

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

RENATO BRIZZI MARTINS

RACIONALIDADE ADMINISTRATIVA, PODER SIMBÓLICO E POLÍTICA:
UM ESTUDO SOBRE A EXPANSÃO NO EXECUTIVO FEDERAL BRASILEIRO
(2003-2013)

SÃO PAULO

2014

RENATO BRIZZI MARTINS

**RACIONALIDADE ADMINISTRATIVA, PODER SIMBÓLICO E POLÍTICA:
UM ESTUDO SOBRE A EXPANSÃO NO EXECUTIVO FEDERAL BRASILEIRO
(2003-2013)**

Dissertação apresentada à Escola de
Administração de Empresas de São Paulo da
Fundação Getúlio Vargas, como requisito para a
obtenção do título de Mestre em Administração
Pública e Governo

Linha de Pesquisa: Transformações do Estado e
Políticas Públicas

Orientador:
Professora Dra. Regina Silvia Viotto Monteiro
Pacheco

SÃO PAULO

2014

Brizzi, Renato.

Racionalidade administrativa, poder simbólico e política: Um estudo sobre a expansão ministerial no Executivo federal brasileiro (2003-2013) / Renato Brizzi. - 2014.

100 f.

Orientadora: Regina Silvia Viotto Monteiro Pacheco

Dissertação (CMAPG) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo.

1. Governo Federal. 2. Brasil - Ministérios e departamentos. 3. Estrutura organizacional. 4. Desenvolvimento organizacional. 5. Partido dos Trabalhadores (Brasil). I. Pacheco, Regina Silvia Viotto Monteiro. II. Dissertação (CMAPG) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo. III. Título.

CDU 342(81)

RENATO BRIZZI MARTINS

**RACIONALIDADE ADMINISTRATIVA, PODER SIMBÓLICO E POLÍTICA:
UM ESTUDO SOBRE A EXPANSÃO NO EXECUTIVO FEDERAL BRASILEIRO
(2003-2013)**

Dissertação apresentada à Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Administração Pública e Governo

Linha de Pesquisa: Transformações do Estado e Políticas Públicas

Orientador:

Professora Dra. Regina Silvia Viotto Monteiro Pacheco

Data de aprovação: 24 de março de 2014

Prof.^a Regina Silvia Viotto Monteiro
Pacheco (Orientadora)
FGV-EAESP

Prof.^a Maria Rita Garcia Loureiro Durand
FGV-EAESP

Prof.^o Humberto Falcão Martins
FGV-EBAPE

AGRADECIMENTOS

Inicialmente agradeço à professora Regina Pacheco pelo aprazível convívio por todo o período do mestrado, por sua paciência, pelas conversas e aprendizados e, principalmente, pela constante disponibilidade e grande contribuição durante os semestres de orientação.

Aos professores que integraram as bancas pelas quais o trabalho e eu passamos. Ao professor Peter Spink pelos apontamentos teóricos quando ainda a dissertação tomava forma. Ao professor Humberto Falcão Martins pelo incentivo e os pertinentes comentários, e à professora Maria Rita Durand, pelas aulas e pelas análises do conteúdo do trabalho. Agradeço a paciência, a atenção, o interesse e a gentileza no aceite dos convites.

A todos os outros professores que tive a oportunidade de conviver no decorrer do mestrado na Fundação Getúlio Vargas e também aos funcionários da instituição, sempre parceiros.

Agradeço também a minha família e aos amigos pela troca, apoio constante e por compartilharem todos momentos.

RESUMO

Os ministérios ocupam um lugar privilegiado para entender as dinâmicas que permeiam a administração federal, tanto por serem um importante lócus da prestação do papel do Estado, pelas características que constituem esse formato jurídico/organizacional, pelo caráter político de seu dirigente e isso, aliado ao fato de alocarem boa parte dos cargos de livre provimento, a consequente capacidade de acomodar coalizões partidárias. O trabalho possui como foco de estudo a expansão ministerial nos governos do Partido dos Trabalhadores – PT (2003-2013), período em que muito tem se falado sobre a expansão no número de ministérios. Observamos nesses dez anos um aumento total da ordem de 14 pastas em comparação com a situação anterior à eleição do presidente Lula, o que faz com que tenhamos hoje no país um número de ministros de Estado (39) nunca antes registrado. Lógicas variadas e combinadas atuam na definição sobre a quantidade de ministérios, as pastas e os temas que serão representados no primeiro escalão da administração pública federal, da mesma forma que diversas são também as diferenças entre os perfis de atuação e estruturação entre os próprios ministérios. O trabalho procura investigar como essas novas estruturas foram sendo instituídas durante o período estudado, bem como traçar as características próprias de cada uma delas e em comparação com as organizações ministeriais anteriores ao período. Para tanto, realizou-se uma pesquisa documental e legislativa de grande amplitude que desse conta de levantar, além da criação desses novos órgãos, as modificações organizacionais realizadas pelo governo federal no período, os quadros de cargos em comissão da totalidade dos ministérios e as mudanças de dirigente. Os resultados da pesquisa apontam que é possível categorizar os ministérios (novos ou antigos) em determinados grupos, de acordo com a sua vinculação e temática de atuação. Mais ainda, mostra que a expansão ministerial, além de vista por meio de seu indício mais tangível, a criação de novas pastas, também age através da ampliação absoluta da maior parte da organização da administração direta, pela extensão dos cargos em comissão das novas e preexistentes estruturas ministeriais.

PALAVRAS-CHAVE: Governo Federal; Brasil - Ministérios e departamentos; Estrutura organizacional; Desenvolvimento organizacional; Partido dos Trabalhadores.

ABSTRACT

Ministries in Brazil are a privileged issue to understand the dynamics that underlie federal administration. They are an important locus for the services that deliver the role of the state, the characteristics that constitute this legal/organizational format, for the political character of their leader and, coupled with the fact that a great part of the positions are filled by appointment, the possibility to accommodate political coalitions. The work has focused on the ministerial expansion in the governments of the Partido dos Trabalhadores – PT (2003-2013), during that, much has been said about the expansion in the number of ministries. We can observe in these ten years a total increase of about 14 ministries in comparison to the pre-election of President Lula situation, which means that we have today a number of ministers (39) that has never been recorded before. Varied and combined logics are involved in the definition of the number of ministries and subjects that will be represented at the first level of the federal government hierarchy, just as varied are the differences between profiles of activity and structures between the ministries themselves. This work investigates how these new structures were being instituted during the studied period and outline the characteristics of each one, comparing them to the prior period. For making this possible, there was a huge documentary and legislative research about the creation of these new bodies, about organizational changes made by the federal government in the period, all the commissioned positions in ministries and changes at the leadership position. The results show that it is possible to categorize the ministries (new or old) into certain groups according to their binding with the central government and their activities. Moreover, it shows that the ministerial expansion, besides their more tangible evidence, the creation of new folders, also acts through sheer expansion of most of the organization's direct administration, the extent of commissioned positions of new and preexisting ministerial structures .

KEY-WORDS: Federal Government; Brazil – Ministries and departments; Organizational Structure; Organizational development; Worker's Party (Partido dos Trabalhadores – PT).

LISTA DE QUADROS E GRÁFICOS

Figura 1 – Quantitativo ministerial por mandato	17
Figura 2 – Dados coletados para o estudo por período	23
Figura 3 – Conjuntos de estudos de 'machinery of government'	36
Figura 4 – Resumo dos trabalhos sobre mudança organizacional.....	44
Figura 5 – Classificação de cargos de direção superior (DAS 101).....	50
Figura 6 – Classificação de cargos de assessoramento superior (DAS 102).....	51
Figura 7 – Quantitativo de cargos de DAS e de NES	52
Figura 8 – Localização dos cargos de DAS e de NES dentro da estrutura do Executivo federal brasileiro.....	53
Figura 9 – Alterações na Administração Indireta a partir de 2003.....	56
Figura 10 – Novas estruturas ministeriais	57
Figura 11 – Quantitativo ministerial a partir de 1990 por mandato	58
Figura 12 – Cargos em comissão quando da divisão do Ministério do Esporte e Turismo (MET)	62
Figura 13 – Cargos em comissão quando da divisão do Ministério da Previdência e Assistência Social (MPAS)	63
Figura 14 – Cargos em comissão quando da criação do Ministério das Cidades.....	64
Figura 15 – Alterações nos cargos em comissão da antiga SEAP/PR para o MPA.....	66
Figura 16 – Quadro de cargos em comissão da SRI antes e depois da concessão de status de Ministro de Estado ao seu dirigente	68
Figura 17 – Quadro de cargos em comissão da SCS quando da concessão de status de Ministro de Estado ao seu dirigente.....	69
Figura 18 – Quadro de cargos em comissão da SAE quando da concessão de status de Ministro de Estado ao seu dirigente.....	70
Figura 19 – Quadro de cargos em comissão da SEPPIR antes e depois da concessão de status de Ministro de Estado ao seu dirigente	71
Figura 20 – Quadro de cargos em comissão da SDH antes e depois da concessão do status de Ministro de Estado ao seu dirigente	73
Figura 21 – Quadro de cargos em comissão da SPM antes e depois da concessão do status de Ministro de Estado ao seu dirigente	73
Figura 22 – Quadro de cargos em comissão da SEP antes e depois da concessão do status de Ministro de Estado ao seu dirigente	74
Figura 23 – Quadro de cargos em comissão da SAC quando da sua criação.....	75
Figura 24 – Quadro de cargos em comissão da SMPE	75
Figura 25 – Tamanho das novas estruturas ministeriais em DAS unitários (situação dez/2013)	76
Figura 26 – Ingressos no serviço público federal por ano e nível de escolaridade	77

Figura 27 – Efetivo total de servidores civis do Executivo federal.....	78
Figura 28 – Quantitativo de cargos de direção e assessoramento (DAS 101 e 102).....	79
Figura 29 – Aumento proporcional de cargos de DAS durante o período 2003-2013.....	80
Figura 30 – Tamanho das estruturas ministeriais por DAS unitários de acordo com os respectivos quadros de cargos em comissão vigentes ao fim de 2013	80
Figura 31 – Acréscimo em DAS unitários de Ministérios existentes em Dez/2002	81
Figura 32 – Decréscimo em DAS unitários de Ministério existentes em Dez/2002	81
Figura 33 - Diferença entre a situação em DAS unitários de Ministérios (dez/2002 e dez/2013)	82
Figura 34 - Alterações nos Estruturas Regimentais dos Ministérios.....	83
Figura 35 – Alterações nas Estruturas Regimentais de unidades com dirigente com status de Ministro de Estado	84
Figura 36 – Alterações no cargo de ministro de Estado.....	86
Figura 37 – Alterações no cargo de ministro de Estado para os órgãos integrantes da Presidência da República.....	87
Figura 38 – Nomeações para ministros de Estado por ano	88

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AGU – Advocacia Geral da União
BC – Banco Central do Brasil
CC – Casa Civil
CGU – Controladoria-Geral da União
GSI – Gabinete de Segurança Institucional
MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
MC – Ministério das Comunicações
MCidades – Ministério das Cidades
MCTI – Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação
MD – Ministério da Defesa
MDA – Ministério do Desenvolvimento Agrário
MDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
MDS – Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome
ME – Ministério do Esporte
MEC – Ministério da Educação
MF – Ministério da Fazenda
MI – Ministério da Integração Nacional
MinC – Ministério da Cultura
MJ – Ministério da Justiça
MMA – Ministério do Meio Ambiente
MME – Ministério de Minas e Energia
MPA – Ministério da Pesca e da Aquicultura
MPOG – Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
MPS – Ministério da Previdência Social
MRE – Ministério das Relações Exteriores
MS – Ministério da Saúde
MT – Ministério dos Transportes
MTE – Ministério do Trabalho e Emprego
MTur – Ministério do Turismo
SAC – Secretaria de Aviação Civil
SAE – Secretaria de Assuntos Estratégicos
SDH – Secretaria de Direitos Humanos
SeCom – Secretaria de Comunicação Social
SEP – Secretaria de Portos
SEPPIR – Secretaria de Políticas da Promoção da Igualdade Racial
SG – Secretaria-Geral da Presidência da República
SMPE – Secretaria da Micro e Pequena Empresa
SPM – Secretaria de Políticas para as Mulheres
SRI – Secretaria de Relações Institucionais

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
1.1. Problema de Pesquisa.....	14
1.2. Objetivos	15
1.3. Justificativa	16
1.4. Estrutura do Trabalho.....	20
2. METODOLOGIA	21
3. DA RELAÇÃO ENTRE ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA, POLÍTICA E DESEMPENHO – <i>MACHINERY OF GOVERNMENT</i> – E DAS MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS.....	27
4. DA ORGANIZAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA	46
4.1. Dos Cargos e Funções Comissionadas (DAS e NES).....	49
5. A EXPANSÃO MINISTERIAL NO GOVERNO DO PARTIDO DOS TRABALHADORES.....	54
5.1. Breve Histórico do Quantitativo de Ministérios a partir de 1990	58
5.2. Dos Novos Ministérios.....	61
5.3. Das Novas Unidades Integrantes da Presidência da República	67
5.4. Dados de Pessoal e Cargos em Comissão	77
5.5. Reorganização dos Ministérios	82
5.6. Indicações de Dirigente.....	85
5.7. Do Banco Central do Brasil	88
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	90
7. REFERÊNCIAS	94
ANEXOS	101

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho tem como foco de análise o que se costumou chamar de arquitetura de governo, com pretensão de criar interpretações e diagnosticar o tamanho e o sentido da expansão ministerial ocorrida no Executivo federal brasileiro.

A arquitetura de governo é a tentativa de estabelecer em denominações e conjuntos organizacionais, as prioridades, as atividades e os mecanismos de governança (Davis, Weller, & Craswelll, 1999; Gaetani, 2004; Marini, 2004) Ela é utilizada para dar evidências às prioridades do governo e sugerir uma capacidade de ação decisiva sobre determinadas opções de políticas públicas.

Arquitetura governamental é entendida como o conjunto de organizações, modelo de gestão e recursos associados, incluindo a estrutura organizacional e respectivo marco legal, gestão orçamentária e financeira, gestão de pessoas e sistemas de informação. (Marini, 2004, p. 2).

Dessa forma, a estrutura organizacional da administração pública, foco deste trabalho, é parte integrante do conjunto maior do que podemos entender por arquitetura do governo, relacionando-se à estruturação dos mecanismos formais dessa arquitetura, os quais estabelecem o formato, a articulação, o modo de organizar o trabalho e as relações de poder entre as organizações (Inojosa, 1998; Marini, 2004).

Quando os chefes do Executivo enfrentam as questões sobre a estrutura organizacional de seu mandato, “they reflect the distinctive configuration of political authority, rival priorities, administrative pressures and policy hopes which characterize their time in office” (Davis *et al.*, 1999). Além disso, ao estabelecerem os arranjos administrativos, os chefes do Executivo também influenciam o balanço de poder burocrático dentro do governo, na medida em que a distribuição de competências favorece alguns ao mesmo tempo em que diminui a importância de outros.

Administrative arrangements also determine the balance of bureaucratic power – between ministers and officials, between central agencies and line departments, and among line departments. (Davis *et al.*, 1999).

No Brasil, dentro do conjunto de estruturas que compõe a arquitetura do governo federal, além dos ministérios, a organização da administração do Executivo federal conta com outros formatos organizacionais (notadamente as sociedades de economia mista, as empresas

públicas, as fundações e as autarquias, que compõem a administração indireta), além de diversas outras formas de contratação de serviços e distribuição de competências entre os níveis federativos.

Na década de 1990, com a entrada da Reforma do Estado na pauta de discussão (tanto acadêmica quanto dentro da administração pública), os formatos organizacionais ressurgem como foco de preocupação de reformadores, pesquisadores e practitioners. Novas formas de prestação de serviço (como as agências executivas e reguladoras, as organizações sociais – os *arm's length bodies* e *quangos*), aliados a novos mecanismos de flexibilização e controle por desempenho, alteraram a maneira como as organizações públicas executam as suas atividades. Essas inovações acarretaram impactos na maneira sob a qual a administração direta do Estado realiza suas atividades. Entretanto, seja pela necessidade de manutenção do formato àquelas atividades nas quais não caberia descentralização administrativa, pela atividade de regulamentação e normatização ou ainda pela prestação de serviços, os ministérios continuam sendo um importante *locus* da atuação estatal. Em aspecto diferente, além dessa questão relacionada à execução de atividades, os ministérios também ocupam lugar de destaque dentro da manutenção do balanço de poder político do gabinete da presidência, com a nomeação de seus dirigentes e dos cargos de alto escalão do governo.

Além disso, outras questões próprias da forma como se estrutura a administração pública brasileira podem estabelecer relações diretas com a necessidade e o interesse de se reorganizar o quadro ministerial. Ressaltamos aqui a importância dos cargos de alto escalão e livre-nomeação da administração federal, principalmente os altos DAS e os cargos de Natureza Especial (NES).

Os relatórios governamentais sobre as reformulações do aparato administrativo são fontes importantes na tentativa de entender as mudanças na estrutura organizacional do Estado, entretanto, estes relatórios possuem uma importância maior pela intenção de explicar a proposta subjacente a um determinado conjunto de alterações organizacionais do que pela tradução dos motivos subjacentes à escolha do formato proposto pelo processo de reorganização (Davis et al., 1999). A visão interna a esses relatórios pressupõe que, mesmo sendo a estrutura organizacional um meio para o atendimento de necessidades de execução das políticas públicas, seja possível atingir um progresso no seu resultado através de uma melhora em seus mecanismos administrativos. Essa perspectiva normalmente procura atestar que, independente das contingências dadas em um determinado momento, a eficiência

administrativa seria trazida através de estruturas adequadas e duradouras, percebidas como instituições permanentes que desenvolvam atividades de longo-prazo.

Por outro lado, estudos comparativos vêm se distanciando dessa perspectiva de que existem melhores ou piores maneiras de se organizar a administração das atividades estatais, já que encontrar uma relação precisa entre determinadas escolhas administrativas e o desempenho governamental não tem sido uma tarefa fácil para os pesquisadores, conforme mostrado adiante (Hood, 1979). A ideia é que a utilização dessa perspectiva puramente funcional deva ser deixada de lado, pois os resultados acabavam apenas por refletir a normatividade presente no ponto de partida da análise dos trabalhos com esse viés.

Dessa forma, dentro do âmbito acadêmico um relevante conjunto de trabalhos tem se esforçado em esclarecer os interesses por trás das mudanças na estrutura governamental, expandindo a retórica oficial que costuma permear as proposições e conclusões internas aos relatórios governamentais. Mesmo que sem uma resposta de natureza única, esse conjunto de estudos levantou e discutiu padrões e perfis no modo de lidar com a estrutura ministerial (Aucoin, 1986; Dunleavy, 1989; Pollitt, 1984, 1989; Castleman, 1992; Davis et al., 1999). A evidência sugere que poucas alterações na estrutura administrativa são guiadas exclusivamente por princípios de natureza organizacional - ou como tratado no presente trabalho, pelos princípios de racionalidade administrativa - entendendo que existem intenções não declaradas condicionando os movimentos de alteração estrutural da máquina administrativa, tendo a necessidade política e a utilização da estrutura como indicador das prioridades do governo como os maiores protagonistas das mudanças em lugar dos princípios administrativos tradicionais, como racionalidade, eficiência e efetividade.

É possível destacar, dessa forma, que influenciam as alterações na organização administrativa do governo tanto questões do campo da política, do poder simbólico intrínseco ao uso da estrutura pública para estabelecer as prioridades do governo; e por fim, mesmo que mais presente na retórica do que no significado concreto da mudança, a melhoria das práticas administrativas e da natureza do serviço a que se presta uma estrutura organizacional. Essas perspectivas vão ao encontro do argumento levantados até aqui, de que as mudanças promovidas na estrutura governamental podem tanto estar relacionadas ao atendimento de novos desafios de ordem administrativa, quanto oportunidades de expressar vontades próprias de uma determinada coalizão política, reforçando o conteúdo político e simbólico da estrutura.

Infelizmente, a literatura nacional que trata das estruturas através dessa perspectiva não é extensa. Há, é claro, uma vasta literatura correlacionando as mudanças estruturais em grande escala aos cenários mais amplos de reforma administrativa, seja aproximando-se da discussão a respeito dos paradigmas administrativos da administração pública brasileira e do papel exercido pelo Estado, seja a partir do questionamento sobre a relação estabelecida entre o corpo burocrático e grupo político e suas consequências. Entretanto, poucos foram os trabalhos que procuraram compreender a estrutura administrativa do governo brasileiro de maneira longitudinal, seja explicando as mudanças de forma comparativa com períodos antecessores (Costa, 1991; Lamparelli, 1978) ou mesmo procurando fatores explicativos que dessem base a uma teoria mais geral sobre as mudanças das organizações públicas brasileiras (Spink, 1987). Nesse mesmo sentido, a produção acadêmica brasileira em administração pública e políticas públicas parece tratar das mudanças na estrutura organizacional do Estado mais como pano de fundo para as suas específicas questões de pesquisa e menos como o objeto a ser estudado.

1.1. Problema de Pesquisa

É um exercício extremamente complexo e que abre diversos vieses de interpretação analisar as estruturas organizacionais da administração pública e, mais ainda, procurar conexões entre as intencionalidades dos agentes públicos com seus desenhos, formas de controle e o seu impacto na execução das atividades.

De maneira geral, é comum que mudanças na estrutura organizacional do Estado não obedeçam a um único propósito, por isso, desde já, é importante ressaltar que as tentativas voltadas a tornar lógicos esses movimentos de alteração devem se preocupar em mitigar seus achados. A razão dessa imprecisão normalmente é atribuída à dificuldade de captar as preferências de liderança e ideologias dos chefes do Executivo como variáveis que sustentem algum achado científico e, principalmente, pela maneira híbrida através da qual as decisões sobre mudanças organizacionais podem ser justificadas, sendo quase impossível encontrar casos em que tenhamos apenas um fator de influência como catalisador principal da mudança. Diversos fatores agem como protagonistas simultaneamente e, por esse motivo, não é possível decretar assertivamente o seu determinante.

Ainda assim, cremos que a análise aqui proposta continua válida. Dentro da vertente dos estudos organizacionais voltados ao setor público, apesar da frequência dos processos de

alteração na estrutura governamental, que pode envolver tanto os ministérios como os demais órgãos da administração, poucos trabalhos procuraram explicitar seus princípios, características e intenções. A ausência desses empreendimentos parece estar relacionada à maneira como a estrutura governamental é tratada no interior das administrações públicas, sendo parte do mundo cotidiano do governo e, por vezes, intrinsecamente dependente dos interesses dos chefes do poder Executivo para inspirar uma exposição mais detalhada (Davis et al; 1999).

Por fim, cremos que a estrutura organizacional pode estabelecer ligação direta com diversos assuntos e ao mesmo tempo ser também alvo de um tratamento muito próprio e falar sobre a recente ampliação no número de ministérios é tangenciar toda essa complexidade de discussões sobre a expansão do Estado na última década.

1.2. Objetivos

O quantitativo ministerial da administração federal brasileira apresentou a partir do início da década de 2000 um intenso processo de expansão, sob os governos do Partido dos Trabalhadores. Sendo impossível decretar assertivamente o conjunto de motivos que levam, caso a caso, à decisão de criação ou extinção de cada Ministério, procurar-se-á, observando a situação contextual de mudança de mandato, a indicação política para o cargo de direção, o conteúdo presente nas exposições de motivos e os dados relacionados ao pessoal comissionado, montar um panorama que utilize os achados de trabalhos similares e as análises sobre o funcionamento da burocracia e da administração pública brasileira para ilustrar um conjunto de possíveis motivações empregadas pelos governos para alterar a composição de seu corpo ministerial.

Dessa forma, a proposta central do trabalho é analisar as mudanças ocorridas na administração direta do governo federal brasileiro a partir de 2003, dessa forma ajudando na construção de definição que procure compreender as motivações por trás das alterações organizacionais dos Ministérios. Além disso, o trabalho procura fornecer subsídios à discussão sobre o tamanho do Estado brasileiro e ajudar na compreensão da sua recente expansão.

O trabalho parte do pressuposto que a estrutura ministerial é reflexo das conjunturas apresentadas em determinados períodos, desvinculando-se da visão exposta por parte dos estudos apresentados que trata a estrutura da administração pública através de uma visa

utilitarista ou funcional. Além disso, junto ao entendimento de que a administração, e sobretudo, a administração pública, não atua através de meios estritamente racionais e, por isso, tem que lidar com contextos subjetivos próprios do âmbito da política, o trabalho também procura se afastar de estruturar o aparelho de Estado.

Com base na teoria levantada e no estudo das alterações organizacionais no corpo de ministérios do governo federal, a pesquisa procurará levantar e discutir hipóteses sobre a criação de ministérios e órgãos de status ministerial durante os últimos três mandatos presidenciais.

Foco importante será dado à recente tendência de concessão de status ministerial aos dirigentes de outros órgãos, procurando também entender o sentido por trás da expansão das Secretarias da Presidência e de outros órgãos.

Por fim, como objetivo secundário, o trabalho buscará registrar o histórico legislativo e organizacional do conjunto de ministérios existentes a partir da década de 1990, como forma a dar base para futuras pesquisas a respeito do tema.

1.3. Justificativa

Ao mesmo tempo em que a estrutura organizacional do Executivo federal vem sendo objeto de inúmeros estudos no campo da administração pública, poucos tiveram como foco de análise a maneira de estruturação da administração direta.

A respeito de sua trajetória recente, partindo ao começo da década de 1990, o quantitativo ministerial do Executivo federal brasileiro vem apresentando alguma oscilação desde a grande redução ocorrida ao início do mandato do presidente Collor (1990-1992), que contava à época de seu processo de impeachment com 12 ministérios.

Esse reduzido número foi expandido durante o governo de Itamar Franco, aumentando o corpo ministerial para 28 pastas, com a recriação de diversas estruturas extintas durante o governo anterior e reatribuindo o status de ministro para dirigentes de diversos órgãos que haviam perdido essa condição, como por exemplo, a Casa Civil e a Secretaria-Geral da Presidência da República. Ao final do primeiro mandato subsequente, de Fernando Henrique Cardoso, o quantitativo ministerial abrangia 23 pastas, o que mostra uma redução do número do mandato anterior, e terminando, ao final do seu segundo mandato, com 25 ministérios.

Observa-se, entretanto, que os últimos onze anos marcaram um fortalecimento dessa tendência de aumento. O primeiro mandato do presidente Luiz Inácio Lula da Silva termina com 29 pastas ministeriais, número consideravelmente menor àquele ao final do seu segundo mandato, 36 ministérios e, em sequência, observa-se uma manutenção na tendência de crescimento, na medida em que à segunda metade do mandato da presidente Dilma o quantitativo ministerial já soma 39 pastas.

Esse quantitativo abrange ministérios e outros órgãos aos quais foi concedido status ministerial – o que também teve peso variado, nos diferentes governos.

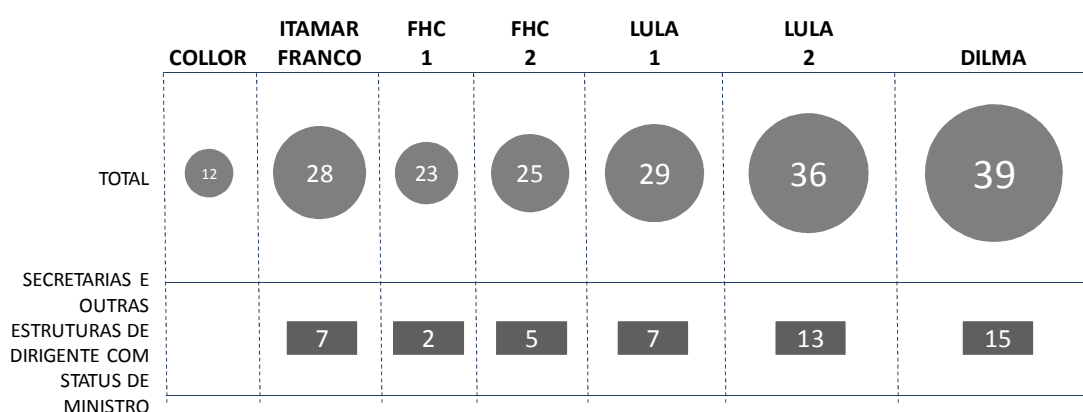


Figura 1 – Quantitativo ministerial por mandato

Fonte: Elaboração própria

Para a contabilidade das 15 estruturas hoje presentes na administração federal e que aqui estão separadas do grupo ministerial “tradicional” encontram-se: a Casa Civil; o Gabinete de Segurança Institucional; a Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República; a Advocacia-Geral da União; a Controladoria-Geral da União; o Banco Central do Brasil; a Secretaria de Relações Institucionais; a Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República; a Secretaria de Políticas de Promoção da Igualdade Racial; Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República; a Secretaria de Políticas para as Mulheres da Presidência da República; a Secretaria de Portos da Presidência da República; a Secretaria da Micro e Pequena Empresa; e, por fim, a Secretaria da Aviação Civil da Presidência da República. Como é possível notar, órgãos de diferentes naturezas e atividades estão concentrados nesse grupo, que apresenta tanto estruturas tradicionais da administração federal (como, por exemplo, a Casa Civil, o Banco Central do Brasil e a Advocacia-Geral da União) como organizações cujas atribuições já eram, em alguma medida, realizadas em outras partes da estrutura do Executivo, mas que foram destacadas da sua hierarquia anterior e

alçadas ao status ministerial (como, por exemplo, as secretarias temáticas de ‘Políticas para as Mulheres’, ‘de Direitos Humanos’ e de ‘Promoção da Igualdade Racial’)

O critério utilizado para realizar a distinção entre as diferentes naturezas entre essas organizações é proveniente dos atos de organização da presidência, que separam os Ministérios dos outros órgãos cujo dirigente também possui status de Ministro de Estado, além de tratar de maneira diferente os Ministérios dos órgãos da Presidência da República¹. A utilização destes dois conjuntos aqui também nos parece relevante, já que separa as organizações que são consideradas ministérios daquelas cujo dirigente apenas possui as prerrogativas de ministro de Estado mas que, não necessariamente, chefiam uma estrutura ministerial. Essa divisão entre ‘tipos’ de ministérios aqui será amplamente utilizada, já que um dos aspectos do trabalho procura analisar em qual medida a recente expansão pode ser explicada através do estudo sobre os modos que essas diferentes estruturas se comportaram através do período.

Relacionada a uma recente onda de preocupação com a atuação governamental e a destinação de recursos públicos, muito impulsionada pelas manifestações que em junho de 2013 ocorreram generalizadamente ao redor do país, a temática do número de ministérios parece ter voltado à agenda de discussão, provocando declarações tanto de representantes relacionados à base do governo do Partido dos Trabalhadores, quanto da oposição e da imprensa². Apresentada ao final do mês de agosto do mesmo ano pelo deputado Eduardo Cunha (PMDB/RJ), a Proposta de Emenda à Constituição 299/2013 visa estabelecer um limite no número total de ministérios no “intuito de sinalizar para a sociedade que o gasto público com a máquina administrativa terá limite”. A quantidade máxima de pastas escolhida pela proposta (vinte) é, segundo o autor, suficiente para “atender as necessidades do estado moderno” e, ao mesmo tempo, alinhar o país ao tamanho de outros Estados em igual ou superior nível de desenvolvimento. Por ser relativamente recente, a PEC ainda aguarda o parecer a Comissão de Constituição e Justiça e de Cidadania (CCJC) da Câmara dos

¹ Um exemplo do tratamento distinto, de acordo com o último ato de organização do Executivo federal brasileiro, está no parágrafo único de seu Artigo 25 da Lei nº10.683 e alterações subsequentes: “São Ministros de Estado: I - os titulares dos Ministérios; II - os titulares das Secretarias da Presidência da República; III - o Advogado-Geral da União; IV - o Chefe da Casa Civil da Presidência da República; V - o Chefe do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República; VI - o Chefe da Controladoria-Geral da União; VII - o Presidente do Banco Central do Brasil.

Maior detalhamento sobre essa separação será dado em momento posterior do trabalho. Para todas as alterações realizadas a esse respeito desde o ano de 2003, consultar os Anexos

² O ex-presidente Lula ao ser questionado em evento do qual participava sobre as recentes discussões envolvendo a quantidade de Ministérios da presidente Dilma Rousseff: “Eu estou vendo um *zumzumzum* na imprensa de gente que vai pedir para a presidenta Dilma reduzir ministério. Olha, deixa eu te falar uma coisa. Fique esperto porque ninguém vai querer acabar com o Ministério da Fazenda. Eles vão tentar mexer no da Igualdade Racial, nos direitos humanos” Lula durante o Festival da Mulher Afro Latino-Americana e Caribenha (2013)

Deputados e ainda não gerou um debate expressivo a seu respeito, tendo sido apenas noticiada em alguns veículos de imprensa. Caso aprovada, o número de pastas trazido pela proposta representaria uma significativa redução no atual número de ministérios, de aproximadamente 50%.

Entretanto, como veremos adiante, a partir da década de 1990, à exceção de Collor, nenhum dos presidentes desde então possuiu um gabinete com um número inferior a vinte e três ministérios.

Sendo ou não desejado estabelecer um limite à quantidade de ministros de Estado, este trabalho procurará, como já mencionado, resistir a uma interpretação normativa ou criar valorações sobre a quantidade mais ou menos correta de pastas ministeriais, já que acredita que apenas o quantitativo geral não é suficiente para se tirar as conclusões dessa natureza e que outras questões precisam estar presentes no debate. Um número menor de ministérios pode, por exemplo, diminuir problemas de coordenação, ao mesmo tempo em que um número maior pode facilitar o acesso de questões com menor peso à arena de discussão. Essa visão sobre os trade-offs existentes e o dilema sobre a quantidade ideal de ministérios é compartilhada também pela OCDE (2004), ao apontar que:

In general, a well-functioning large cabinet will require a strong political and administrative centre, a well developed sub-committee system, and standardized bureaucratic processes and structures across ministries, while a smaller cabinet will require well-functioning competitive mechanisms for budgeting and funding. (OCDE, 2004, p. 3).

De qualquer forma, o que é possível afirmar até então é que de fato assistimos a um aumento do número geral de ministérios através dos mais de onze anos de governo do Partido dos Trabalhadores, tanto através do formato ministerial convencional (em menor grau), quanto concedendo ao titular das Secretarias da presidência e a outros órgãos o status de Ministro de Estado (em maior grau). Se considerados todos os órgãos que possuem dirigente com status de ministro de Estado, hoje a administração pública federal conta com 24 ministérios, 10 secretarias da presidência e 5 outros órgãos.

Como mencionado anteriormente, diversos fatores influenciam na decisão por um determinado formato organizacional, notadamente as questões relativas ao poder político, simbólico e a racionalidade administrativa. O embate entre estas três vertentes parece se tornar ainda mais emblemático quando tomado para estudo o caso dos ministérios, que são, ao

mesmo tempo, lócus de prestação de serviço, manutenção do balanço político da presidência e um espaço para simbologia.

Dessa forma o que podemos descobrir analisando os formatos, as mudanças e as justificativas relacionadas à forma como foi tratado o conjunto ministerial e o que há por trás do aumento recente no quantitativo no número de ministérios? À princípio é possível dizer que as novas estruturas ministeriais possuem perfis tão diversos quanto são também as suas áreas de atuação. Uma parte dessa expansão está intimamente ligada à cisão de antigos ministérios cujo campo de atuação abrangia dois setores diferentes e que a partir desse processo passaram a atuar apenas em uma área. Outra parcela de novos ministérios são criados sem vinculação explícita com estruturas predecessoras. Além desses, ressalta-se o fato da maior parte dessa expansão estar relacionada ao fortalecimento da Presidência da República, com a concessão de status de Ministro de Estado ao dirigente de diversas Secretarias da Presidência, tanto aquelas voltadas ao tratamento de questões temáticas (como os direitos humanos, as políticas para as mulheres e a igualdade racial), quanto outros mais recentes que se voltam à questões de infraestrutura e desenvolvimento econômico (como nos assuntos portuários, da aviação civil e das micro e pequenas empresas). A este complexo cenário soma-se ainda o fato de algumas distintas organizações hoje também serem consideradas ministérios, como a Advocacia-Geral da União, o Banco Central do Brasil e a Controladoria-Geral da União.

1.4. Estrutura do Trabalho

Na tentativa de satisfatoriamente dar conta dessas questões, o trabalho é estruturado em capítulos que procuram desenvolver os seus argumentos da seguinte forma:

Em um primeiro momento, discutir questões do campo de estudo da burocracia pública e como forma de dar base ao entendimento sobre as organizações públicas e sobre a discussão a respeito da racionalidade administrativa nas organizações públicas:

- i. Discutindo como a academia tem tratado relação entre a estruturação das atividades e o atingimento de melhor desempenho dentro das organizações públicas;
- ii. Demonstrando as tensões e interesses que permeiam esse relacionamento e a inexistência de neutralidade na organização da administração pública e na atuação da burocracia.

Em seguida, traçar características institucionais e culturais do sistema político brasileiro que possam estabelecer relação com as formas de tratar a sua estrutura organizacional:

- i. Apresentando as instituições formais relacionadas à criação e extinção de ministérios dentro do Executivo federal e as características do formato organizacional, demonstrando a maneira como são distribuídas as competências de alteração do quadro ministerial, notadamente as competências do gabinete do Executivo;

Em um terceiro momento, percorrer os achados de pesquisas similares sobre os fatores que podem influenciar as alterações na estruturas das organizações da administração pública como forma a subsidiar a discussão, expondo em seguida a pesquisa realizada sobre a estruturação dos ministérios no período 1992-2013, de maneira agregada, e de 2003-2013, de forma mais particularizada.

Por fim, a partir da análise da expansão do quantitativo de ministérios e correlacionando a isso (i) as reorganizações internas a eles durante o período (ii) a frequência de mudança de dirigente (iii) os quadros de cargos em comissão e (iv) as justificativas oficiais que acompanharam as propostas de criação dos órgãos e analisar como estes fatores podem explicar a maneira como os ministérios se expandiram durante o período 2003-2013.

2. METODOLOGIA

O trabalho tem como objeto empírico o conjunto ministerial do governo federal brasileiro e outros órgãos cujo dirigente adquire status de ministro de Estado e sua recente expansão.

É possível aproximar o estudo aqui realizado ao que se costumou chamar de Institutional Policy Analysis (Gormley, 1987), com algumas necessárias ressalvas.

Institutional policy analysis is the study of government reform and its consequences. It may be prospective or retrospective, deductive or inductive, qualitative or quantitative. It may focus on legislative, executive or judicial institutions, political parties, elections or some combination of the above. (Gormley, 1987, p. 154).

A vantagem de se utilizar da metodologia da Institucional Policy Analysis é a sua capacidade de observar os movimentos mais amplos de alteração no quadro institucional do

governo ao mesmo tempo em que lida bem com os trade-offs próprios de se tratar questões de imensa complexidade.

Como reflexo disso, o grau de precisão que normalmente pode se aplicar a uma análise organizacional é limitado pela dificuldade de capturar os objetivos, modos de governar e ideologias políticas dos chefes do executivo como variáveis independentes. Esse fator limitante normalmente impede a chegada a conclusões mais claras sobre as reais condicionantes das mudanças organizacionais observadas, fato que torna o trabalho de natureza exploratória. Entretanto, apesar de difícil definição, ignorar essas variáveis políticas pode tirar da análise aquilo que a literatura parece concordar que é mais determinante na estruturação organizacional da administração pública, fatores subjetivos e políticos em vez dos critérios administrativos e técnicos.

Normalmente esse tipo de metodologia é utilizada para grandes processos de reformulação da estruturas e instituições públicas, coesos e com objetivos definidos, as reformas. A expansão do conjunto ministerial que aqui tratamos no trabalho não parece apresentar claramente essas características mas, ao mesmo tempo, não podemos encará-la apenas como um crescimento desordenado e desconexo de propósito específico.

Além disso, é importante ressaltar que outros formatos organizacionais que compõem a estrutura do Executivo federal, não obstante a sua importância para estudos da natureza a que nos propomos, deverão ser deixados para futuras explorações. O conjunto de empresas públicas, sociedades de economia mista, fundações e autarquias, representam considerável parte das atribuições que hoje estão sob a execução direta do governo federal. Levando-se em conta o quantitativo de pessoal e os recursos movimentados por essas organizações, a sua importância se mostra ainda maior.

A distinção aqui realizada a respeito das diferentes naturezas entre os ministérios respeitou o tratamento dado para estas estruturas através dos mandatos presidenciais e seus atos de organização administrativa. A redação desses atos estabelece que existem Ministérios e órgãos com status de Ministro de Estado, integrantes da Presidência da República (com a exceção do BACEN).

O espaço temporal abrangido pelo trabalho vai do início do ano de 1990, com a posse de Collor (primeiro presidente eleito de maneira direta após a redemocratização, fato esse que

motivou a escolha para o começo do período aqui estudado), indo até dia 31 de dezembro de 2013, penúltimo ano do mandato da presidente Dilma Rousseff.

A coleta de dados, entretanto, não foi realizada igualmente para todos os anos estudados. A justificativa disso parte da dificuldade de recuperar na íntegra todo o histórico de nomeações e cargos comissionados no período anterior à 2003 (principalmente da primeira metade da década de 1990, dada a falta de bases e relatórios disponíveis), passa pelo tamanho da base que acabaria dando alicerce para a análise caso os dados fossem recolhidos e, principalmente, pelo foco do trabalho ser concentrado no momento pós 2003. Resulta-se disso que temos informações históricas sobre a legislação e a organização do poder executivo federal ao nível de ministérios para todo o período mencionado³.

A partir do início do ano de 2003 a coleta foi expandida como forma de dar base para a discussão do trabalho. No levantamento, além da legislação também coletada para o período já mencionado, acrescentou-se os atos de reestruturação dos ministérios, seus respectivos quadros e demonstrativos de cargos em comissão, informações sobre a nomeação e exoneração de ministros e os dados do efetivo de pessoal.

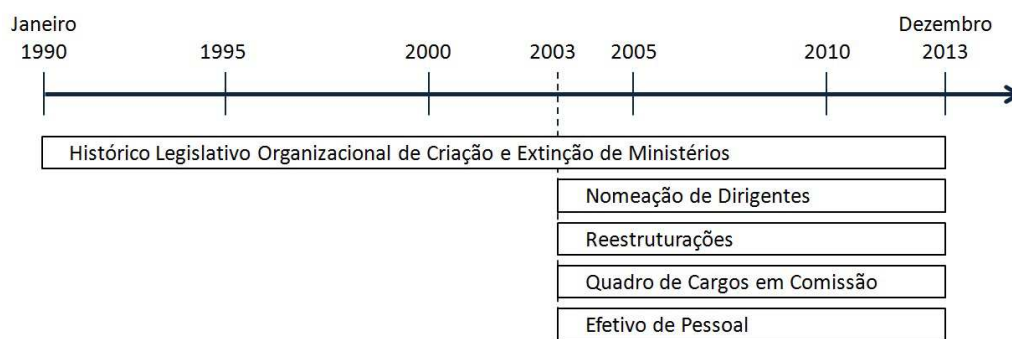


Figura 2 – Dados coletados para o estudo por período

Fonte: Elaboração própria

Para os dados mais gerais, que cobrem a totalidade do período estudado, a fonte para determinar o momento de criação, período de existência e eventual extinção, fusão ou desmembramento, a pesquisa iniciou-se pela procura das leis de organização do executivo federal. Normalmente, atos dessa natureza ocorrem ao princípio de um mandato presidencial, quando presidentes recém nomeados estruturam a organização da administração federal do

³ Para a completa visualização dos ministérios existentes durante os treze anos estudados e os seus respectivos movimentos de criação e extinção, consultar o Anexo I e Anexo II

mandato que se inicia em seus níveis mais elevados, o que inclui, por tanto, a conjunto de ministérios. É também comum que uma boa parcela de reorganização já ocorra nesse primeiro momento, já que novas coalizões podem necessitar de divisão de pastas. Uma vez encontradas essas leis, deu-se prosseguimento à busca das alterações que os atos podem ter sofrido ou não no decorrer de sua vigência até o momento em que são revogadas e conseqüentemente substituídas outra com o mesmo papel.

Algumas diferenças foram encontradas na forma como os presidentes lidaram com esse tipo de legislação. Todos os governos pesquisados à exceção daqueles liderados pelo Partido dos Trabalhadores, ou seja, todos compreendidos de 1990 até o início de 2003, possuíam a prática de revogar o ato de organização toda vez que ocorresse alguma modificação em nível ministerial, para em seguida reeditá-lo com a nova estrutura do poder executivo, nos últimos dez anos convivemos com apenas uma grande lei de organização administrativa, continuamente alterada através de revogações parciais e atualizações dando conta das novas estruturas. Dessa forma, a Lei nº 10.683, de 28 de maio de 2003 (e suas frequentes alterações) é o alicerce fundamental de boa parte da pesquisa sobre a expansão do quantitativo de ministérios pós-2003, já que ajunta desde a estruturação inicial do governo Lula, passa pela criação de todas as novas estruturas, até a situação atual, ao fim do terceiro ano do mandato de Dilma Rousseff.

Quanto às reorganizações das estruturas ministeriais, escolhemos como fonte o conjunto de decretos que trata dos regimentos internos de cada uma. Para dar conta de abranger todo o período estudado, o processo de pesquisa começou pelo ato em vigência ao final de 2013, que dava a organização do Ministério à época para, a partir dele, seguir a ordem cronológica inversa, em busca da legislação que tenha sido alterada ou revogada pelo ato vigente. O processo foi repetido até que as alterações organizacionais alcançassem data anterior ao início do ano de 2003, de forma a dar conta de ilustrar a situação dos ministérios anterior ao período estudado e levantar todos os atos organizacionais posteriores ao começo dos mandatos presidenciais pós-2003. Mesmo o trabalho tendo como principal foco de análise os novos ministérios, esse procedimento foi repetido para todas as 38 estruturas⁴.

Na tentativa de demonstrar esse conjunto de reorganizações de modo sintético e criar uma maneira de tornar fácil a compreensão e comparação com outros eventos estudados pelo

⁴ A única das atuais 39 estruturas ministeriais que ficou fora do referido procedimento foi o Banco Central do Brasil, por se tratar de uma autarquia cujo presidente recebeu status de ministro de Estado no decorrer do período. Dado as características peculiares desse “ministério” o seu caso foi tratado isoladamente, em uma seção própria do trabalho.

trabalho (mudança de dirigente e criação de estruturas), as alterações regimentares foram dispostas dentro de uma representação gráfica que localiza sua ocorrência dentro de cada ano do mandato presidencial. Isso torna possível a busca por padrões, tendências e frequências no que diz respeito ao momento em que tais acontecimentos se dão, da mesma forma que permite a comparação das reorganizações entre as estruturas.

Procedimento similar ao tomado para as reorganizações que tratam de alterações na estrutura dos ministérios foi adotado para o levantamento dos dados referentes ao quadro de cargos em comissão dos 38 ministérios⁵. Dada a estreita relação que se estabelece entre a estrutura hierárquica dos órgãos na administração pública federal e os cargos de direção e assessoramento superiores (DAS), atos de alteração dos regimentos internos também possuem, além das informações sobre a estrutura, a correlação entre as posições e o quantitativo de cargos comissionados, portanto, grande parte do levantamento necessário para a construção dessa trajetória de análise.

O critério de seleção para a escolha das alterações nos cargos em comissão estudadas procurou considerar apenas aquelas que fariam parte de um processo de mudança organizacional, aqui entendidas como alterações legais que, além de terem impacto no quantitativo de cargos em comissão, também promovem mudanças na estrutura dos ministérios. Dessa forma, atos cujo objetivo era alterar o balanço de cargos entre ministérios, repassando determinada quantidade de cargos comissionados de acordo com a necessidade, foram desconsiderados na construção das tabelas. Optar pela inclusão desse tipo de ato legal na amostra estudada acarretaria problemas no levantamento, principalmente por seu número ser consideravelmente maior do que daquele aqui utilizado. Independente da escala das reorganizações que alteram a hierarquia dos ministérios que utilizamos, esses pequenos reajustes nos cargos comissionais acontecem em frequência maior e, além disso, têm um impacto muito menor na distribuição mais geral de DAS. Dessa forma, cremos que a decisão de restringir a amostra não implica em uma perda da qualidade no resultado da pesquisa, já que sua utilização não afetaria de maneira significativa a escala dos movimentos de alteração e, principalmente, pela consolidação do quadro de cargos em comissão presente nas modificações regimentares e que aqui foram aprendidas em sua totalidade. Nesses atos os cargos em comissão são apresentados em formato de tabela, contendo tanto o seu quantitativo para cada nível como também a contabilização do peso relativo de cada um no que se

⁵ Da mesma maneira e pelos motivos já mencionados o caso do Banco do Brasil foi deixado novamente fora desse total.

condicionou denominar de DAS-unitário, uma maneira de gerar comparações entre os gastos com cada nível de DAS e permitir comparações entre estruturas distintas. Além do DAS-unitário, as tabelas mostram a divisão entre cargos de direção e assessoramento (cuja distinção se expressa no uso das siglas DAS 101 – direção; e DAS 102 – assessoramento)⁶.

Quanto a essa divisão entre as categorias de cargos de direção e assessoramento, tentou-se também criar uma representação gráfica que mostrasse as diferenças entre os perfis de atuação dos ministérios. Para tal, a quantidade de cargos de DAS 101 e DAS 102 foram dispostas em um gráfico com características similares aos das pirâmides demográficas (com a diferença que em lugar das faixas etárias dispomos os níveis de DAS 1 a 6). A intenção desse gráfico é mostrar em qual medida os ministérios dividem as suas hierarquias de linha entre alta, média e baixa burocracia, bem como o peso relativo das posições de alto, médio e baixo assessoramento. Sem buscar adiantar os resultados da pesquisa, essa representação conseguiu mostrar que estruturas (novas e ou anteriores ao período estudado) possuem diferentes perfis, tanto se compararmos secretarias da Presidência da República com os ministérios ou mesmo entre estruturas da mesma natureza. Dessa forma, além de se mostrar uma maneira útil para caracterizar o perfil de atuação das estruturas, bem como o seu tamanho, permite uma fácil comparação entre elas.

Também para levantamento de dados relativos a esses cargos de DAS presentes nas estruturas organizacionais da administração federal, ingressantes e efetivo de pessoal, diversas edições do Boletim Estatístico de Pessoal (publicação mensal do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão desde maio de 1996) foram utilizadas, variando a edição de acordo com o período alvo da análise.

O recente aperfeiçoamento da publicação, que a partir do seu número 211 (referente ao mês de novembro de 2013) passou a trazer além dos dados relativos a pessoal também informações organizacionais sobre as estruturas, competências e finalidades dos ministérios e de grande parte das autarquias e fundações (com exceção feita às IFES e da Rede Federal de Educação Profissional) não fez parte do conjunto de referências utilizadas no levantamento. Entretanto, cremos que tal fato não diminui a validade dos dados aqui apresentados, já que esse novo material é composto basicamente de reproduções dos textos legais de organização, que aqui foram cobertos em sua totalidade.

⁶ Para a íntegra das alterações nos quadros de cargos em comissão das 38 estruturas ministeriais e a referência dos atos legais utilizados, consultar o Anexo IV

No levantamento dos dados referentes ao processo de nomeação de ministros de Estado, duas fontes foram consultadas. A princípio buscou-se as informações constantes dos sites de cada organização, normalmente na seção designada para ilustrar o histórico de seus dirigentes. Como não parece haver nenhuma sistematização ou padronização dessas informações entre ministérios, muitas dessas informações provinham incompletas ou necessitavam de ajustes para que fossem tabuladas sob um padrão comum de período de nomeação⁷. Para a conferência das informações e o preenchimento das eventuais lacunas, utilizou-se como base diversos atos de emissão desses dirigentes constantes de diversas edições do Diário Oficial da União, indicando quem era o responsável pela sua emissão em determinada data.

3. DA RELAÇÃO ENTRE ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA, POLÍTICA E DESEMPENHO – *MACHINERY OF GOVERNMENT* – E DAS MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS

Este capítulo tem como função objetivo localizar o movimento de alteração nas estruturas organizacionais dentro da literatura que analisa o comportamento da administração pública. A lógica subjacente a esta seção pretende, em um primeiro momento, conceituar as reestruturações dentro da intenção dos agentes públicos em alterar o desempenho do governo na execução das suas atividades com o aporte da discussão sobre a ‘machinery of government’ e, em seguida, mostrar como essas alterações organizacionais também podem ser objeto de estudo dos pesquisadores através de uma perspectiva que não considere apenas o fator desempenho, incluindo na análise outros de ordem política e do poder simbólico que carregam essas estruturas.

Para tanto, o capítulo começa com a discussão sobre a validade da hipótese que correlaciona a organização formal das atividades e o seu decorrente impacto sobre a produção de resultados das unidades administrativas, mostrando a trajetória desse tipo de análise ao longo do século XX. Nessa etapa, a validade e o uso contemporâneo do conceito de ‘machinery of government’ será debatido para que fique clara a concepção adotada por esta dissertação e problematize a questão sobre a busca pela melhor estruturação da administração pública.

⁷ O mais comum é que se apresentassem o período apenas com as informações de mês e de ano para início e fim de mandato, enquanto algumas poucas forneciam além destes o dia de início e fim de nomeação.

Após essa reflexão conceitual, o trabalho recupera os achados de pesquisas com objetivos similares realizadas em outros países e considera a possibilidade de utilização das suas categorias de análise e de suas conclusões para o estudo do caso brasileiro.

O impacto da organização formal das atividades do governo em seu desempenho e a relação que as burocracias estabelecem com o âmbito político mobiliza uma ampla e diversa literatura.

De maneira geral, dentro da produção de teorias sobre a burocracia, os debates parecem fundamentados em duas visões seminais e opostas que remontam à Woodrow Wilson e Max Weber. Essas duas aproximações ao fenômeno burocrático da administração pública são importantes na medida em que baseiam as discussões subsequentes em duas grandes vertentes – uma ancorada em uma tradição mais funcionalista da burocracia, com base em Wilson, e outra de caráter mais amplo, considerando o interesse próprio do corpo burocrático e a relação de conflito e complementaridade que este estabelece com os políticos, com base em Weber.

Peters (2012) aponta que esse o primeiro conjunto de formas de se pensar a administração pública, de caráter mais funcionalista, com base em Wilson, caracterizaria anos depois a expressão *machinery of government*. As primeiras aparições do termo, no entanto, são anteriores à produção de Wilson, tendo sido encontradas por Hood (1979) em anais de história inglesa datados do século XIX. Entretanto, a maioria dos autores hoje remonta o início da utilização do conceito como ferramenta analítica ao início do século XX, com a realização do ‘British Haldane Report’, em 1918. Richard Haldane ocupou diversos cargos no Império Britânico e seu trabalho, junto com Beatrice Webb, socióloga e economista inglesa, é historicamente conhecido pela articulação dos princípios de organização departamental que depois moldariam a forma pela qual o modelo de Westminster compreenderia a importância da estrutura organizacional do Estado. Seu relatório identificou quatro grandes princípios sob os quais esses departamentos governamentais deveriam ser organizados: a especialização territorial/geográfica; a funcional; por público-alvo; e por processos (Castleman, 1992).

Para John Anderson (1946), político escocês conhecido pelas funções que assumiu durante o período da Segunda Guerra Mundial, sob o governo de Chamberlain e de Churchill, de 1939 a 1945, em cargos correlatos ao que aqui seriam o Ministro da Fazenda e o Ministro das Relações Exteriores, o termo daria conta de caracterizar “the broad

organisational plan to which ministers rely for the discharge of their executive responsibilities” (p.147).

O termo permanece em uso durante todo o decorrer do século XX, notadamente no meio acadêmico de tradição inglesa, com reflexos na pesquisa realizados no Canadá, Austrália e Nova Zelândia.

Discutindo sobre esse entendimento das organizações, Christensen et al (2007) resumem, bem a ideia por trás do modelo instrumental-funcional das estruturas da administração pública:

Essa visão instrumental-funcional mais pura de ‘machinery of government’ foi perdendo sua conotação inicial, ao mesmo tempo em que a pesquisa em administração pública foi agregando novas teorias advindas de outros campos de conhecimento.

O desenvolvimento de autores que tem a burocracia pública como foco de estudo ajudou a desmistificar em parte dessa concepção por trás da expressão, inaugurando uma visão que pondera e considera fatores diversos da organização formal no desempenho das atividades das organizações públicas.

Aberbach, Putnam e Rockman (1981), procurando identificar o caráter político da atividade exercida pelos burocratas de alto escalão, demonstram que a clássica separação entre política e administração não é observada na prática, na medida em que “skilled and experienced bureaucrats have gained a predominant influence over the evolution of the agenda for decision (1981, p.6)

Dentro dessa corrente que reconhece a existência de conflitos na relação entre política e política e burocracia, outros autores desenvolveram estudos que mostrariam comportamentos imprevisíveis. Merton (1959) foi quem primeiro se utilizou do termo “disfunções burocráticas”, como forma de caracterizar todos aqueles comportamentos derivados da incapacidade de antever parte dos comportamentos imprevisíveis do corpo burocrático. O estudo de Selznick (1964) se volta para o que ficou conhecido como “organização informal”, segundo o qual comportamentos imprevisíveis tanto podem ser derivados de um antagonismo direcionado aos padrões burocráticos, como também podem emergir de causas externas à coordenação do trabalho dentro da administração pública.

A maior contribuição desse conjunto de trabalhos, que aqui estão resumidamente apresentados, é inaugurar uma perspectiva que passa a considerar elementos imprevisíveis ao comportamento do corpo burocrático e discute em profundidade as questões relativas aos seus interesses próprios. (Aberbach et al., 1982).

A suposição que estabelece uma relação entre organização e desempenho se tornava, dessa forma, um problema para os trabalhos posteriores, complexificando a busca por uma estrutura ideal à prova de falhas. O reconhecimento dessas imprecisões entre a definição formal da atuação das burocracias e sua atuação na prática dificulta a chegada a conclusões sobre qual a maneira mais adequada de se estruturar o trabalho em busca de previsibilidade de comportamento dos atores e desempenho finalístico da organização.

Hood (1979), em seu importante trabalho 'The Machinery of Government Problem', teve papel fundamental na revisão dos usos do termo para adequá-lo a essa visão mais ampla sobre o entendimento da administração pública. O autor enfrentou a questão da performance do governo tentando relacioná-la à maneira como suas atividades são organizadas, partindo do princípio de que o desempenho do governo está ligado, de alguma forma, ao modo pelo qual a sua burocracia é organizada em termos formais, se questionando sobre o papel da administração dentro do governo, discutindo os limites e as possibilidades que a organização poderia ter na resolutividade dos problemas públicos.

As motivações que explicariam as mudanças organizacionais na administração pública seriam variadas, mostra o autor, entretanto, para suficientemente dar resposta a sua questão principal, o autor retorna ao tema pouco depois com um trabalho quantitativo de maior escala, em um estudo de 69 departamentos do governo britânico ao lado de Andrew Dunsire, em 'Bureaumerics' (Hood & Dunsire, 1981). Em 'Bureaumerics', os autores procuraram gerar uma taxonomia própria para categorizar todas as estruturas estudadas, levando em conta 18 variáveis distintas que abrangem desde a influência política que é exercida sobre elas, a autonomia orçamentária, ao quadro de pessoal, para, então, relacioná-los à questão da performance e procurar variáveis que explicam o maior sucesso de determinadas organizações em comparação a outras. A conclusão dos autores se concentra em explicar que, ou a hipótese inicial de que a estrutura afeta o desempenho das organizações é falsa, já que nenhuma combinação dos fatores estudados parece encontrar uma explicação que mostrasse o elo entre ambas, ou a relação que existe é tão tênue que não é possível prever nada com relação a isso.

Apesar desse descrédito que os autores depositaram sobre a estruturação formal das atividades da administração pública e seu impacto no desempenho, o trabalho foi importante ao inaugurar uma nova perspectiva de análise que, na prática, inverteu o foco de atenção dos pesquisadores. Dessa maneira, em uma transformação de pressupostos, a maior parte dos recentes trabalhos que tem como temática as alterações organizacionais tem assumido (explícita ou implicitamente) que a hipótese de que o modelo organizacional formal influencia o desempenho é muito difícil de comprovar ou, ainda, que é falsa. Dessa maneira, as escolhas políticas pela maneira de organizar as atividades do governo se tornam mais foco de atenção dos estudos do que propriamente os formatos administrativos. Isso implica que o mérito na escolha da estrutura organizacional e o normativismo cedem espaço para análises que procuram explicitar os interesses políticos subjacentes ao processo de mudança (Davis et al., 1999).

Por outro lado, essa visão que mostra ser difícil encontrar uma correlação direta entre a estruturação formal das atividades e o desempenho, ou mesmo, que questões políticas são protagonistas no processo de escolha dos formatos organizacionais, pode ser debatida com base em uma considerável parcela da produção acadêmica em administração pública nas últimas três décadas.

Parte dessa produção mais recente se relaciona ao processo de agencificação (agencification), o uso ou, enquanto processo, o aumento da utilização de organizações semi-autônomas na execução dos serviços a cargo da administração pública (Thiel, 2011). Apesar de figuras já presentes há longa data no rol de organizações das administrações públicas, a recente disseminação das agências autônomas por diversos países é parte de uma tendência que busca uma descentralização de serviços aliada à economia de recursos e qualidade na execução, uma reformulação do papel do Estado e do modo como os serviços públicos são entregues (Pollitt et al., 2001).

Mesmo tendo dificuldade em criar uma definição única que dê conta de caracterizar essas agências autônomas e que respeite diferenças institucionais presentes entre diferentes contextos, a literatura mostra com clareza como esse formato tem progressivamente sido adotado por um vasto número de países (Thiel, 2011). De maneira geral, conforme apontam Pollitt et al (2011), rotineiramente alguns argumentos são utilizados nas justificativas para a criação desse tipo de organização, como a profissionalização e especialização de funções; um

maior afastamento das questões políticas; aumento de flexibilidades; transparência e proximidade com o usuário dos serviços.

Há, portanto, intrínseca a essa tendência de criação de agências e a essa produção acadêmica a confiança de que esse formato permitiria ao governo ser mais efetivo e eficiente, estreitando o discurso com a visão de que a organização possui um estreito vínculo com os produtos da política, tanto em termos de processo (economia, eficiência) como de resultados finais.

Fruto desse debate, hoje o conceito de ‘machinery of government’ se encontra no centro de uma discussão internacional (Pacheco, 2013), sendo considerada uma analogia imperfeita sobre a relação que se estabelece entre a estruturação formal do governo e seus interesses subjacentes. Peters (2012) segue essa linha de argumentação, contestando a utilização corrente do termo. Segundo ele, o seu emprego indiscriminado, tanto no meio acadêmico quanto entre os profissionais da administração pública, marcaria a existência de uma constante vertente dentro do modo de pensar a estrutura do governo. De um lado, remete aos antigos estudos funcionalistas com base nos relatórios produzidos por Haldane (1918), dentro de uma visão sob a qual bastaria que se conseguissem estruturas adequadas para que houvesse um bom desempenho das organizações, escondendo uma concepção bastante mecanicista do funcionamento da administração pública. Essa visão deixaria implícito que a estrutura do governo pode ser projetada de forma a atingir resultados previamente estabelecidos, “that the process of governing can be designed, very much as an engineer might design a machine, with rather predictable results.” (p.10). O autor aponta também que os recentes movimentos de reforma inspirados pela corrente de New Public Management (no qual o processo de agencificação se enquadra) novamente recorreram aos pressupostos que vinculam a estrutura e o seu decorrente impacto no desempenho.

De outro, a corrente da economia institucional, que volta sua atenção para a teoria da agência e o comportamento individual poderia apresentar uma alternativa à simbologia da máquina, já que carrega o argumento que a organização formal apenas fornece o quadro institucional sob o qual políticos e burocratas tomariam suas decisões com base em seus próprios valores, motivações e preferências. Segundo Peters (2012), mesmo que a economia institucional realize essa suavização da previsibilidade nas organizações públicas, ainda assim existiria a concepção de que é possível encontrar um formato institucional capaz de

produzir comportamentos mais ou menos predizíveis, a depender a qualidade das estruturas e da maneira como são desenhadas.

Alinhado a esse pensamento, Gaetani (2012) também questiona a utilização do termo. Segundo ele, o termo ‘machinery of government’ transmite claramente propriedades como coesão, ritmo, foco, precisão, previsibilidade e confiabilidade. Entretanto, ainda que a simbolismo da máquina tenha sido amplamente utilizado em todos os campos, inclusive no acadêmico ou quando tratamos da administração pública tradicional, este sempre careceu de plausibilidade. Para ele, a analogia com a máquina deveria servir como ambição e ideia referência de uma boa estruturação da organização administrativa do Estado e, enquanto alusão, ela permaneceu fazendo sentido, tanto que foi termo corrente por décadas dentro do campo da administração pública. Entretanto, se em determinado momento parecia desejável que a estrutura das atividades do Estado funcionasse de acordo com uma máquina, nas últimas décadas do século XX a situação começa a se inverter. Com a crise do modelo de Estado e a ascensão de novos atores na prestação de serviços públicos, aliadas a uma revolução tecnológica que acelerou a comunicação e a inovação de ferramentas, a ‘machinery of government’ enquanto alegoria começou a perder espaço para outras adequadas a tempos mais dinâmicos, como por exemplo a comparação com sistemas vivos, abertos e orgânicos (Gaetani, 2012).

Já era possível observar essa alteração no conceito ainda ao final da década de 1970.. Se a analogia da ‘machinery of government’ já perdia espaço enquanto ideia referência, o próprio conceito de estrutura organizacional também vinha sendo rediscutido e ampliado em direção a uma visão menos funcionalista, passando a incorporar diversas características fora do escopo da hierarquia e das atribuições das estruturas, com o foco nos indivíduos e nas relações informais que se estabelecem dentro da organização (Ranson et al., 1980).

Apesar da tendência que apontam Peters (2012) e Gaetani (2012), o termo ‘machinery of government’, em que pesem as alterações em seu conteúdo dentro do meio acadêmico, ainda carrega muito de sua concepção inicial no interior e no cotidiano das administrações públicas. Essa utilização pura do conceito hoje aparece com bastante frequência em grande parte dos manuais e orientações oficiais sobre reorganização administrativa nos países de tradição inglesa. Cabe dizer que essas publicações normalmente tratam da questão da estrutura administrativa do governo sem as ponderações realizadas aqui e nos trabalhos mencionados no decorrer da dissertação, servindo mais como guia de mudança e metodologia

de revisão de fluxos de trabalhos e readequação de hierarquias internas a departamentos específicos, sem atingir a ordem de reflexão mais ampla sobre a repartição de competências em nível ministerial. São sobretudo manuais de orientação interna ao governo.

Dentro da tradição acadêmica sobre ‘machinery of government’ é possível destacar cinco grandes vertentes segundo o nível de análise e a apropriação feita sobre o conceito (Davis et al., 1999).

Temos inicialmente o conjunto formado pelos documentos e relatórios oficiais de reestruturação produzidos pelos governos quando da avaliação, formulação e balanço dos processos de reajuste organizacional. Essa produção normalmente dá conta das declarações oficiais e intenções declaradas dos agentes públicos quanto à situação problemática que foi diagnosticada, suas estratégias de solução, ações de reorganização e balanço ao término da reorganização, podendo ou não estar de dentro de um processo mais coeso de reforma ou ser fruto de ajustes pontuais na estrutura desta ou aquela unidade (Haldane, 1918; Glassco, 1968; MARE, 1995)

Com relação a esses processos de reestruturação, Peters (2012), descrente de sua efetividade, atesta:

[...] a great deal of reorganization activity is cosmetic; it is a wonderful exercise which in the end may produce next to nothing. A great deal of effort may be expended to produce very little enhancement of performance, and at times there may even be reductions in effectiveness. Despite good intentions, it may be undertaken without the type of information design that would be needed to make any accurate predictions of performance. Again, it may simply be a political mechanism for resisting pressures for action; although far from costless, it may be cheaper than trying to change the organization's policies. (Peters, 2012, p. 10).

Um segundo conjunto, com foco mais específico de análise, engloba os trabalhos realizados por acadêmicos ou profissionais da administração e se volta a processos mais focalizados de reorganização. Os trabalhos típicos dessa segunda vertentes se distanciam dos do primeiro grupo na medida em que não são carregados do discurso oficial do governo e fornecem valiosos detalhes sobre os processos e as dificuldades de mudança organizacional em determinados departamentos. Estes trabalhos costumam se dedicar mais a descrever e apresentar as consequências de determinadas reestruturações do que a buscar padrões ou justificativas subjacentes aos processos. (Doern, 1987; Gray & Jenkins, 1989; Evans, 1992, Christensen, 1987)

Trabalhos que possuem características similares aos do conjunto anterior, porém tem uma perspectiva maior como foco de análise, concentrando sua atenção em avaliar e/ou comparar grandes reorganizações se concentram no terceiro conjunto de trabalho sobre ‘machinery of government’. Nesta vertente da literatura, os autores, normalmente acadêmicos, fornecem a descrição de cenários e configurações específicas da estrutura governamental, as razões apontadas para a sua reorganização, os processos de mudança e os impactos que as reestruturações exercem sobre a governança das organizações públicas. Aqui podemos incluir a maior parte da literatura especializada sobre os processos coordenados de reforma do Estado, seja ela em perspectiva comparada ou não. (Boston, 1991; Bresser-Pereira, 1998; Pollitt et al., 2000; Longo, 2001)

A quarta vertente de trabalhos com foco na ‘machinery of government’ possui uma abordagem e uma preocupação com a construção teórica mais desenvolvida. Para este conjunto, as mudanças nas estruturas governamentais são mais importantes pela capacidade que tem de pôr em evidência grandes questões teóricas sobre a operação e os interesses presentes no modo de organização da administração pública. Em geral, o foco dessa quarta vertente reside mais em buscar explicações para as mudanças do que em gerar apontamentos sobre os erros e criar conhecimento para os futuros processos de alteração organizacional. (Meyer & Rowan, 1977; Hood, 1979; Peters, 1988)

Por fim, o quinto e último conjunto de trabalho possui a intenção de traçar o percurso longitudinal das organizações governamentais, procurando correlacionar para determinadas áreas de atuação quais são as influências que fatores tais como as eleições, partidos políticos e outras influências do sistema político, exercem sobre o modo que as estruturas são tratadas. É nesse conjunto que se concentra a maior parte dos trabalhos que aqui serão explorados na revisão teórica (Araújo, 1982; Castleman, 1992; Davis et al., 1999; Doerr, 1981; Osbaldeston, 1992; Hogwood, 1992)

Mesmo sem importar explicitamente o conceito, é possível dizer que também os manuais de reestruturação organizacional publicados no Brasil (basicamente do nível federal e estadual) também adotam essa perspectiva, já que as questões subjetivas do mundo da política e da utilização do poder simbólico da estrutura não são tratadas de maneira explícita (Falcão-Martins e Marini, 2006; MPOG, 2008; Minas Gerais, 2009; Ceará, 2013). Claro que não podemos dizer aqui que esse não seja exatamente o objetivo desses manuais, já que existem

para dar conta de uma lacuna de organização dentro do setor público, corrigir duplicação de tarefas, simplificar procedimentos e alinhar atribuições.

	Foco	Preocupação	Obras
Primeiro conjunto Relatórios oficiais	Pequenos ou grandes processos	Apresentar os diagnósticos, as justificativas e os resultados oficiais dos processos	Haldane, 1918; Glassco, 1968; MARE, 1995
Segundo conjunto Pequena amplitude	Pequenos processos	Fornecer questões sobre processos ocorridos em pequena escala para utilização posterior	Doern, 1987; Gray & Jenkins, 1989; Evans, 1992, Christensen, 1987
Terceiro conjunto Grande amplitude	Grandes processos	Comparar grandes processos de reorganização/reformas	Boston, 1991; Bresser-Pereira, 1998; Pollitt <i>et al.</i> , 2000; Longo, 2001
Quarto conjunto Construção teórica	Independente de escala	Utilizar o formato e os processos como subsídio para entender o comportamento dos atores públicos	Meyer & Rowan, 1977; Hood, 1979; Peters, 1988
Quinto conjunto Estudos longitudinais	Médios e longos períodos de tempo	Compreender as motivações por trás de modo de organização da administração pública	Araújo, 1982; Castleman, 1992; Davis <i>et al.</i> , 1999; Doerr, 1981; Osbaldeston, 1992; Hogwood, 1992

Figura 3 – Conjuntos de estudos de 'machinery of government'

Fonte: Elaboração própria a partir de Davis et al., 1999

Como dito anteriormente, há grande tradição nesse tipo de discussão acadêmica concentrada majoritariamente no Reino Unido, Austrália, Canadá e na Nova Zelândia, ou seja, em países com modelo parlamentar de Westminster e ex-colônias britânicas, sendo difícil achar um sinônimo perfeito para o conceito inicial de 'machinery of government' e traçar as suas transformações dentro da produção nacional da forma como aqui foi realizado. A utilização de termos de significado semelhante será detalhada adiante, assim como o tratamento dado à organização do Estado em outros campos ou sob outros aspectos dentro do campo de estudo da administração pública, entretanto a profundidade da discussão sobre o papel exercido e a significância por trás da estrutura organizacional do Estado, com poucas exceções, não assumiu a profundidade de análise que vimos há pouco nos países e através dos autores supracitados.

Se a discussão anterior procurou dar uma ideia do desenvolvimento sobre o que entendemos do papel que a estrutura organizacional desempenha dentro da administração pública e diferentes concepções a seu respeito, o presente capítulo busca realizar um

panorama sobre as distintas maneiras que a academia entende a forma pela qual as organizações passam por processos de mudança.

Um bom começo para a discussão passa pela observação de que os governos podem criar novas estruturas ministeriais a partir do zero ou por separação de um ministérios em dois ou mais novos (OCDE, 2004). Entretanto, podemos perceber que o processo não consegue ser caracterizado em sua totalidade por essa constatação. Em poucas situações observaremos uma estrutura inteiramente nova ou como mencionado, criada a partir do zero. De maneira geral, a criação de um novo ministério envolve o rearranjo de estruturas anteriores e uma divisão do conjunto de atribuições de outras organizações, ou mesmo, a concessão de status ministerial a uma estrutura anterior.

A análise sobre mudanças organizacionais ocupa um considerável espaço de produção a partir da segunda metade do século XX e possui um leque analítico bastante diverso. Essa pluralidade do uso de teorias para a análise organizacional é bastante benéfica, pois o enfoque sob apenas uma metodologia não precisa excluir a possibilidade de compreender o mesmo fenômeno através de diferentes tradições, ainda mais visto que a algumas escapam certas perspectivas de outras. Por outro lado, é majoritariamente com foco sobre as organizações privadas que os trabalhos sobre mudanças organizacionais se debruçam.

Wood Jr. (1992), aponta a dificuldade de se realizar uma ampla revisão sobre a gênese e o desenvolvimento da discussão em torno das mudanças organizacionais, já o que campo parece não ter uma data específica de surgimento ou a presença de um criador. Sobre isso, atesta que “a dificuldade maior é construir um corpo coerente de ideias diante de um universo teórico e prático multifacetado, que evolui de forma turbulenta” (p.75). Sua definição para a teoria de mudanças organizacionais mostra uma aglomeração de ideias e conceitos que tem como finalidade auxiliar as organizações a entenderem os processos de alteração a que se submetem e a se utilizarem deles para atingirem uma situação melhor.

Décadas antes, Bertero (1976) já procurava desenvolver uma categorização dentro do campo. O autor divide a literatura em duas grandes vertentes: a que possui foco na mudança organizacional por meio da modificação de sua estrutura formal e aquele que procura atingir a mudança através da alteração no comportamento dos indivíduos e grupos que fazem parte da organização. Temos, portanto, uma definição de mudança organizacional que amplia a própria concepção anterior de organização.

Mudança organizacional é o resultado da alteração da estrutura organizacional, tornando a estrutura adequada ao desempenho das tarefas, e da mudança comportamental ou atitudinal. (Bertero, 1976, p.30).

Em um trabalho em que também buscava criar categorizações e organizar a produção acadêmica no tema, Shirley (1976) aponta:

[...] existe muita confusão quanto ao significado da expressão mudança organizacional. Sobretudo, não existe nenhuma teoria geral para ordenar esse campo e servir de estrutura analítica para os administradores e os pesquisadores da mudança (Shirley, 1976, p.37).

A crítica do autor reside sobre o fato de as discussões sobre o tema normalmente focarem apenas um aspecto de toda a complexa relação entre fatores que se estabelece quando do processo de uma mudança organizacional. Dessa forma, sua principal contribuição foi a “tentativa de isolar e integrar as principais variáveis e parâmetros inerentes a qualquer processo de mudança organizacional” (p.37).

Se por um lado temos esse universo teórico tão multifacetado dentro do campo de mudanças organizacionais, a quantidade de trabalhos que procurem adaptar seus conceitos ao caso particular das organizações públicas é consideravelmente menor.

Além disso, podemos evocar também a separação apresentada por Christensen (et al., 2007), que discute quatro grandes campos teóricos e a suas próprias abordagens no entendimento da questão da mudança organizacional: a perspectiva instrumental-funcional, a institucional, a consensual-negociada (negotiation-based perspective) e a abordagem da estrutura enquanto mito (myth perspective).

A mudança organizacional através da perspectiva instrumental-funcional pressupõe uma conexão muito direta entre o plano, os objetivos, as iniciativas, os formatos organizacionais, a sua implementação e os efeitos gerados pelo processo de mudança, que pode ser controlado de maneira a acontecer exatamente da forma como planejado. Além de pressupor uma conexão direta entre plano e resultado, da mesma forma que espera que os resultados e o comportamento da organização sejam influenciados diretamente pelas alterações realizadas.

Por meio da perspectiva consensual-negociada (negation-based perspective), espera-se que as alterações na estrutura das organizações sejam utilizadas de forma a fornecer subsídio político para a disputa de poder entre diferentes atores e grupos. Através desse enfoque, interesses, valores e relações de poder influenciam as investidas e as interpretações sobre

quais alterações e formatos organizacionais podem ser considerados necessários e/ou adequados em determinado momento. Há, dessa forma, um antagonismo forte e diversos conflitos sobre a maneira ideal de estruturar as organizações públicas.

A vertente institucional coloca ênfase na utilização das avaliações e nas medições de resultados nos impactos que os modos de organização e suas alterações exercem sobre o comportamento dos agentes envolvidos com seu ambiente, além de tentar avaliar quais são as influências exercidas por esses agentes e pelos mecanismos institucionais nas alternativas organizacionais apresentadas. A perspectiva que encara o formato organizacional como mito (myth perspective), por outro lado, entende que as decisões tomadas e as ações concretas de mudanças normalmente não estão conectadas e, tampouco, importa que as alterações de fato exerçam algum resultado prático nas atividades das organizações. Se existir um amplo consenso sobre a necessidade de uma determinada estrutura ou alteração organizacional, pouco importará o seu impacto, restando apenas a função simbólica inerente ao processo de reestruturação.

Além disso, esse conjunto que compõe a administração pública é reflexo do modo de organização do trabalho em determinado momento histórico e se dispõe, também, “de modo a garantir um conjunto de espaços de poder para acomodar compromissos e alianças firmados pelo grupo que assume a direção do aparato” (Inojosa, 1998, p.36), o que inclui, em maior ou menor grau, atores internos e externos às organizações governamentais e representantes de interesses específicos. Nesse sentido, a alteração dessas organizações é também uma interferência na lógica de poder previamente estabelecido e a instituição de um novo arranjo de forças.

Esse esforço de transformação organizacional busca atender à ansiedade da sociedade por uma resposta mais efetiva do governo em relação às condições de vida da população. De outro lado, o governo é instado a atender, através da distribuição de poder, aos grupos de interesse dominantes e capazes de vocalização. (Inojosa, 1998, p.36).

Em um conjunto de publicações que procurava auxiliar os governos a desenvolver a sua agenda de modernização e que teve uma edição exclusiva ao tratamento da questão das reorganizações a OCDE (2004) também apresenta uma visão similar sobre os fundamentos que dão base à mudança.

Most government re-organisations respond to immediate concerns, both internal and external. Internal reasons can be political – rewarding a politician

with a larger ministry, increasing the size of the cabinet – or aimed at improving general management processes and culture by splitting or merging ministries or separating policy making from policy implementation. (OCDE, 2004, p. 2).

Passando a discussão do desenvolvimento da teoria ampla sobre mudanças organizacionais para o campo analítico que dará base ao estudo, continuaremos a discussão com base em alguns recentes trabalhos que se distanciaram da clássica visão puramente estruturalista e assimilaram novos fatores próprios do setor público para construir explicações à mudança organizacional. Alguns deles têm como objeto de análise tão amplo como o que aqui é tomado para objeto de estudo (os ministérios), outros se focam em estruturas menores dentro da administração pública, entretanto, todos parecem de grande utilidade para delinear a conceituação que será adotada neste trabalho.

Fundadas em uma tradição que procura se utilizar da teoria institucionalista para compreender a forma de organização pública, recentes estudos têm descoberto uma série de motivos e conjunturas que justificariam os processos de alteração organizacional do governo.

Dentro dos estudos teóricos, pioneiros no tratamento das instituições aplicado aos meios de estruturar a administração pública, March & Olsen (1989) reconhecem que a retórica administrativa relacionada à melhoria da gestão e à economia de recursos normalmente fazem parte do conteúdo padrão das declarações oficiais que justificam as alterações na organização do governo. Apesar disso, para além dessas justificativas, a competição pelos benefícios de representação e controle e os interesses de grupo são os grandes agentes por trás das reorganizações. A ressalva dos autores quanto ao protagonismo da ação política nesses processos é que mesmo ela sofre a influência de pressões externas, ou seja, que mesmo o interesse político também é mediado por instituições e pela necessidade de negociação entre outros agentes políticos, ponto de vista próprio comum quando da aplicação do viés institucionalista, que toma os indivíduos como atores racionais que buscam maximizar seus interesses sob a influência dos incentivos institucionais. Isso faz com que mesmo a ação política, ainda que protagonista, não se expresse em toda a sua completude durante os processos de reorganização, sendo o seu resultado, ainda que derivado da intenção política originária, não seja um reflexo puro do original, já que depurada através de processos de negociação e de conformidade com o campo institucional presente.

Além disso, March & Olsen (1989) afirmam que há entre os grupos políticos uma falta de consenso sobre os princípios fundamentais de como deve ser uma estrutura de governo.

Dessa forma, é possível observar historicamente um movimento cíclico que oscila entre três grandes aspectos da organização do Estado, que vai da busca pela agilidade e a eficiência administrativa, passa pela necessidade de controle e chega até as questões do campo democrático. Esse tripé sugere um dilema irresolúvel, já que a escolha por qualquer uma dessas três variáveis dificulta o alcance das outras duas restantes. Nesse sentido, as reorganizações são realizadas com a certeza de que serão provisórias e que futuramente devem passar por um processo de regressão, na medida em que reforçam a busca pelo atendimento a um desses três critérios e criam outros ao mesmo tempo.

Pollit (1984), ao realizar um estudo longitudinal sobre os padrões de organização dos ministérios no Reino Unido, identifica seis grandes fatores explicativos sobre as reorganizações ocorridas durante o período de 1960-1983.

Entre aquelas relacionadas ao campo das necessidades políticas, o autor identifica cinco grandes razões: (a) a necessidade de estabelecer uma mudança de ênfase na atuação do governo; (b) a intenção de criar um aspecto de reforma e dinamismo ao mandato de uma coligação partidária; (c) a necessidade de ampliação da atuação estatal, (d) a busca por apaziguar as pressões políticas dentro do gabinete do primeiro-ministro, e, por fim, (e) pressões de ordem externa ao ambiente do governo. Dentro do campo da administração, Pollitt (1984) também reconhece que podem existir pressões de economia de recursos, eficiência e coordenação que justifiquem as alterações ministeriais.

Os achados de Castleman (1992) guardam bastante similaridade aos de Pollitt (1984), relacionando às mudanças organizacionais dos ministérios da Austrália fatores de ordem política (conforto do gabinete do primeiro-ministro em lidar com os conflitos da sua coalizão política), da política pública (no sentido da ênfase dada a programas e objetivos de um mandato) e da ordem administrativa.

Aucoin (1986), observando as alterações na organização dos ministérios canadenses atribui ao perfil de governo e liderança dos primeiros-ministros a maior parte da influência no processo de alteração ministerial. Para o autor os paradigmas organizacionais dos chefes do Executivo são os fatores determinantes para justificar as suas respectivas escolhas.

Organizational change in the central machinery of government is essentially a function of executive leadership. The major determinants of such change are invariably political and not administrative in character and derive from the

leadership paradigms of chief executive officers - their philosophy of government, management style and political objectives. (Aucoin, 1986 p. 3).

Dessa forma, afirma que as alterações no quadro ministerial e, inclusive, nas políticas públicas executadas por uma determinada coalizão política são essencialmente de ordem política, já que a maneira como se institucionalizaram os processos de mudança administrativa e programática do governo canadense provê uma completa autoridade para um primeiro-ministro modificar o cenário deixado por seu antecessor.

Sobre os assuntos próprios do campo da administração, o autor reconhece a existência e a maneira como tentam influenciar os processos de mudança, porém não credita a eles protagonismo. Dessa forma “questions of administrative efficiency and effectiveness need not be absent in such attempts, but they are secondary considerations” (Aucoin, 1986, p. 4)

Doern (1987) e Bakvis (1988), ao também estudarem o governo Canadense, reconhecem o papel exercido pelas elites políticas territoriais na definição de um determinado conjunto ministerial. Essa influência é maior naqueles departamentos que possuem descentralização regionalizada pelo país e creditam à conveniência política dessas elites os processos de reorganização.

Também em sentido oposto às análises que consideram as necessidades de melhoria no desempenho o motor das alterações ministeriais, Hogwood (1992) argumenta que os motivos para a reorganização ministerial são justamente o oposto do ajuste administrativo. A descoberta do autor reside na constatação de que, por muitas vezes, a reorganização da administração do governo serve como substituto a uma necessidade de alteração na forma como as políticas públicas são conduzidas.

Davies (et al., 1999) através de um estudo comparativo da trajetória ministerial no Canadá, Reino Unido e Austrália, reconhece que, ainda que não sejam imunes às mudanças, as atividades relacionadas a atividades exclusivas do Estado e com vinculação direta a questões de soberania nacional parecem estar menos suscetíveis aos processos de alteração ministerial, gozando de uma maior continuidade e sofrendo menos mudanças violentas do que ministérios relacionados a outras atividades.

Além disso, confrontam a ideia de que as administrações públicas em diferentes países guardam semelhanças. Se há, por muitas vezes, temáticas que se tornam foco de atenção de maneira simultânea em países distintos (como por exemplo, a temática ambiental, que recebeu

pastas ministeriais em todos os três países estudados em intervalos próximos), alguns movimentos só podem ser explicados se levada em consideração a necessidade política individual, fruto do contexto de cada país, o que implica que os estudos comparativos entre administrações públicas precisam atentar para não cometer os erros de normativismos ou transplantes institucionais forçados.

Em uma edição exclusiva sobre mudança organizacional a nível ministerial, a OCDE (2004) apontou algumas interessantes questões sobre a forma pela qual ocorre a criação de novas estruturas e dos fatores que a influenciam.

Quanto à frequência e o período em que ocorrem as mudanças, OCDE (2004) aponta que, mesmo apresentando uma variação entre países, há uma forte tendência a se concentrarem em momentos logo posteriores ao início dos novos mandatos. Isso seria natural, já que a eleição poderia trazer novas coalizões políticas ao comando do aparelho do Estado e, com isso, uma nova série de demandas. Entretanto, essa tendência também é observada quando do início do mandato de presidentes reeleitos.

Além disso, mostra que existe uma disposição menor em realizar reestruturações nos ministérios cuja atuação esteja relacionada à funções típicas de Estado, como nos casos da defesa nacional, diplomacia e tributação. Dessa forma, boa parte das reorganizações estariam concentradas nas áreas voltadas à execução das políticas públicas do governo (assistência, saúde, educação, etc).

De maneira geral, o que o conjunto de trabalhos aqui apresentado demonstra é que o campo da organização administrativa do governo, em particular o seu conjunto ministerial, é uma arena em que os sistemas políticos e administrativos se encontram.

Como forma de resumir os achados dos trabalhos aqui percorridos, a tabela a seguir procura sintetizar o foco de análise, a abrangência de período e organizações e os critérios que são atribuídos aos movimentos observados.

Algumas ressalvas precisam ser feitas à aplicação do conjunto de achados dos trabalhos aqui apresentados para que possam ser adequadamente ajustados e aplicados ao contexto brasileiro. Sartori (1992) atribui que o ponto comum entre os sistemas parlamentaristas “é a exigência de que os governos sejam nomeados, apoiados e, eventualmente, dispensados pelo voto parlamentar” (p. 5). Entretanto, encontra modelos de sistemas parlamentaristas que

tratam de maneira diferente a questão do poder do primeiro-ministro em indicar, controlar, se responsabilizar pelas ações e destituir os chefes de suas pastas ministeriais. Os três modelos apresentados por Sartori (1992) variam: desde uma preponderância do primeiro-ministro em nomear ou trocar os seus ministros quando bem entende e que dificilmente é destituído pelo voto parlamentar; passa por um com poder intermediário, que também não é destituído através do parlamento, mas que tem que se submeter às vontades destes em matéria de alteração ministerial; e, por fim, um com menor poder frente ao parlamento, que normalmente é levado a aceitar uma equipe ministerial imposta, cujos ministros agem por conta própria sem submissão ao primeiro-ministro. Isso atenua em partes as dificuldades de adaptação dos achados das pesquisas supracitadas, entretanto continua de difícil tarefa uma transposição pura das respostas dos autores ao caso brasileiro.

Autores	Países	Período	Organizações	Aspectos que influenciam a mudança
Pollitt (1984)	Reino Unido	1960-1983	Ministérios	Criar a impressão de reforma ou dinamismo Marcar uma mudança na ênfase da atuação governamental Adaptar-se à pressões externas ao governo Aumento da eficiência e coordenação Administrar uma nova atividade Manter o balanço político do gabinete do Primeiro-Ministro
Aucoin (1986)	Canadá	1968-1985	Ministérios	Modelos de liderança dos Chefes do Executivo
Doern (1987)	Canadá	1982-1983	Ministérios territorialmente descentralizados	Pressões de alianças políticas territoriais
Bakvis (1988)	Canadá	1980-1984	Ministérios territorialmente descentralizados	Pressões de alianças políticas territoriais
Hogwood (1992)	Reino Unido	1950-1992	Ministérios	Racionalidade administrativa Problemas internos à organização
Castleman (1992)	Austrália	1928-1982	Ministérios e Departamentos	Transparecer dinamismo e reforma
Davis <i>et al</i> (1999)	Canadá, Reino Unido e Austrália	1950-1997	Ministérios	Racionalidade administrativa Poder político Poder simbólico

Figura 4 – Resumo dos trabalhos sobre mudança organizacional

Fonte: Elaboração própria

Quanto à questão político-administrativa, a maioria dos países estudados possui um modelo federativo (à exceção do Reino Unido) isso, pode facilitar a apropriação dos argumentos para a pesquisa no contexto brasileiro. Entretanto, conforme aponta Abrucio (1988) o federalismo brasileiro pode trazer questões políticas não previstas pelos autores acima, já que a maneira como aqui é estruturada a divisão político-administrativa traz diferentes implicações para a negociação política ao nível federal.

Antes de passar a parte analítica do trabalho, vale a pena repassar as principais questões apresentadas pela presente seção teórica de forma a apontar o que é importante reter para uso nos seguintes capítulos

Em um primeiro momento, vimos que não há consenso na produção em administração pública no que se refere a uma correlação direta entre a qualidade dos serviços prestados e a preexistência de uma estrutura organizacional adequada para tal. Os argumentos se dividem entre aqueles que atacam frontalmente a hipótese da estrutura influenciar o desempenho, de um lado, e aqueles que produzem seus trabalhos tendo essa hipótese como plano de fundo da sua argumentação, de outro. A lição que deve ficar dessa etapa da discussão não é a de que a organização formal das atividades do Estado não exerça influência na produção final dos serviços (o que parece ser muito absurdo afirmar), mas sim a de que é muito difícil mensurar o seu real papel. De toda forma, essa polêmica interessa como maneira de desmistificar o uso do número de ministérios do governo federal como um bom parâmetro para conclusões à respeito do funcionamento e da sua quantidade ideal.

Em seguida, na discussão sobre como e porque mudam as estruturas da administração pública nos deparamos com uma série de fatores que assumiriam papel de protagonistas e coadjuvantes nesses processos. Como já mencionado, boa parte dos achados guardam profundas conexões com as perguntas iniciais que motivaram os trabalhos, entretanto, há de se notar a constância de explicações que envolvam os critérios políticos e simbólicos das organizações públicas. Por outro lado, a melhoria da execução das rotinas e das políticas públicas relacionadas às estruturas normalmente aparecem mais como retórica do que como fator fundamental motivador da mudança. Ainda que estes rótulos estejam mais intimamente ligados à produção de Davies et al., (1999), acredita-se que, por estabelecer grandes áreas de influência, a categorização promovida por eles abarca, de uma forma ou outra, os achados das outras pesquisas aqui debatidas. Entretanto, além do mencionado trabalho, a lição que fica dessa parte específica da discussão teórica é que existem influências outras além da melhora

das atividades administrativas envolvendo os processos de reorganização das organizações públicas, da mesma forma que a sua existência pode servir a fins outros que a execução de serviços ou políticas públicas, reforçando o conteúdo político e simbólico nelas presentes.

4. DA ORGANIZAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA

A organização do Estado brasileiro pode ser analisada através da perspectiva política e perspectiva administrativa. A primeira se vincula à relação estabelecida entre os Poderes constituidores do Estado (Executivo, Legislativo e Judiciário) e também à divisão de poderes federativos que compõem a República (a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios).

Através da perspectiva administrativa, o conjunto de organizações que compõe o governo viabiliza a realização do papel do Estado e compreende a administração direta (ministérios e a estrutura da Presidência da República) e a administração indireta (autarquias, empresas públicas, sociedades de economia mista e fundações). Dentro do Poder Executivo federal, o presidente exerce a direção superior da administração federal com o auxílio dos Ministros de Estado, nomeados e exonerados através de sua competência privativa.

Se a administração direta é composta pela estrutura administrativa da Presidência da República, de um lado, e dos Ministérios, de outro, é importante discutir sobre essa “localização” de unidades dentro da disposição de estruturas do Executivo federal. De acordo com os atos que dispõem sobre essa organização, temos unidades ligadas diretamente à Presidência da República, como a Casa-Civil, a Secretaria-Geral da Presidência da República e as demais Secretarias da Presidência (órgãos de dirigente com status de ministro de Estado), outras estruturas sem o mesmo status (como o Gabinete Pessoal da presidência) e órgãos de assessoramento imediato (como o Conselho de Governo, o Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social, entre outros)⁸. É, entretanto, conveniente notar mesmo dentro da Presidência da República a existência de unidades que têm o seu dirigente maior com status de ministro de estado mesmo sendo parte integrante da presidência e, dessa forma, não

⁸ Dito de outra forma, temos através da Lei nº10.683/2003 (que organiza a administração pública federal ao início do primeiro mandato do presidente Lula) que a Presidência da República é constituída de órgãos de linha, órgãos de assessoramento imediato e órgãos de consulta. Art. 1º A Presidência da República é constituída, essencialmente: I - pela **Casa Civil**; II - pela **Secretaria-Geral**; III - pela Secretaria de Relações Institucionais; IV - pela Secretaria de Comunicação Social; V - pelo Gabinete Pessoal; VI - pelo Gabinete de Segurança Institucional; VII - pela Secretaria de Assuntos Estratégicos; VIII - pela Secretaria de Políticas para as Mulheres; IX - pela Secretaria de Direitos Humanos; X - pela Secretaria de Políticas de Promoção da Igualdade Racial; XI - pela Secretaria de Portos; XII - pela Secretaria de Aviação Civil; e XIII - pela Secretaria da Micro e Pequena Empresa.

localizadas dentro do conjunto maior que através da legislação poderíamos entender como Ministérios.

Tomados de maneira separada, essas organizações de natureza diversa também podem dar indícios sobre as distintas maneiras pelas quais os governantes trataram o seu conjunto ministerial.

Analisando sob outro aspecto, a concessão de status de Ministro de Estado aos dirigentes de outros órgãos distintos da estrutura ministerial propriamente dita deve ser tomada com cautela na discussão aqui realizada. O caso do Banco Central do Brasil, se tomado como exemplo, parece ser bastante significativo dessa necessidade, pois apesar de ter o status de Ministro de Estado concedido a seu dirigente (presidente) através da promulgação da Lei nº 11.036 / 2004, não pode ser equiparado a Ministério, já que foi constituído como autarquia e assim permanece.

Assim como nos estudos que aqui são citados para embasar os achados iniciais sobre mudança organizacional, que tem no papel do chefe do Executivo grande foco de atenção, no caso brasileiro, o poder Executivo também concentra a prerrogativa de interferir na sua própria estrutura, contando apenas com a participação do Legislativo em assuntos que podem acarretar aumento dos gastos públicos.

A Constituição Federal de 1988 determinou que Ministérios e outros órgãos da administração pública federal fossem criados exclusivamente por meio de leis de iniciativa da presidência da República.

Além dessa competência exclusiva da presidência, a redação original da Constituição também previa que as atribuições e a estruturação interna dos Ministérios fossem reguladas através de leis de iniciativa do Executivo⁹.

Essa distribuição de prerrogativas foi vigente até o final do ano de 2001. As alterações promovidas através da Emenda Constitucional nº32, entre outras questões, excluíram a necessidade de lei ordinária para a modificação das atribuições e da organização interna das

⁹ Art. 61. § 1º - São de iniciativa privativa do Presidente da República as leis que:

II - disponham sobre:

e) criação, **estruturação e atribuições** dos Ministérios e órgãos da administração pública.

estruturas ministeriais¹⁰, permitindo que estas fossem realizadas por meio de ato do Executivo. Outra modificação relevante da EC nº32 e que guarda profunda relação com as alterações na estrutura organizacional da administração pública foi reformar as regras da edição e do processo legislativo referente às Medidas Provisórias, com a intenção de frear a sua utilização. A redação constitucional original previa que as Medidas Provisórias deveriam entrar em votação em um prazo máximo de 30 dias para continuarem vigentes. No tratamento das estruturas ministeriais, o impacto da Emenda Constitucional nº32 foi grande, já que muitas das alterações de estrutura vinham sendo realizadas através das Medidas Provisórias (IPEA, 2011). Isso fez com que uma grande parte alterações organizacionais durante a década de 1990, se utilizassem das Medidas Provisórias e precisassem de reedição mensal para continuar com seus efeitos válidos.

É possível dizer que o tratamento das estruturas organizacionais da administração direta em âmbito federal respeita hoje as diretrizes dispostas na Constituição Federal e na Lei nº 10.683/2003, que organizou a estrutura ao início do primeiro mandato do presidente Lula.

Dentro desse quadro, alguns pontos são importantes de serem mencionados. Ao Congresso Nacional cabe a criação e extinção de Ministérios e outros órgãos da administração pública, bem como a transformação e extinção de cargos, empregos e funções públicas (Art. 48, CF/88) através de lei ordinária de iniciativa do Executivo, cabendo como competência privativa da presidência através da edição de decretos a organização e o funcionamento, aqui incluídos os processos de reestruturação organizacional que não envolvam mudanças no nível de Ministérios.

Segundo publicação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (2008) nos processos de reorganização administrativa alguns fundamentos devem ser seguidos, passando desde os princípios constitucionais da Administração Pública, dispostos no art. 37 (legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência), até fundamentos organizacionais de diversas naturezas, como da organização por áreas de competências; da estruturação com base em processos; do foco em resultados; da integração de atividades; da agilidade; do equilíbrio entre estabilidade e flexibilidade e da profissionalização da burocracia pública.

¹⁰ Art. 61. § 1º - São de iniciativa privativa do Presidente da República as leis que: II - disponham sobre: e) **criação e extinção** de Ministérios e órgãos da administração pública, observado o disposto no art. 84, VI (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 32, de 2001)

4.1. Dos Cargos e Funções Comissionadas (DAS e NES)

Segundo Meirelles (2000, p.380), cargo público é “o lugar instituído na organização do funcionalismo, com denominação própria, atribuições específicas e estipêndio correspondente, para ser provido e exercido por um titular, na forma estabelecida em lei”. Aliado a esse conceito, temos através do Estatuto do Servidor Público (Lei nº 8.112/90) que “cargo público é o conjunto de atribuições e responsabilidades previstas na estrutura organizacional que devem ser cometidas a um servidor”.

A organização do Executivo federal conta diversas tipologias para denominar os cargos cujo provimento é realizado mediante nomeação da presidência ou de outros dirigentes com competência para tanto e que assumem funções de direção e assessoramento¹¹.

A criação dos cargos em comissão de direção e assessoramento superiores (DAS) guarda muita proximidade com a questão da estrutura organizacional da administração pública brasileira, datando do conjunto de reformulações trazidas pela reforma administrativa realizada em 1967 através do Decreto-Lei nº200. Segundo Araujo (2007, p. 7), o objetivo principal era “tornar a administração pública mais eficiente e possibilitar um processo de desburocratização dos serviços públicos”.

Os DAS subdividem-se em duas categorias – de direção superior (DAS 101) e de assessoramento superior (DAS 102) – seus níveis variam de 6 a 1 de acordo com a posição de seus ocupantes no interior do organograma da estrutura federal – sendo 6 o de posição hierárquica mais elevada (estando seus ocupantes diretamente subordinados aos Ministros de Estado) e o de nível 1 o de menor nível hierárquico (normalmente relacionado para direção de menores unidades internas dentro das estruturas federais). Dessa forma, esses níveis variam em função do grau de autoridade pública atribuída ao seu ocupante e tinham, segundo a descrição prevista no Decreto nº 4.567, de 1º de janeiro de 2003, a seguinte descrição.

A cada cargo de direção e assessoramento superior corresponde um nível de autoridade pública, ou seja, a cada posição DAS existe um nível de decisão na cadeia de comando da hierarquia federal e uma unidade administrativa a ser chefiada (MPOG, 2008). A exceção a

¹¹ Outras estruturas organizacionais, como as agências reguladoras e as instituições federais de ensino superior (IFES) possuem modalidades próprias de cargos, de acordo com a Lei nº 10.871, de 20 de maio de 2004 e a Lei nº 8.168, de 16 de janeiro de 1991.

essa regra fica por conta dos cargos DAS 101.5, para Diretor de Programa e de DAS 101.4 para Gerente de Projeto que, dada natureza de seu trabalho, não subordinam outros cargos.

DAS-101.6	Secretário de órgãos finalísticos Dirigentes de autarquias e fundações Subsecretários de órgãos da Presidência da República
DAS-101.5	Chefe de gabinete de Ministro de Estado Diretor de Departamento Consultor jurídico Secretário de controle interno Subsecretário de planejamento, orçamento e administração Diretor de Programa
DAS-101.4	Coordenador-geral Gerente de Projeto
DAS-101.3	Coordenador
DAS-101.2	Chefe de Divisão
DAS-101.1	Chefe de seção, assistência intermediária

Figura 5 – Classificação de cargos de direção superior (DAS 101)

Fonte: Elaboração própria a partir do Decreto nº 4.567, de 1º de janeiro de 2003

[...] embora se constituam cargos de linha, não são chefes de órgãos ou unidades administrativas e não possuem outros cargos a eles subordinados. São responsáveis por programas e projetos organizacionais, liderando equipes informais (não formalizadas na estrutura), muitas vezes multifuncionais – que integram diversas unidades administrativas. Atendem à necessidade de algumas estruturas públicas de conceder flexibilidade e agilidade aos seus processos internos, especialmente os de formulação, orientação técnica à implantação, acompanhamento, e avaliação de políticas públicas. (MPOG, 2008, p.48).

Aos ocupantes dos níveis de DAS 5 e 6 a literatura especializada costuma se referir como os postos de direção ocupados pelos “dirigentes públicos” (D’Araujo & Lameirão, 2011; Pacheco, 2002; 2008), logo abaixo dos ministros de Estado e dos dirigentes da Secretarias.

Os cargos de assessoramento (DAS 102) vinculam-se aos de direção superior, tendo a atribuição de fornecer auxílio técnico especializado dentro do campo de atuação da estrutura

hierárquica comandada pelo ocupante do cargo de direção superior. Dessa forma, não subordinam nenhuma estrutura organizacional nem respondem por nível de comando ou por processo organizacional (MPOG, 2008).

DAS-102.6	Assessor especial
DAS-102.5	Assessor especial de Ministro de Estado
DAS-102.4	Assessor
DAS-102.3	Assessor técnico
DAS-102.2	Assistente
DAS-102.1	Assistente técnico

Figura 6 – Classificação de cargos de assessoramento superior (DAS 102)

Fonte: Elaboração própria a partir do Decreto nº 4.567, de 1º de janeiro de 2003

Hoje contamos com uma forma de contabilizar os gastos e as proporções estabelecidas entre a remuneração relacionada a cada nível de cargo de DAS com a instituição do custo unitário efetivo correspondente de cada um dos níveis de DAS 101 e DAS 102¹². Em outras palavras, cada posição no nível hierárquico da organização da administração federal ou em seu quadro de assessoramento passa a ser contabilizada pela proporção que sua remuneração estabelece com a remuneração do nível mais baixo do grupo de cargos de DAS (101.1 e 102.1). Esse modo de enxergar os cargos comissionados foi extensamente utilizado para a construção dos achados do trabalho, já que facilita a comparação entre estruturas de perfis e tamanhos distintos.

Dentro do conjunto de cargos aqui estudados, temos também os de Natureza Especial do Poder Executivo (NES), abrangendo um número consideravelmente menor que os cargos DAS. Os cargos NES têm criação datada de 1990, através da Lei nº8.028, de 12 de abril de 1990, quando do mandato do presidente Collor. Correspondem ao nível mais alto de autoridade pública da estrutura hierárquica da administração direta (subordinando inclusive os cargos de DAS 101.6) sendo ocupados por ministros, secretários-executivos, secretários-especiais e subchefes, nos ministérios e órgãos da Presidência da República e tendo autoridade política, no conceito do MPOG (2008, p.70), “a capacidade de intermediar interesses, garantir legitimidade e exercer o poder”.

¹² Ver a redação do Decreto nº 1.515, de 6 de junho, de 1995

Por outro lado, de acordo com o disposto no Decreto nº 6.944, de 21 de agosto de 2009 (que também foi utilizado como referência para o custo unitários dos DAS), não parece existir uma delimitação tão clara a quem são devidos os cargos de natureza especial. A redação informa que ocupam cargos NES os Comandantes da Marinha, do Exército e da Aeronáutica, o Presidente da Agência Espacial Brasileira, o Subdefensor Público-Geral da União e todos as demais funções espalhadas pela estrutura da Presidência da República e dos Ministérios a que couber a utilização desse instrumento. A essa informação soma-se o aviso presente nos Boletins Estatísticos de Pessoal do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão de que à situação de natureza especial incluem-se os cargos de Presidente e Vice-Presidente da República e os de Ministros de Estado.

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
DAS - Direção e Assessoramento Superior	17.607	17.183	16.306	17.389	17.995	18.374	17.559	19.083
NES - Cargo de Natureza Especial	51	53	60	37	39	76	50	53

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
DAS - Direção e Assessoramento Superior	19.925	19.797	20.159	20.599	21.217	21.870	22.103	22.417	22.495
NES - Cargo de Natureza Especial	50	50	52	53	53	82	55	58	95

Figura 7 – Quantitativo de cargos de DAS e de NES¹³

Fonte: Boletim Estatístico de Pessoal, v. 18, nº 212, dezembro de 2013

A grande maioria dos cargos comissionados está dentro das estruturas da administração direta. Para cargos de DAS, autarquias e fundações abrangem apenas 30% das alocações dos cargos, enquanto nos de Natureza Especial essa preponderância é ainda maior com uma concentração de aproximadamente 97% deles reservados à administração direta¹⁴.

¹³ Há de se notar que os números referentes aos Cargos de Natureza Especial – NES acima esboçados apresentam grandes variações em determinados anos. Por demonstrarem a situação ao final de cada ano, retirados Boletim Estatístico de Pessoal do mês de dezembro, essa oscilação se explica pela sua utilização durante os períodos de mudança de mandato, como cargos auxiliares à transição de governo. Entretanto, o recente aumento observado ao final do ano de 2013 não parece se relacionar com esse tipo de utilização. A real motivação desses números, entretanto, não pôde ser encontrada.

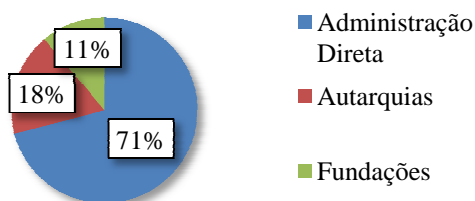
¹⁴ Aqui novamente os dados se mostram inconclusivos, já que os Cargos de Natureza Especial são exclusivos a Ministros de Estado, Secretários Executivos de ministérios e aos postos de Presidente da República e Vice-Presidente da República. Dessa forma, o fato do Boletim Estatístico de Pessoal mostrar uma parcela deles vinculada às autarquias não parece fazer sentido.

Segundo D'Araujo (2007, 2011), os cargos de DAS e os de NES, “por serem de confiança e não necessariamente de carreira, servem de objeto de estudo privilegiado para entender parte da dinâmica da composição dos governos” (p. 15, 2007), representando

[...] um recurso importante para formar equipes, prestigiar aliados, cooptar opositores, controlar recursos de poder do ponto de vista político e econômico e incorporar pessoas de notório saber aos quadros públicos. Os ocupantes dos níveis mais altos de DAS representam, ao lado dos ocupantes de cargos de NES, do presidente e dos ministros, a elite dirigente que governa o país (D'Araujo, 2007, p. 95, 2011)

Dentro do objeto do presente estudo, contribuem para compor o conjunto de interesses relacionados à criação de novos ministérios e ilustrar a forma pela qual as estruturas ministeriais foram se modificando ao longo do período. Ainda que na prática os cargos de DAS 101 e DAS 102 possam acabar servindo ao interesse de nomeação independente se determinada ocupação se destinaria ao comando hierárquico ou ao assessoramento, mantemos a divisão entre essas duas categorias de cargos comissionados por entender que, em teoria, um cargo de linha (101) significaria a existência de uma unidade de comando hierárquico (até com a possibilidade de subordinar outras a ela).

DAS - Direção e Assessoramento Superior



NES - Cargo de Natureza Especial

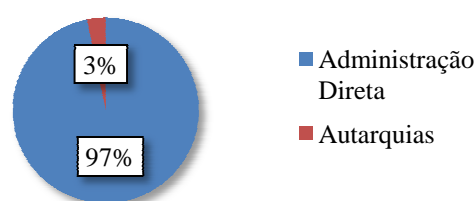


Figura 8 – Localização dos cargos de DAS e de NES dentro da estrutura do Executivo federal brasileiro¹⁵

Fonte: Boletim Estatístico de Pessoal, v. 18, nº 212, dezembro de 2013

Dito de outra forma, se uma estrutura organizacional possui uma ampla quantidade de cargos de DAS 102 e, em contrapartida, um número proporcionalmente menor de DAS 101,

¹⁵ Os mesmos dados não estão disponíveis nas edições do Boletim Estatístico de Pessoal até o começo do ano de 2013, sendo impossível realizar qualquer comparação longitudinal a esse respeito.

tem se ilustrado a existência de uma organização fortemente voltada às funções de assessoramento, na medida em que não existem muitas posições de comando hierárquico.

5. A EXPANSÃO MINISTERIAL NO GOVERNO DO PARTIDO DOS TRABALHADORES

Discutir a respeito da expansão do número de ministérios no governo do Partido dos Trabalhadores é cercar apenas uma das questões postas dentro de um debate muito maior. Na última década vários trabalhos se propuseram discutir em qual medida a ascensão de uma coalizão de esquerda teve relação direta com a mudança na forma de atuar da administração pública brasileira. Diversas posições estão postas frente à questão da recente expansão do Estado, desde novas avaliações sobre o papel do governo no desenvolvimento econômico (Almeida, 2011; Moraes & Saad-Filho, 2011; Schutte, 2012; Erber, 2011; Fonseca, Cunha & Bichara, 2013), considerações sobre o seu impacto na política de recursos humanos do governo federal (Moraes, Silva & Costa, 2009; Marconi, 2009; Silva & Marin, 2013), entre tantas outras.

Ao mesmo tempo, antes de continuar, é necessário distinguir que ao falarmos sobre a expansão da ação ou da presença do Estado no referido período não é tratar de um processo completamente homogêneo. Mesmo tendo condições de afirmar que a estrutura organizacional da administração pública, juntamente com o número de seus servidores e o orçamento expandiram-se durante os três mandatos do Partido dos Trabalhadores, temos em movimento inverso a continuação de um processo de delegação dos serviços públicos em algumas áreas críticas de sua atuação. Para citar brevemente um exemplo da manutenção desse movimento, temos os recentes editais de concessão de aeroportos, que tiveram a sua administração repassada à organizações privadas. Esses editais ficaram prontos ao final do mesmo ano, elaborados por um grupo técnico constituído tão logo a nova presidente Dilma Rousseff assumiu o mandato e que foram a leilão durante o mês de fevereiro de 2012. Os três aeroportos selecionados, Aeroportos Internacionais Governador André Franco Montoro e Viracopos, no Estado de São Paulo, e Presidente Juscelino Kubitschek, no Distrito Federal, foram, através do Decreto nº 7.531/2011, acrescentados à listagem de equipamentos públicos sujeita à concessão pelo Programa Nacional de Desestatização. Após o leilão de concessão, a ANAC¹⁶ continua realizando a mesma supervisão que faz com relação aos aeroportos geridos

¹⁶ Essas competências da ANAC relativas à supervisão de concessões aeroportuárias já estavam previstas quando da sua criação através dos artigos 3º e 8º da sua lei de criação, em 1997.

pela Infraero, com a diferença agora que a fiscalização é realizada com base nas regras de qualidade estabelecidas no edital de concessão.

Ainda dentro da questão da organização formal do aparelho do Estado é importante ressaltar a parcela que aqui se coloca para estudo. Como já mencionado aqui por diversas vezes, é fato que a estrutura da administração pública vem passando por um processo de crescimento absoluto nos anos do governo do Partido dos Trabalhadores, no entanto, a parcela que cabe aos ministérios é somente uma seção dentro de um cenário mais generalizado de crescimento de estruturas organizacionais.

De forma a ilustrar brevemente esse processo de expansão que ocorreu simultaneamente nas entidades da administração indireta, apresentamos a relação a seguir, dividindo a criação de formatos empresariais¹⁷, autarquias e fundações públicas a partir de 2003, passando pelos dois mandatos do presidente Lula até o final do ano de 2013, no mandato de Dilma Rousseff.

Vale ressaltar que este processo foi acompanhado de uma forte expansão do formato autárquico e fundacional com a criação de novas instituições federais de ensino superior. O quantitativo que dá conta dessas estruturas aqui não foi objeto específico de estudo, entretanto é importante ressaltar que em se tratando do quadro mais geral de novas organizações, estas novas constituem, sem dúvida, a maior parcela da expansão que se refere a administração indireta.

Além dessa expansão desse quantitativo absoluto de organizações, temos outro processo de ampliação que se dá de forma mais sutil e difícil de ser mensurado, que é a incorporação de novas organizações por parte das empresas públicas federais na forma de subsidiárias, conforme apontou Pacheco (2013) ao citar o caso da reestatização da empresa Ultrafértil, reincorporada ao sistema Petrobras após mais de vinte anos passados desde sua privatização. O aumento da participação da Petrobras em outras empresas do ramo (como a REFAP – Refinaria Alberto Pasqualini, cuja parcela vendida em 2001 para empresa de petróleo espanhola foi recentemente readquirida, passando recentemente a ser novamente 100% controlada pela estatal¹⁸), mostra outra faceta dessa tendência de expansão.

¹⁷ Para a apresentação da tabela, foram agrupadas as sociedades de economia mista e empresas públicas em um mesmo conjunto.

¹⁸ Olivon, B. (2010, 14 de Dezembro). Petrobras compra 30% da Refap por 850 milhões de dólares. *EXAME.com*. São Paulo.

	LULA 2003-2006	LULA 2007-2010	DILMA 2011-2013
Autarquias	<ul style="list-style-type: none"> Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) 	<ul style="list-style-type: none"> Superintendência de Desenvolvimento da Amazônia (SUDAM) Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE) Instituto Chico Mendes (ICMBio) Instituto Brasileiro de Museus – IBRAM 	<ul style="list-style-type: none"> Autoridade Pública Olímpica – APO
Empresas	<ul style="list-style-type: none"> Empresa de Pesquisa Energética (EPE) Empresa Brasileira de Hemoderivados e Biotecnologia (HEMOBRÁS) 	<ul style="list-style-type: none"> Centro Nacional de Tecnologia Eletrônica Avançada S.A. – CBTEC Empresa Brasileira do Legado Esportivo – BRASIL 2016 Engenharia, Construções e Ferrovias S.A. – VALEC Empresa Brasileira de Comunicação – EBC Empresa Brasileira de Administração de Petróleo e Gás Natural S.A. – Pré-sal Petróleo S.A. 	<ul style="list-style-type: none"> Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares – EBSEH Amazônia Azul Tecnologias de Defesa S.A. Agência Brasileira Gestora de Fundos Garantidores e Garantias S.A. – ABGF Empresa de Planejamento e Logística – EPL
Fundações			<ul style="list-style-type: none"> Fundação de Previdência Complementar do Serviço Público Federal do Poder Executivo – FUNPRESP-EXE

Figura 9 – Alterações na Administração Indireta a partir de 2003

Fonte: elaboração própria com base nas leis criam as organizações (no caso das autarquias e fundações) ou que autorizam a sua criação (para as empresas)

Por fim, ainda no campo das estatais, vale ressaltar também o forte aumento de seu efetivo, passando de 354.018 empregados, ao final do ano de 2003, para 540.656 ao final de 2012¹⁹.

A apresentação desse breve cenário sobre a retomada da criação e da ampliação das entidades da administração indireta ajuda a compreender o atual processo de expansão da máquina administrativa federal, já que, desde o cenário gerado pelo contexto econômico, político e fiscal na década de 1980, iniciou-se uma tendência que justificava que diversas sofressem processos de extinção, fusão ou privatização. A mencionada tendência de redução no quantitativo de organizações da administração indireta continuou, em maior ou menor

¹⁹ Os dados foram retirados do Perfil das Empresas Estatais, disponíveis no site do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão a partir da edição que tem 2004 como o ano-base.

grau, durante toda a década de 1990, sendo revertida apenas ao início dos anos 2000, com a chegada da coalizão política liderada pelo Partido dos Trabalhadores.

Retornando à discussão sobre os ministérios, para análise do trabalho aqui desenvolvido nos focalizamos nas novas estruturas ministeriais e aquelas que têm o dirigente com status de ministro de Estado criadas a partir de 2003.

Nome	Ato de criação
MINISTÉRIO DO TURISMO	LEI Nº 10.683, DE 28 DE MAIO DE 2003.
MINISTÉRIO DO ESPORTE	LEI Nº 10.683, DE 28 DE MAIO DE 2003.
MINISTÉRIO DAS CIDADES	LEI Nº 10.683, DE 28 DE MAIO DE 2003.
MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO SOCIAL E COMBATE À FOME	LEI Nº 10.683, DE 28 DE MAIO DE 2003.
MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL	LEI Nº 10.683, DE 28 DE MAIO DE 2003.
BANCO CENTRAL DO BRASIL	LEI Nº 11.036, DE 22 DE DEZEMBRO DE 2004.
SECRETARIA DE RELAÇÕES INSTITUCIONAIS	LEI Nº 11.204, DE 5 DE DEZEMBRO DE 2005.
SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA	LEI Nº 11.497, DE 28 DE JUNHO DE 2007.
SECRETARIA DE POLÍTICAS DE PROMOÇÃO DA IGUALDADE RACIAL	LEI Nº 11.693, DE 11 DE JUNHO DE 2008.
SECRETARIA DE ASSUNTOS ESTRATÉGICOS DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA	LEI Nº 11.754, DE 23 DE JULHO DE 2008.
MINISTÉRIO DA PESCA E DA AQUICULTURA	LEI Nº 11.958, DE 26 DE JUNHO DE 2009.
SECRETARIA DE DIREITOS HUMANOS DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA	LEI Nº 12.314, DE 19 DE AGOSTO DE 2010.
SECRETARIA DE POLÍTICAS PARA AS MULHERES DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA	LEI Nº 12.314, DE 19 DE AGOSTO DE 2010.
SECRETARIA DE PORTOS DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA	LEI Nº 12.314, DE 19 DE AGOSTO DE 2010.
SECRETARIA DA AVIAÇÃO CIVIL DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA	LEI Nº 12.462, DE 4 DE AGOSTO DE 2011.
SECRETARIA DA MICRO E PEQUENA EMPRESA	LEI Nº 12.792, DE 28 DE MARÇO DE 2013.

Figura 10 – Novas estruturas ministeriais

Fonte: Elaboração própria

É possível notar através da Figura 10 que alguns momentos são de grande relevância para o estudo da expansão do quantitativo de ministérios.

Em um primeiro momento, a criação de novas estruturas ocorrida ao início do primeiro governo Lula, responsável pela repartição de dos ministérios que cuidavam de dois campos de atuação sob uma mesma pasta (o Ministério do Esporte e Turismo e o Ministério da Previdência e Assistência Social), além da criação do Ministério das Cidades.

Por fim, a grande concessão de status de Ministro de Estado para secretarias temáticas da Presidência da República em 2010, na qual três Secretarias Especiais tiveram o seu dirigente ascendido ao nível de Ministro de Estado.

5.1. Breve Histórico do Quantitativo de Ministérios a partir de 1990

Como ponto de partida retomamos a divisão estabelecida pelo Decreto nº 4.665/2003 que estabelece uma separação entre os órgãos integrantes da Presidência da República do restante da organização do Executivo federal, incluindo os Ministérios e aqui será fundamental para iniciarmos a construção de um cenário que ilustre a já referida expansão do quantitativo de ministérios²⁰.

A Figura 11 mostra o quantitativo ministerial a partir do início da década de 1990, indicando a quantidade de ministérios ao final de cada ano de acordo com a separação entre os ministérios tradicionais e os órgãos cujo dirigente possui status de ministro de Estado.

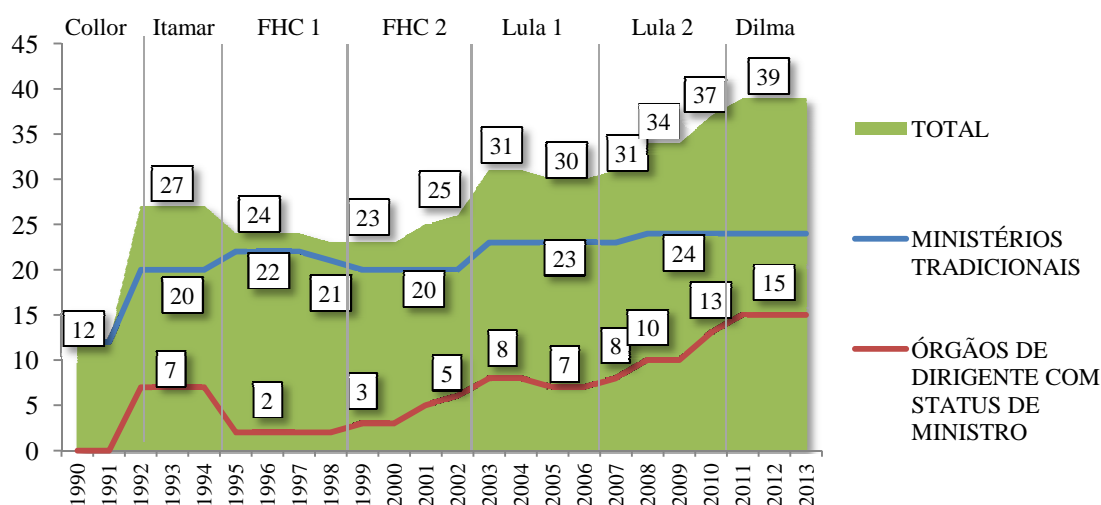


Figura 11 – Quantitativo ministerial a partir de 1990 por mandato

Fonte: Elaboração própria

Ao início da década de 1990, com a eleição do presidente Collor, inserida dentro do contexto do ajuste econômico, da desregulamentação, da desestatização e da abertura da

²⁰ A mesma divisão já havia sido utilizada por D'Araujo (2009) em trabalho que tem como objeto de estudo o perfil dos ocupantes dos cargos de ministros de Estado.

economia (Lima Jr, 1998) foi realizada uma grande redução no quantitativo ministerial. O número total de ministérios, que ao final do mandato de Sarney totalizava vinte e três ministérios, ao término dos três primeiros meses de governo Collor já havia sofrido uma redução em onze pastas, seja pela extinção ou a fusão das estruturas em mega ministérios. Nisso destaca-se o Ministério da Economia, Fazenda e Planejamento (que aglutinou as atividades dos Ministérios da Fazenda e do Ministério do Planejamento) e o Ministério da Infraestrutura (da fusão dos Ministérios de Minas e Energia, das Comunicações e dos Transportes). Por outro lado algumas temáticas simplesmente foram excluídas da representatividade do nível ministerial, como é o caso da Cultura e da Ciência e Tecnologia.

Por esse motivo, o quantitativo de ministérios do governo Collor não parece ser um balizamento interessante para se valorar o tamanho da estrutura ministerial dos governos posteriores, podendo ser tomado como exceção, fruto de um contexto muito específico. Tanto é assim que logo ao final do ano de 1992, ao término do processo de impeachment e com a posse do então vice-presidente Itamar Franco, toda essa drástica redução é revertida e o número geral de ministérios retorna ao patamar anterior.

Observamos durante o primeiro mandato de FHC uma leve redução do quantitativo geral de ministérios, gerada pela retirada do status de ministro de Estado ao dirigente de diversos órgãos da Presidência da República. Em seguida por uma relativa manutenção desse mesmo quantitativo ao longo do período (de 23 a 25 ministérios). Essa redução foi revertida durante o seu segundo mandato, no qual vemos uma elevação no número geral de ministérios através da expansão da concessão de status de ministro a esses mesmos órgãos (como por exemplo a AGU e a Corregedoria-Geral da União). Dessa forma, temos que o período aqui estudado se inicia com uma totalidade de 25 estruturas ministeriais, sendo 20 do grupo tradicional de ministérios e 5 órgãos da presidência da República²¹.

O primeiro ano de Lula à frente da presidência já mostra um significativo aumento de estruturas ministeriais, totalizando um acréscimo de três estruturas ministeriais tradicionais (com a divisão dos antigos Ministérios do Esporte e Turismo e o da Previdência e Assistência Social, mais a criação do Ministério das Cidades). Além disso, iniciou-se o processo de expansão das organizações da Presidência da República com posição de Ministro-de-Estado a seu dirigente, ainda sem a participação das Secretarias Temáticas da PR, que apesar de já

²¹ Há época, a Casa Civil, o Gabinete de Segurança Institucional, a Secretaria-Geral da Presidência da República, a Advocacia-Geral da União e mais a Corregedoria-Geral da União (anterior denominação da Controladoria-Geral da União)

despontarem nos atos de organização do Executivo, seus dirigentes não possuíam tal status. Apesar dessa criação inicial de novas estruturas, é possível dizer que durante o primeiro mandato (2003-2006) a expansão dos ministérios ainda não se manifestava com a magnitude que se veria durante o segundo mandato, mantendo um total de 31 ministérios até o final do seu último ano.

A partir do início do segundo mandato de Lula, o processo de ampliação dessas organizações foi fortemente intensificado. No quadro das estruturas ministeriais tradicionais, temos uma única ocorrência, com a criação do Ministério da Pesca e da Aquicultura (antiga Secretaria Especial), entretanto, no que se refere às estruturas da PR, os cargos de direção de diversas Secretarias foram adquirindo o status de ministro de Estado. Precursora dessa tendência temos a Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República, seguida no ano seguinte pela Secretaria de Políticas de Promoção da Igualdade Racial e a Secretaria de Assuntos Estratégicos da PT. Os 37 ministérios contabilizados ao final do segundo mandato de Lula incluíram também a disseminação do formato a outras Secretarias Especiais, com a inclusão das temáticas dos Portos, dos Direitos Humanos e das Políticas para as Mulheres no rol de estruturas comandadas por ministros.

Por fim, durante os três primeiros anos de Dilma Rousseff na presidência, outras duas organizações compuseram o total de ministérios até então, com a criação da Secretaria da Aviação Civil e da Secretaria da Micro e Pequena Empresa.

Segundo informações constantes do site da Presidência, a criação dessas Secretarias da Presidência estaria relacionada ao tratamento de políticas em áreas estratégicas, fortalecendo a um princípio consagrado pela Constituição de 1988: o da participação social como forma de afirmação da democracia, “ao construírem espaços capazes de incorporar as pautas e os interesses dos mais diversos setores da sociedade na elaboração das políticas públicas, as secretarias estimulam o compartilhamento das responsabilidades entre Estado e sociedade”. Entretanto, as recentes criações dessa natureza, mesmo que algumas ainda dentro da lógica de espaços democráticos de deliberação fugiram a esse propósito inicial, como nos casos da Secretaria de Portos da Presidência da República, da Secretaria da Micro e Pequena Empresa e da Secretaria da Aviação Civil da Presidência da República, mais voltadas ao tratamento de questões do campo econômico e de infraestrutura.

5.2. Dos Novos Ministérios

Esta parte do trabalho se dedica a tecer um breve histórico sobre a maneira como essas novas estruturas ministeriais foram sendo instituídas, dedicando a atenção às exposições de motivos presentes na criação de cada uma e também aos dados referentes ao seu quantitativo de cargos em comissão.

A análise se inicia com a Lei nº 10.863 / 2003, ato de organização do executivo federal logo ao começo do mandato do presidente Lula. O trabalho considera este ato o responsável pela criação de cinco novos ministérios, quatro deles frutos do desdobramento de estruturas anteriores (Turismo; Esporte; Desenvolvimento Social e Combate à Fome; e Previdência Social) e um criado sem vinculação explícita com uma estrutura ministerial prévia (Cidades), mas sim com unidades subordinadas a antigos ministérios.

O Ministério do Esporte e o Ministério do Turismo são frutos do desdobramento ocorrido ao início do mandato do Presidente Lula, no qual o antigo Ministério do Esporte e do Turismo teve seus dois temas separados.

O conteúdo presente na Exposição de Motivos que acompanhou o Medida Provisória encaminhada ao Congresso justificava a divisão de modo a “superar-se a inadequação conceitual da atual subordinação de ambas as áreas a uma mesma pasta” (EM INTERMINISTERIAL Nº 1 /CC/MJ, 2003), por serem temas distintos e que necessitam de competências específicas, dessa forma, com a necessidade de gerar políticas públicas e atenção direcionadas. Além disso, forte apelo se dá ao potencial de criação de empregos e geração de crescimento econômico que as duas atividades possuem.

No se relaciona ao tamanho dos dois novos ministérios, podemos perceber através da análise do quadro de cargos em comissão que, ao contrário do que o movimento poderia indicar, a separação da pasta anterior não resultou em um par de estruturas menores, mas sim dois ministérios de tamanho similar ao originário. Dessa forma é possível dizer que a partição de uma pasta em duas distintas pode ser encarada como uma expansão em termos quantitativos de cargos de DAS e não uma separação simples de temas.

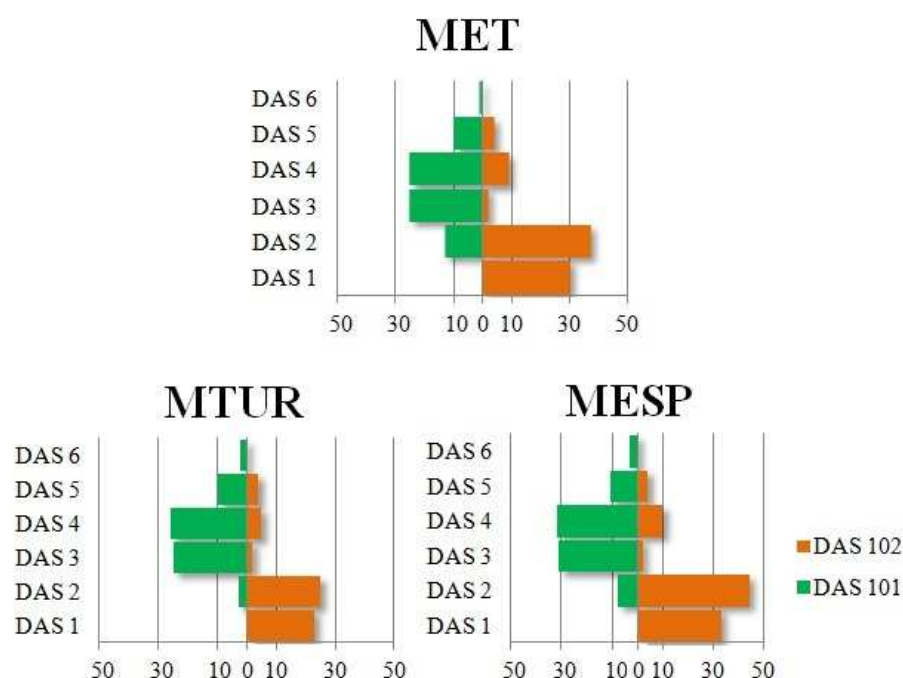


Figura 12 – Cargos em comissão quando da divisão do Ministério do Esporte e Turismo (MET)

Fonte: Elaboração própria com base no Decreto nº 3.679, de 1º de dezembro de 2000, último ato de organização do MET, no Decreto nº 4.653, de 27 de março de 2003 e no Decreto nº 4.668, de 9 de abril de 2003, que aprovam as estruturas regimentais e os quadros demonstrativos dos cargos em comissão do MTUR e do MESP, respectivamente.

Movimento similar pode ser encontrado na separação do Ministério da Previdência e Assistência Social nos Ministérios do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (posterior nome dado ao Ministério da Assistência e Promoção Social) e no Ministério da Previdência social. As temáticas de previdência e assistência social vinham dividindo a mesma pasta ministerial desde o início do primeiro mandato de FHC, no entanto, essa separação em ministérios distintos já havia sido utilizada durante os dois anos do mandato de Itamar Franco.

Dentro das justificativas oficiais para a separação das duas temáticas, o foco se volta para a necessidade de maior atenção à execução da política de assistência social, com incremento do processo de articulação, coordenação e avaliação dos programas do governo federal e a construção de mecanismos de integração entre os níveis federativos.

Nota-se que o MPAS foi, até 2003, um ministério de estruturação fortemente vertical e hierarquizada, com um baixo número de cargos de alto assessoramento e grande concentração de cargos mais baixos de DAS 101 e 102, o que seria justificável dada a forte concentração das atividades do órgão na execução da política previdenciária em seu nível mais operacional.. Através da análise da divisão de quadro de cargos em comissão podemos

perceber a criação de dois ministérios de naturezas distintas. Enquanto o Ministério da Previdência Social parece ter concentrado a grande maioria dos cargos em comissão do antigo MPAS, o Ministério da Assistência Social (posteriormente denominado de Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome) já apresenta uma estruturação distinta, com grande concentração de cargos de média gerência (DAS 101.5 e 101.4), um considerável número de cargos de assessoramento e poucos cargos de baixa gerência. Em outros termos, podemos dizer que o MPS deu prosseguimento ao modelo de estruturação de seu ministério originário, com alto grau de execução das atividades ao nível da baixa gerência, enquanto o MDS já foi desenhado como um ministério que possui foco maior no nível de coordenação de programas, com pouca execução própria de atividades finalísticas e de cargos de baixa gerência.

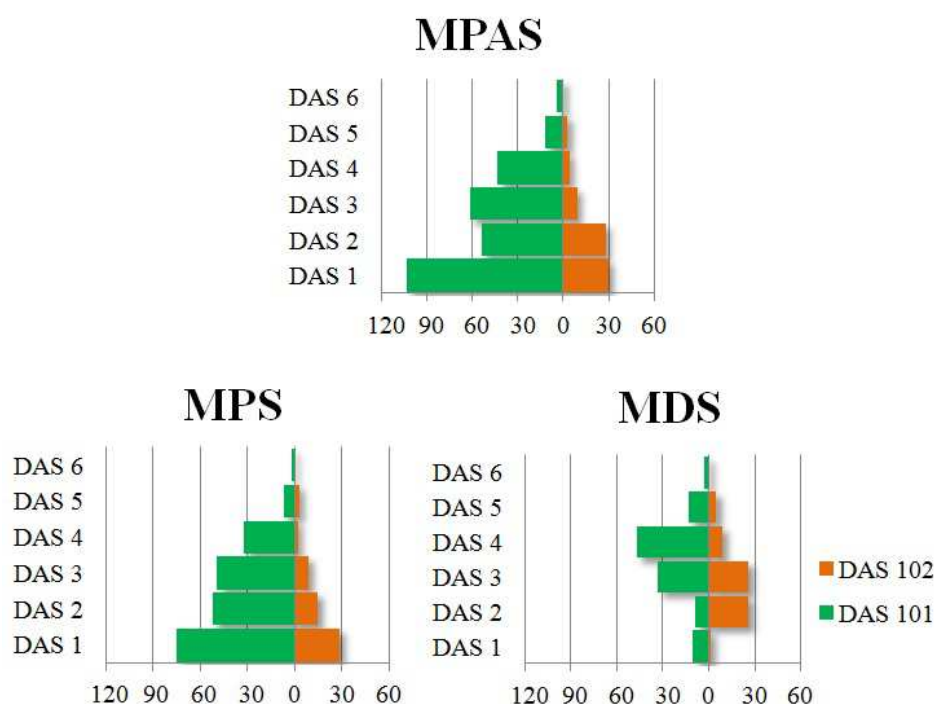


Figura 13 – Cargos em comissão quando da divisão do Ministério da Previdência e Assistência Social (MPAS)

Fonte: Elaboração própria com base no Decreto nº 4.420, de 11 de outubro de 2002, último ato de organização do MPAS, no Decreto nº 4.664, de 2 de abril de 2003 e no Decreto nº.655, de 27 de março de 2003, que aprovam as estruturas regimentais e os quadros demonstrativos dos cargos em comissão do MPS e do MDS, respectivamente.

O Ministério das Cidades é (junto do Ministério do Turismo, do Ministério do Esporte, do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome e do Ministério da Previdência Social) fruto do ato de organização do início o primeiro mandato do governo Lula, entretanto, diferente dos quatro ministérios tratados anteriormente, o Ministério das Cidades não foi resultado da divisão de uma pasta com duas ou mais atribuições distintas. Não é possível dizer que sua criação é completamente autônoma da estrutura anterior do Executivo brasileiro, já que recebeu as suas competências de unidades menores integrantes de outros ministérios e secretarias da presidência, notadamente do Ministério da Justiça (para as competências relacionadas a política nacional de trânsito) e da antiga Secretaria Especial de Desenvolvimento Urbano da Presidência da República (nas áreas de urbanização, saneamento básico e habitação popular)

Dentro do teor da Exposição de Motivos que acompanhava a sua criação encontramos fortes argumentos a favor da necessidade de coordenação e articulação que requerem as políticas públicas para as cidades, com grande importância relegada à questão da coordenação interfederativa.

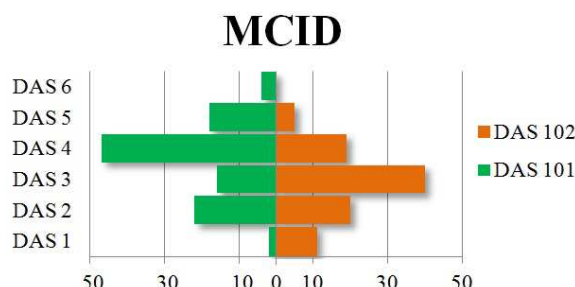


Figura 14 – Cargos em comissão quando da criação do Ministério das Cidades

Fonte: Elaboração própria com base no Decreto nº 4.665, de 3 de abril de 2003, que aprova a estrutura regimental e o quadro demonstrativo dos cargos em comissão do ministério das cidades

O então recém criado Ministério das Cidades apresentava na sua primeira organização um quadro de cargos em comissão de acordo com o ilustrado pela figura acima. Através dessa representação podemos caracterizá-lo, da mesma forma como o MDS, como um ministério com uma forte concentração no nível da média gerência e grande participação de funções de assessoramento também de médio nível, não possuindo uma ampla estrutura de comando, fato evidenciado pelo menor concentração de níveis de baixa gerência proporcionalmente aos de média e alta gerência. Esse fato corrobora com a intenção inicial explicitada durante a sua criação, a saber, as atividades de coordenação e assessoria aos programas do governo federal.

Após esse processo inicial de ajuste das estruturas ministeriais do início do mandato do Partido dos Trabalhadores, não se observa nenhuma nova criação ao nível dos ministérios tradicionais até os últimos anos do segundo governo do presidente Lula. À metade do ano de 2009, a Secretaria Especial de Aquicultura e Pesca da Presidência da República (SEAP/PR), ainda que já possuindo um dirigente com status de ministro de Estado, recebe nova estrutura e passa a incorporar o conjunto dos ministérios tradicionais, ou seja, deixa o status de Secretaria da Presidência, com a organização do Ministério da Pesca e da Aquicultura (MPA). Este movimento é bastante significativo por ser o único ministério criado após o ano de 2003 que não é fruto de um desmembramento direto das atribuições de unidades anteriores, sendo o mais próximo possível de um novo “ministério convencional”, além de ser uma estrutura que anteriormente havia integrado à organização da Presidência da República. Nesse sentido, a criação dos outros já mencionados tende a aparentar uma divisão de um ministério anterior cujas atribuições abrangiam duas naturezas diferentes de atividades e que, dessa forma, já assumiam, ainda que de maneira coadjuvante, um espaço dentro do nível ministerial.

Como mencionado, a criação do MPA se inicia através da constituição de uma Secretaria da Presidência cujo dirigente não possuía status de Ministro de Estado, a Secretaria Especial de Aquicultura e Pesca (SEAP/PR), através da Medida Provisória nº 103, de 1º de janeiro de 2003, com o intuito de fornecer à atividade “a projeção e destaque que merece em vista da importância desse segmento da atividade econômica, inclusive, para as demais políticas de desenvolvimento econômico e social”²². Anos mais tarde, através da Medida Provisória nº 437, de 29 de julho de 2008, foi proposta a sua transformação em Ministério da Pesca e da Aquicultura quando, à época, entre outras justificativas, “a inadequação estrutural da SEAP revela-se insustentável do ponto de vista institucional, estando a exigir a ampliação do corpo técnico, principalmente com a criação de quadro permanente de servidores, e o fortalecimento de sua estrutura regimental”²³.

Essa transformação acarretou um maior impacto na composição geral dos cargos do Grupo de Direção e Assessoramento Superiores (DAS), nas funções comissionadas e nas gratificações de representação, como seria de se esperar da criação dessa nova estrutura

²² Conforme redação da EM Interministerial nº 1 /CC/MJ, 2003

²³ Conforme redação da EM Interministerial nº 170/MP/C.Civil-PR/MMA

ministerial²⁴, além de gerar uma série de impactos menores no quadro de cargos de outras estruturas (BACEN, MDIC, MS, e SDH) que foram reorganizadas dentro do mesmo período.

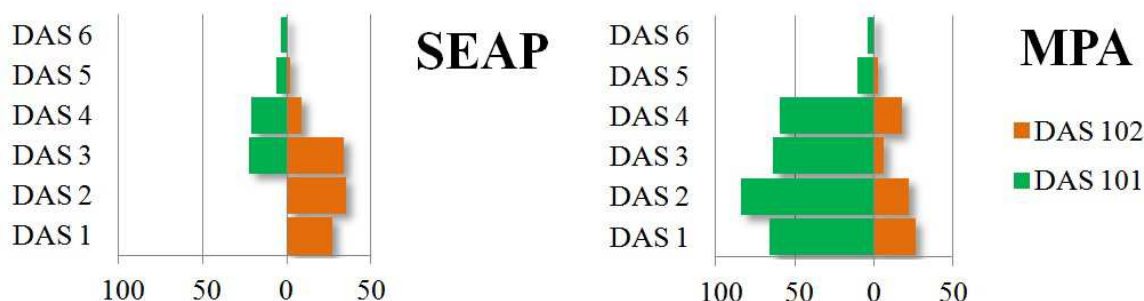


Figura 15 – Alterações nos cargos em comissão da antiga SEAP/PR para o MPA

Fonte: Elaboração própria com base no Decreto nº 4.670, de 10 de abril de 2003 e no Decreto nº 6.972, de 29 de setembro de 2009, que aprovam as estruturas regimentais e os quadros demonstrativos dos cargos em comissão da então SEAP e do MPA, respectivamente

Ao analisarmos essa alteração com base nos cargos em comissão das duas estruturas (SEAP e MPA), além do óbvio incremento no número de posições, fica clara a mudança no perfil de atuação do órgão. O maior peso dado às cargos de assessoramento (DAS 102) em comparação aos de posições de comando (DAS 101) da antiga secretaria deixava claro um contorno de órgão de assessoramento. O novo ministério, entretanto, já mostrava à época uma grande estrutura hierárquica, evidenciada pela preponderância dos cargos de DAS 101 em comparação aos de DAS 102.

Parte do tamanho dessa estrutura está relacionado ao fato do MPA dispor de uma grande estrutura desconcentrada, com uma Superintendência Federal de Pesca e Aquicultura para cada um dos vinte e seis Estados e uma para o DF. Se somarmos ao cargo ocupado pelo dirigente (DAS 101.4) de cada uma dessas 27 Superintendências os demais cargos de coordenador (101.3), os de chefe de divisão (101.2) e os de chefe de serviço (101.1), temos que praticamente a metade da estrutura do ministério está distribuída territorialmente. De qualquer maneira, trata-se aqui de um ministério de porte médio à grande. Isso ficará ainda mais evidente quando for feita a comparação entre o seu quadro de cargos em comissão e o restante da administração federal.

²⁴ “18. Haverá o aproveitamento dos cargos em comissão atualmente alocados na SEAP/MP, mas será necessário criar o seguinte quantitativo adicional de cargos do Grupo Direção e Assessoramento Superiores: um DAS-6, sete DAS-5, vinte e seis DAS-4, dezoito DAS-3, quarenta e quatro DAS-2 e cinquenta e quatro DAS-1.” (EM Interministerial nº 170/MP/C.Civil-PR/MMA)

Dessa análise podemos reter que tivemos no decorrer o período algumas lógicas distintas atuando na criação desses ministérios fora da Presidência da República. A primeira delas ocorre somente no primeiro ano de mandato do Presidente Lula, envolvendo a separação de pastas que tratavam de temas distintos. Dentro dessa primeira lógica, a divisão dos ministérios não somente significou uma partição das estruturas pré-existentes, mas sim a criação de novos ministérios, de magnitude próxima à presente no ministério original. Uma segunda se volta para o caso do MPA, que originalmente inicia a sua trajetória como Secretaria Especial e que, talvez por conta do tamanho que sua estruturação atinge durante a primeira metade do período, passa a fazer parte do conjunto de ministérios tradicionais, sendo retirado da área de influência direta da Presidência da República. Por fim, ilustrado por meio do Ministério das Cidades, temos uma criação de ministério desvinculada diretamente de outro anterior (não sendo partição ou ascensão de determinada organização ao nível ministerial), mas que se serve das estruturas presentes em outros ministérios, as reúne e alça um novo perfil de atuação do Estado ao primeiro nível do escalão de governo.

5.3. Das Novas Unidades Integrantes da Presidência da República

Como anteriormente mencionado, uma boa parte da expansão descrita neste trabalho se deve ao aumento de estruturas vinculadas à Presidência da República cujo dirigente possui status de ministro de Estado. Dos 14 novos ministérios analisados no período, 9 estão vinculadas ao gabinete.

Começando a análise pela primeira organização dessa natureza, temos a Secretaria de Relações Institucionais (SRI), criada em 2003 ainda sem status de ministro de Estado a seu dirigente. Suas competências dão conta de atividades intimamente relacionadas à coordenação interna ao Governo e a sua interlocução com o Congresso Nacional, Estados, Municípios e partidos políticos. Possui uma estrutura hierárquica bastante enxuta, relegando às funções de assessoramento (DAS 102) a maior parte de sua composição de cargos comissionados.

Apesar da natureza estratégias de suas competências para o funcionamento político do governo, vemos que mesmo a ascensão de seu dirigente à ministro de Estado não representou um significativo acréscimo em sua estrutura. O mesmo é possível dizer para o restante do período, ao vermos que a SRI continua hoje com uma estruturação bastante similar a sua original enquanto Secretaria.

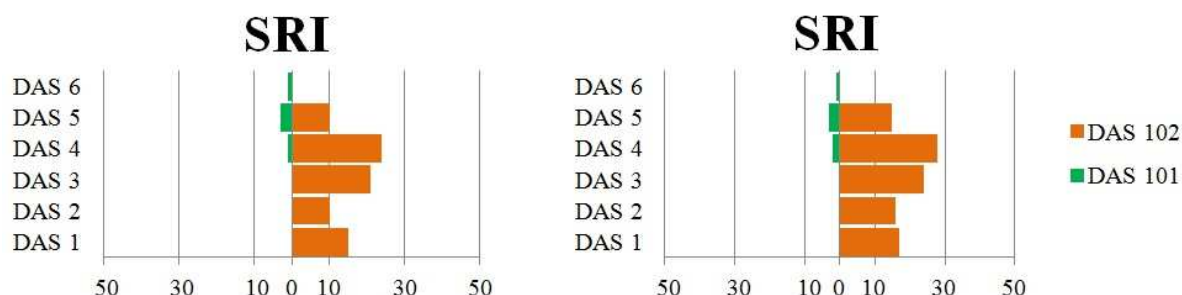


Figura 16 – Quadro de cargos em comissão da SRI antes e depois da concessão de status de Ministro de Estado ao seu dirigente

Fonte: Elaboração própria com base no Decreto nº 4.968, de 30 de janeiro de 2004 e no Decreto nº 7.465, de 25 de abril de 2011, que aprovam as estruturas regimentais e os quadros demonstrativos dos cargos em comissão da SRI enquanto Secretaria da PR e da SRI chefiada por ministro de Estado

Temos em seguida a criação da Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República (SCS), que assim como a SRI também pode ser caracterizada como órgão de atividades internas ao funcionamento da Presidência da República. Entre suas principais competências, destacam-se as relacionadas ao relacionamento do presidente com a imprensa nacional e internacional, a cobertura jornalística dos eventos oficiais, a comunicação interna ao governo e o gerenciamento de contratos publicitários firmados pelo Governo federal.

Outras estruturas semelhantes já desempenham esse conjunto de funções dentro da PR (como a Secretaria de Comunicação de Governo, durante final do segundo mandato de FHC, ou mesmo Secretaria de Comunicação de Governo e Gestão Estratégica, que condenava duas atuações distintas dentro de uma mesma organização, ao início do primeiro mandato do presidente Lula), entretanto a Secretaria de Comunicação Social é a primeira dentro desse conjunto que passou a contar com as prerrogativas de ministro de Estado para seu dirigente, a partir de 2007.

Não foi possível aqui comparar a magnitude da estrutura da SCS enquanto ministério e suas organizações anteriores já que, como mencionado, essas funções estavam dentro de uma estrutura 'multitarefa', que além da comunicação do governo também lidavam com outras áreas de atuação. Entretanto, é possível dizer que desde sua criação até o presente momento a SCS não apresentou nenhuma grande mudança no tamanho de sua estrutura ou perfil de atuação, conforme é possível notar na tabela constante do Anexo IV.

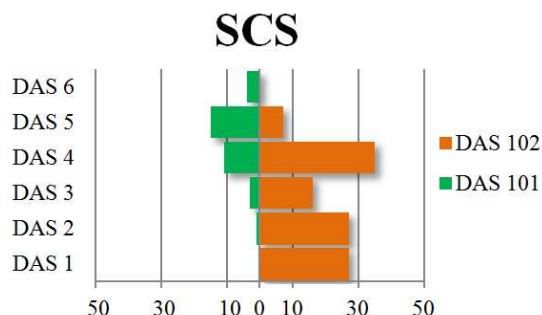


Figura 17 – Quadro de cargos em comissão da SCS quando da concessão de status de Ministro de Estado ao seu dirigente

Fonte: Elaboração própria com base no Decreto nº 6.377, de 19 de fevereiro de 2008, que aprova a estrutura regimental e o quadro demonstrativo de cargos em comissão do SCS

A criação da Secretaria de Assuntos Estratégicos (SAE) guarda bastante similaridade com o observado para a SCS. Da mesma forma como a anterior, a SAE também possui uma função de assessoramento à presidência, notadamente no que diz respeito às discussões de planejamento nacional a longo prazo e da estratégia nacional de desenvolvimento. Além disso, outra similaridade vem do fato que a temática já contava com espaços próprios dentro da PR, tendo inclusive sido dirigida por um ministro de Estado durante o breve mandato de Itamar Franco na presidência.

As aproximações, entretanto, se restringem basicamente ao histórico e o modo pelo qual seu dirigente foi ascendido ao nível ministerial. Diferente da SAC, a atividade da SAE não se restringe apenas ao suporte técnico dentro de uma área específica de atuação, fornecendo assessoria de longo prazo para diversos programas distribuídos por entre o restante dos ministérios. Como exemplo dessa pluralidade de temáticas, podemos citar a participação da Secretaria em assuntos como a disseminação do uso de energias renováveis, a sustentabilidade, o setor de Defesa Nacional, o Plano Nacional de Resíduos Sólidos, entre outros.

Possui uma estrutura que concentra suas atividades no nível de média gerência, principalmente voltada a programas e projetos e com uma grande concentração de cargos de DAS 102, destinados ao assessoramento.

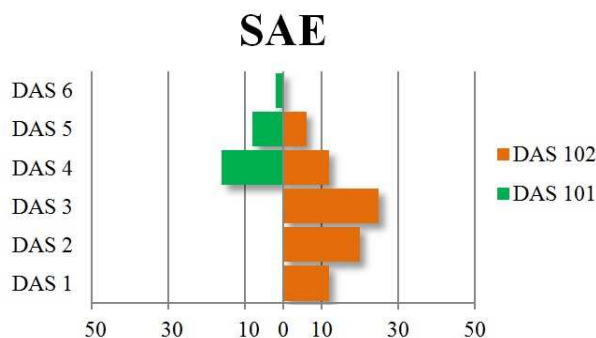


Figura 18 – Quadro de cargos em comissão da SAE quando da concessão de status de Ministro de Estado ao seu dirigente

Fonte: Elaboração própria com base no Decreto nº 6.517, de 28 de julho de 2008, que aprova a estrutura regimental e o quadro demonstrativo de cargos em comissão do SAE

A Secretaria para a Promoção da Igualdade Racial (SEPRIR), para além de outras Secretarias que já haviam recebido o status de ministério, mas que tratavam de questões próprias da administração da máquina governamental (como a Secretaria-Geral da Presidência ou a Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República), parece ter inaugurado uma tendência de expansão ministerial através de novas pastas temáticas. Depois de sua criação, outras áreas de atuação seguiram o mesmo processo, como os Direitos Humanos, as Políticas para Mulheres (dentro de um movimento similar em que questões de direitos ganham status ministerial) e também a Aviação Civil, os Portos e as Micro e Pequenas Empresas (em áreas econômicas e de infraestrutura).

Criada por meio da Medida Provisória nº111, de 21 de março de 2003, ainda como Secretaria Especial de Políticas de Promoção da Igualdade Racial, objetivava assessorar a presidência na formulação, coordenação, e avaliação de políticas dessa temática, além de buscar a articulação e cooperação com organismos nacionais e internacionais na execução de programas.

Na sua origem, ao titular da pasta seria devido um cargo de Natureza Especial (NES) denominado Secretário Especial de Políticas de Promoção da Igualdade Racial, entretanto, anos mais tarde, através da Medida Provisória nº 419, de 20 de fevereiro de 2008, seu titular foi alçado à Ministro de Estado Chefe da Secretaria Especial de Políticas de Promoção da Igualdade Racial de maneira à “refletir a importância social, cultural e política que a questão da igualdade racial assumiu no cenário brasileiro”, o que, dessa forma, tornou “necessário e

urgente que o titular da referida Secretaria Especial passe a contar institucional e operacionalmente com a plenitude das funções de Ministro de Estado”.

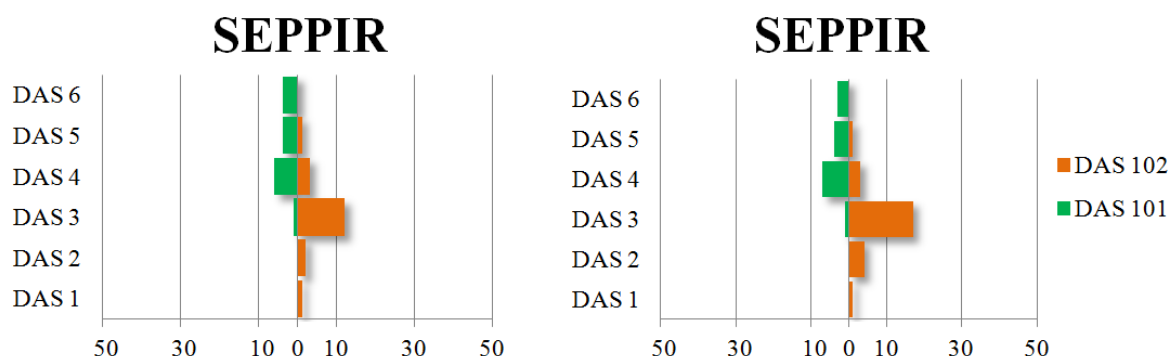


Figura 19 – Quadro de cargos em comissão da SEPPIR antes e depois da concessão de status de Ministro de Estado ao seu dirigente

Fonte: Elaboração própria com base no Decreto nº 5.197, de 27 de agosto de 2004, último ato de organização da SEPPIR à época sem dirigente como ministro de Estado e no Decreto nº 7.261, de 12 de agosto de 2010, que aprovam as estruturas regimentais e os quadros demonstrativos dos cargos em comissão do SEPPIR

A análise desse caso parece se relacionar mais com a hipótese inicial de que existem questões de aspecto simbólico atuando por trás da criação e extinção de pastas ministeriais. A impressão inicial é que estas Secretarias temáticas, por não contarem com um quadro de pessoal próprio ou de grandes estruturas organizacionais²⁵, tem uma representatividade maior pela significância que levam a um tema específico do que propriamente a melhoria das práticas administrativas relacionadas à sua execução ou mesmo do peso da indicação política de seu dirigente no balanço político do governo.

Se temos a SEPPIR como pioneira nessa forma de organizar temas dentro do Executivo, através da promulgação da Lei nº 12.314, de 19 de agosto de 2010, outros três dirigentes de secretarias passaram a gozar do status de ministro de Estado simultaneamente, chefes das pastas de Direitos Humanos, de Políticas para as Mulheres e de Portos.

É interessante notar que a justificativa presente no projeto de lei discute a importância das Secretarias Especiais em geral no **assessoramento** do Presidente da República, priorizando ações e buscando eficiência e eficácia na **formulação** de políticas e diretrizes

²⁵ Para a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo de Cargos em Comissão da Secretaria de Políticas de Promoção da Igualdade Racial da Presidência da República, ver o Decreto nº 7.261, de 12 de agosto de 2010.

concernentes a sua respectiva área de atuação²⁶. Esses pontos parecem deixar claro que a intenção por trás da existência dessas organizações é fortalecer as atividades de auxílio especializado ao núcleo estratégico do governo, excluindo dessas estruturas as competências diretamente relacionadas à execução de políticas públicas.

Quanto à mudança do status de seus dirigentes promovida pelo ato, as justificativas são genéricas e não permitem uma compreensão factual sobre a necessidade da alteração, da forma como segue:

É imprescindível que os titulares das referidas Secretarias Especiais passem a contar, institucional e operacionalmente, com a plenitude das funções de Ministro de Estado. Essa medida reflete, em nosso entendimento, a importância social, cultural e política que esses temas assumiram no cenário brasileiro e a necessidade do Governo Federal ampliar e tornar ainda mais eficiente a abordagem dos temas sob sua responsabilidade no conjunto das políticas públicas em curso. (EM nº 00041/2010/MP).

A Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República também inicia a sua trajetória como Secretaria Especial e um dirigente com cargo de Natureza Especial (NES), mas sem o status de Ministro de Estado. A secretaria desde sua criação trabalha com uma grande multiplicidade de temas e, diferente da SEPPIR e da SPM, possui diversos públicos-alvo. Em seu rol de atribuições podemos destacar ações nas áreas de “promoção dos direitos da criança, do adolescente, do idoso, da população de lésbicas, gays, travestis e transexuais – LGBT e para pessoas com deficiência”, além de “proteção à testemunhas, de crimes, promoção de ouvidorias de polícia nos Estados, combate ao trabalho escravo, implantação de balcões de direitos e, finalmente, recebido e encaminhado denúncias de violações de direitos”.

Criada inicialmente com uma estrutura bastante enxuta e focalizada quase exclusivamente nas tarefas de assessoramento, ilustrada pela importância dos cargos de DAS 102 em sua organização original em 2003, a SDH passou a contar no decorrer dos anos e, principalmente, com a transformação de seu dirigente em ministro em 2010, com um fortalecimento dos cargos de linha em detrimento (absoluto e relativo) das posições de assessoramento. Se extrai dos gráficos apresentados que o perfil de atuação do órgão parece ter mudado significativamente ao longo da década.

²⁶ Outras justificativas arroladas na Exposição de Motivos dão conta de aspectos mais amplos do papel do Estado, como “a promoção do bem de todos, sem preconceito de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação, além de garantia do desenvolvimento nacional”.

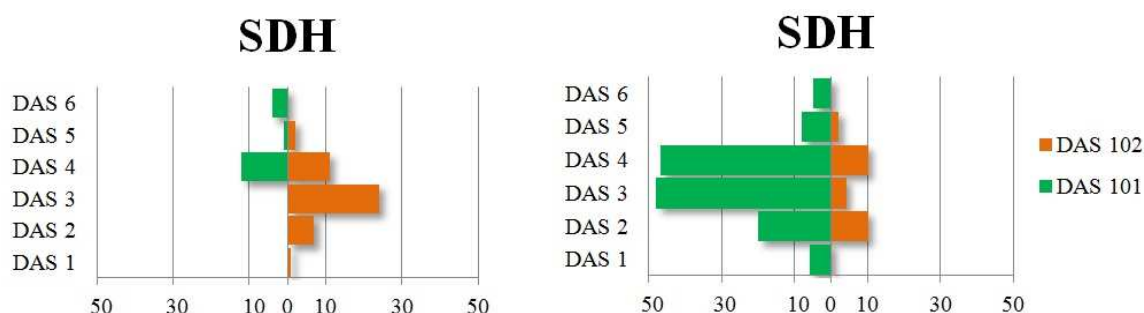


Figura 20 – Quadro de cargos em comissão da SDH antes e depois da concessão do status de Ministro de Estado ao seu dirigente

Fonte: Elaboração própria com base no Decreto nº 4.671, de 10 de abril de 2003, que aprova as estruturas regimentais e os quadros demonstrativos dos cargos em comissão da SDH enquanto Secretaria Especial e no Decreto nº 6.980, de 13 de outubro de 2009, que dá sua organização após a concessão de status de Ministro de Estado a seu dirigente

A Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres (SPM) foi criada juntamente com outras secretarias temáticas da Presidência da República, em 2003. Sua criação estaria voltada a renovar o escopo das antigas estruturas que tinham essa questão como foco, elaborando campanhas e articulando as políticas públicas governamentais nos níveis federativos.

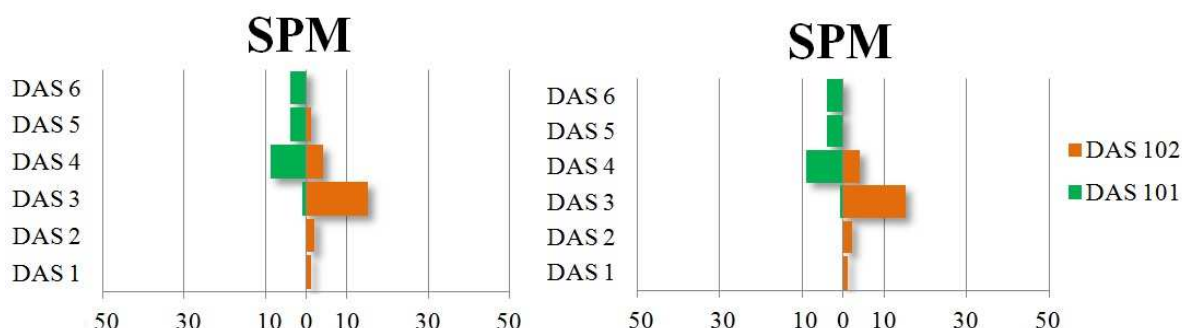


Figura 21 – Quadro de cargos em comissão da SPM antes e depois da concessão do status de Ministro de Estado ao seu dirigente

Fonte: Elaboração própria com base no Decreto nº 4.625, de 21 de março de 2003, que aprovam as estruturas regimentais e os quadros demonstrativos dos cargos em comissão da SPM e no Decreto nº 6.811, de 31 de março de 2009.

Em 2010 foi ascendida também ao nível ministerial por conta da “relevância da matéria”, da mesma forma que a SDH e a SEP, entretanto, essa concessão de status ao seu dirigente não impactou de forma significativa o tamanho de sua estrutura conforme vimos anteriormente em outros casos. Além disso, a SPM continua ainda hoje com uma composição

de cargos em comissão extremamente similar àquela vista quando da sua criação ainda em 2003.

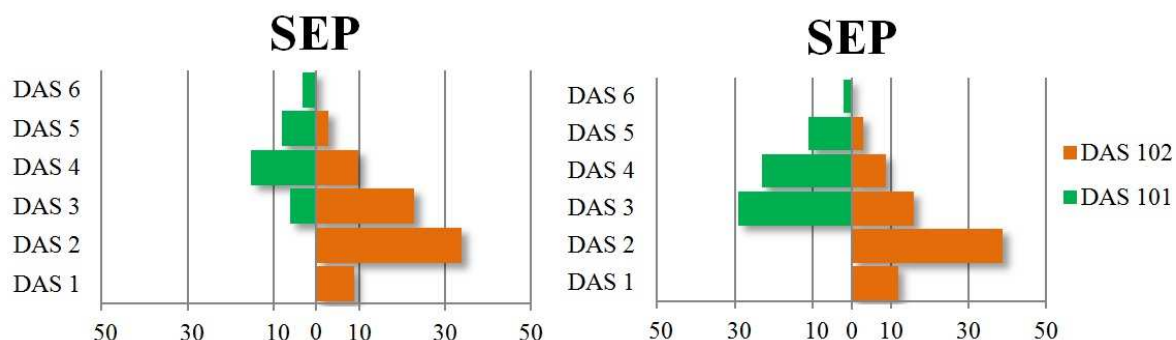


Figura 22 – Quadro de cargos em comissão da SEP antes e depois da concessão do status de Ministro de Estado ao seu dirigente

Fonte: Elaboração própria com base no Decreto nº 6.116, de 22 de maio de 2007 e no Decreto nº 8.088, de 2 de setembro de 2013, que aprova as estruturas regimentais e os quadros demonstrativos dos cargos em comissão da SEP

Em linhas gerais, a proposta de criação da Secretaria Especial de Portos (SEP) em 2007, ainda sem um ministro de Estado como dirigente, viria a atender a necessidade de viabilizar “ações necessárias para uma maior eficiência e eficácia na formulação de políticas e diretrizes para o desenvolvimento do setor de portos marítimos”²⁷, transferindo do Ministério dos Transportes à nova Secretaria as competências básicas relativas à infra-estrutura portuária marítima e aos portos outorgados às companhias docas. Há também menção à Portobrás, companhia que tinha como competência realizar investimentos e que, com sua extinção no ano de 1990, motivou uma ausência de políticas públicas específicas para o setor. Sua ascensão ao nível ministerial em 2010 foi justificada de maneira bem mais sintética como forma a dar suporte à missão desse importante órgão.

A Secretaria da Aviação Civil já foi criada possuindo um dirigente com status de ministro de Estado e, além disso, possui apenas um ato de organização desde então. Dessa forma, qualquer comparação relativa aos seus processos de transformação ainda não é possível de ser realizado. Por outro lado, vemos que se trata de uma grande estrutura organizacional, só perdendo em quantidade de DAS unitários para a SEP e a SDH.

²⁷ EMI nº 00002/MT/MPOG/C.Civil

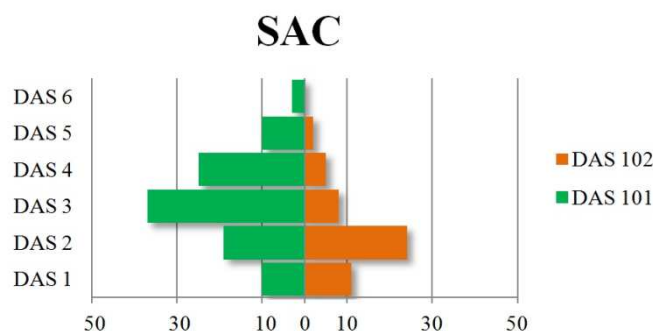


Figura 23 – Quadro de cargos em comissão da SAC quando da sua criação

Fonte: Elaboração própria com base no Decreto nº 7.476, de 10 de maio de 2011, que aprova a estrutura regimental e o quadro demonstrativo dos cargos em comissão da SAC

Argumenta-se que a motivação por trás da criação de uma estrutura ministerial exclusiva para transferir o setor de aviação civil do Ministério da Defesa diretamente para um espaço mais próximo do controle da Presidência da República, lembrando que anos antes, o país havia sido escolhido para sediar os eventos da Copa do Mundo e das Olimpíadas (em 2007 e 2009, respectivamente), o que justificaria uma maior preocupação com infraestrutura aeroportuária (aí incluídos os já mencionados processos de concessão).

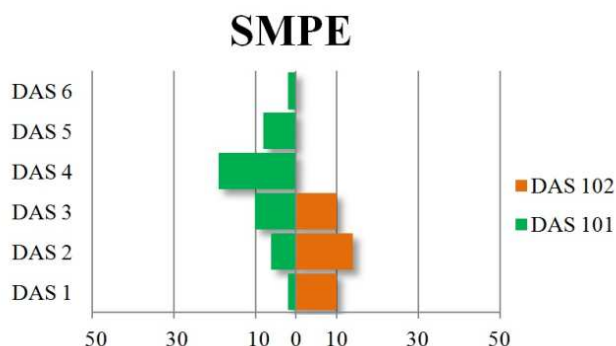


Figura 24 – Quadro de cargos em comissão da SMPE

Fonte: Elaboração própria com base no Decreto nº 8.001, de 10 de maio de 2013, que aprovam as estruturas regimentais e os quadros demonstrativos dos cargos em comissão da SMPE

A mais recente criação a nível de ministério é a Secretaria da Micro e Pequena empresa, durante o ano de 2013, que reuniu competências referentes às políticas públicas de microempreendedorismo, às empresas de pequeno porte e ao artesanato, antes sob alçada do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio (MDIC). De acordo com a proposta de criação, era exatamente essa vinculação das políticas públicas de fomento com o MDIC que deveria ser alterada, já que, pela diversidade de áreas de atuação, este dedicaria uma pequena estrutura ao tema específico.

Já é possível tirar algumas conclusões intermediárias através da análise dos quadros e das trajetórias aqui apresentadas.

Um eventual argumento de que as atuais Secretarias dirigidas por ministros nada mais são do que as pequenas estruturas das Secretarias Especiais da PR somadas ao cargo de ministro de Estado pode não ser sempre válido. Se, por um lado, SRI, SEPPIR e SPM não apresentaram mudanças significativas em sua estruturação quando da alteração de seu status, ao passarem de Secretarias Especiais da PR para Secretarias que contam com ministro de Estado em sua direção, outras, como a SEP e a SDH, em seguida à mudança apresentaram um aumento significativo em sua estrutura – no caso específico da SDH, essa mudança é consideravelmente acentuada. Isso mostra que existem casos em que a ascensão de uma Secretaria da PR ao status de ministério tanto pode significar um processo de expansão (para três dos casos analisados), quanto uma manutenção da sua estrutura anterior, sem implicar em um impacto significativo nos quadros de DAS.

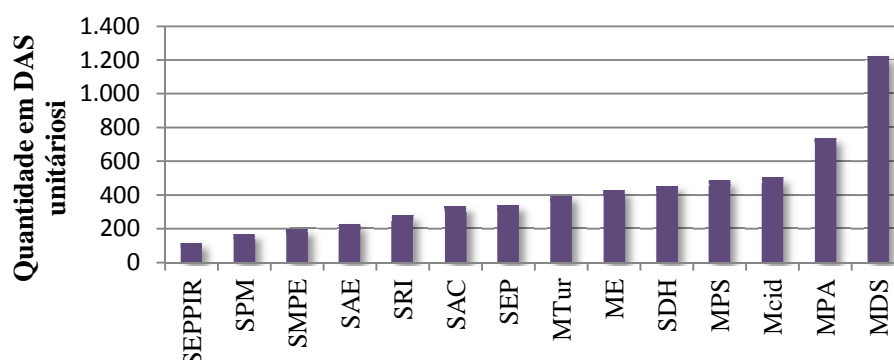


Figura 25 – Tamanho das novas estruturas ministeriais em DAS unitários (situação dez/2013)

Fonte: Elaboração própria com base nos atos presente no Anexo IV

De fato, SEP, SAC e SDH são hoje dentre as novas estruturas da PR aquelas que mais se aproximam do tamanho dos tradicionais ministérios. Os novos ministérios do Turismo e o do Esporte inclusive possuem uma quantidade de DAS unitários inferior ao que apresenta hoje a SDH. É interessante notar também como SEPPIR e SPM acabaram possuindo uma estrutura consideravelmente menor que a também temática SDH, que no decorrer do período passou por exponencial crescimento.

Outro ponto relevante diz respeito ao processo de concessão de equipamentos de infraestrutura, como portos e aeroportos. É possível aventar que a criação dos dois novos ministérios que tem essas temáticas como base possa ter sido motivada pela necessidade de

delegação dessas áreas à iniciativa privada. Dessa forma, a criação de novos espaços organizacionais permitiria que os processos ocorressem sem os vícios das estruturas anteriores, já que, tanto os portos como os aeroportos tiveram um acréscimo desse tipo de concessão no período.

5.4. Dados de Pessoal e Cargos em Comissão

Tentamos neste capítulo dar conta de tratar os dados de pessoal relacionados às estruturas ministeriais no referido período. Para tanto, distingue-se aqui aqueles voltados ao quantitativo de servidores federais civis e dos quadro de ocupantes de cargos em comissão.

Uma das maneiras de se observar o crescimento do quantitativo de pessoal no serviço público federal é examinar os dados relativos a ingresso, ou seja, a admissão de servidores através da realização de concursos públicos. A Figura a seguir retrata essa situação entre os anos de 1995 e 2012, mostrando os diferentes enfoques dados ao recrutamento através dos três mandatos abrangidos no período.

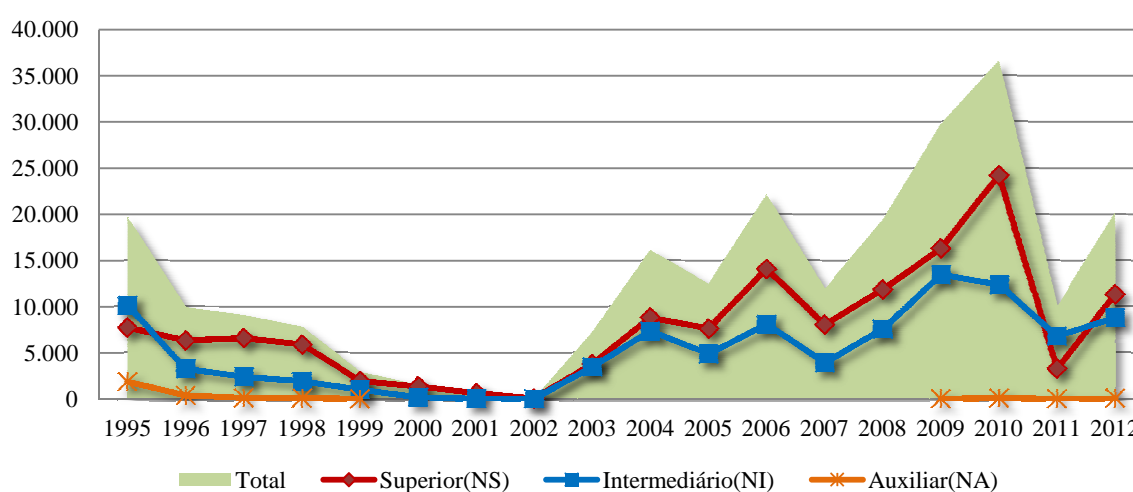


Figura 26 – Ingressos no serviço público federal por ano e nível de escolaridade

Fonte: Boletim Estatístico de Pessoal, v. 18, nº 212, dezembro de 2013

O primeiro mandato de Fernando Henrique Cardoso (1995-1998) mostra uma significativa tendência de redução da contratação na administração pública federal, inicialmente com a redução e eventual extinção da realização de concursos para cargos de nível auxiliar, em seguida com uma forte diminuição da entrada de cargos de nível intermediário. A partir do segundo mandato (1999-2002), o ingresso no serviço público foi

reduzido inclusive para os cargos de nível superior, com o quantitativo anual alcançando um mínimo próximo a zero em 2002.

Essa situação é revertida a partir do ano de 2003, com o início do primeiro mandato do presidente Lula e a retomada da realização de concursos públicos e do ingresso tanto para cargos de nível superior como de nível médio. Ao final de seu primeiro mandato a administração federal já acumulava maiores ingressos de pessoal (57.903 ingressantes) do que o total dos oito anos do governo anterior (51.613 ingressantes). No decorrer do segundo mandato, esse quantitativo de ingressantes quase dobrou em comparação com os quatro primeiros anos (97.627 ingressantes).

Se existe ou não uma tendência de continuidade para esse cenário de forte expansão do serviço público federal, os dados acumulados dos dois primeiros anos de Dilma Rousseff são insuficientes para qualquer conclusão dessa natureza. Apesar da significativa redução de ingresso observada ao final do seu primeiro ano de mandato, os dados dos anos seguintes mostram que ainda parece existir uma forte disposição do serviço público federal em contratar.

Apesar das fortes oscilações no número de ingressantes no serviço público por concurso, o quantitativo geral de servidores civis comporta-se de maneira mais constante. O número de servidores ativos, por exemplo, apresenta hoje um número similar ao encontrado ao início dos anos 1990, após uma leve redução a partir da segunda metade dessa mesma década.

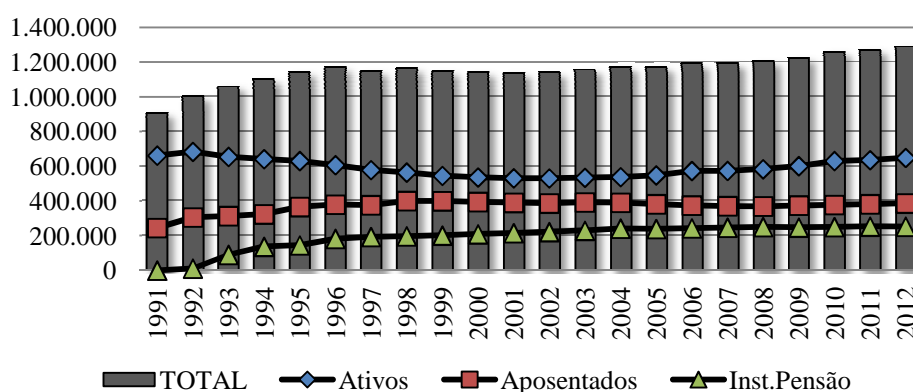


Figura 27 – Efetivo total de servidores civis do Executivo federal

Fonte: Boletim Estatístico de Pessoal, v. 18, nº 212, dezembro de 2013

A distribuição do número de servidores civis constantes do Boletim Estatístico de Pessoal não consegue passar a real proporção entre o tamanho de todas as unidades aqui estudadas. Isso se dá pelo fato dos dados agruparem as estruturas ministeriais integrantes da Presidência da República (com exceção da AGU) em um só dado agregado. Segundo o dados lá presentes, os a AGU concentram 1,2% do total do efetivo civil do Executivo Federal, os outros órgãos vinculados à PR representam 1,42% e o restante dos ministérios, 97,38%.

Apesar disso, nota-se que uma grande parcela das estruturas aqui analisadas possuem uma força de trabalho consideravelmente pequena na comparação ao restante do conjunto ministerial, já que dentro do grupo intitulado Órgãos da Presidência da República encontramos um terço das estruturas deste trabalho. Se a estas adicionarmos a AGU, temos que 14 das 39 estruturas ministeriais concentram em torno de 2,6% de toda a força de trabalho do Executivo federal. Da mesma maneira, visto por outro ângulo, o mesmo dado mostra que o restante dos ministérios (o que aqui tratamos por vezes como ministérios tradicionais, que não estão dentro da estrutura da Presidência da República), reúnem mais de 97% dessa mesma força de trabalho.

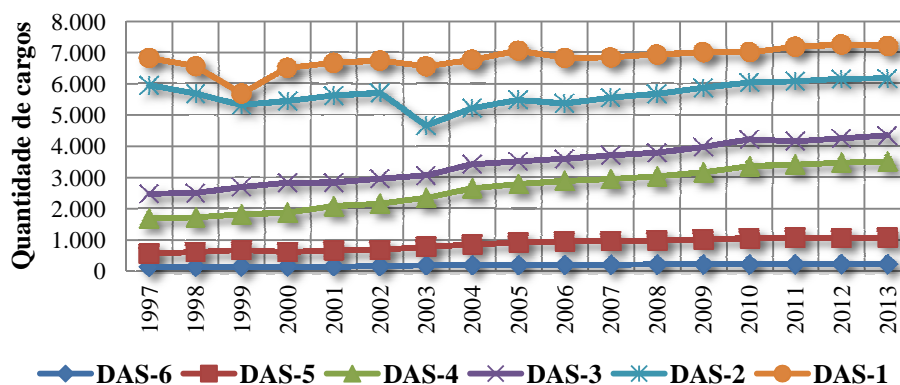


Figura 28 – Quantitativo de cargos de direção e assessoramento (DAS 101 e 102)²⁸

Fonte: Boletim Estatístico de Pessoal, v. 18, nº 212, dezembro de 2013

Os dados referentes ao total de cargos de direção e assessoramento (DAS 101 e 102) estão contabilizados a partir de 1996, ano das primeiras publicações do Boletim Estatístico de Pessoal do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Dessa forma, os números relacionados aos anos anteriores a este não estão disponíveis para a análise deste trabalho.

²⁸ Apesar de lançado ao início de 1996, o Boletim Estatístico de Pessoal só passou a publicar os dados relativos aos Cargos de Direção e Assessoramento Superior a partir do ano de 1997

CARGOS	AMPLIAÇÃO
DAS - 6	20%
DAS - 5	39%
DAS - 4	50%
DAS - 3	42%
DAS - 2	32%
DAS - 1	10%
Total	28%

Figura 29 – Aumento proporcional de cargos de DAS durante o período 2003-2013

Fonte: Boletim Estatístico de Pessoal, v. 18, nº 212, dezembro de 2013

Dentro do espaço temporal avaliado, podemos perceber que existe uma tendência de expansão no quantitativo de todos os níveis de DAS, até mesmo durante o restante do mandato de FHC, no qual o ingresso no setor público foi fortemente reduzido, entretanto, percebe-se que fortes alterações nos níveis inferiores de DAS (1 e 2) ocorreram no decorrer desse período. Se por um lado todos os níveis mais altos de DAS (6, 5, 4 e 3) apresentaram uma alta mais ou menos intensa de acordo com cada caso, os níveis mais baixos terminaram o segundo mandato de Lula basicamente com o mesmo quantitativo geral observado ao início da série de dados em 1997.

Ao início do mandato do presidente Lula, mantém-se a tendência de aumento dos cargos de DAS nos níveis mais elevados, ao mesmo tempo em que a manutenção da quantidade de posições mais baixas é quebrada e também estes cargos começam a apresentar um ligeiro processo de expansão.

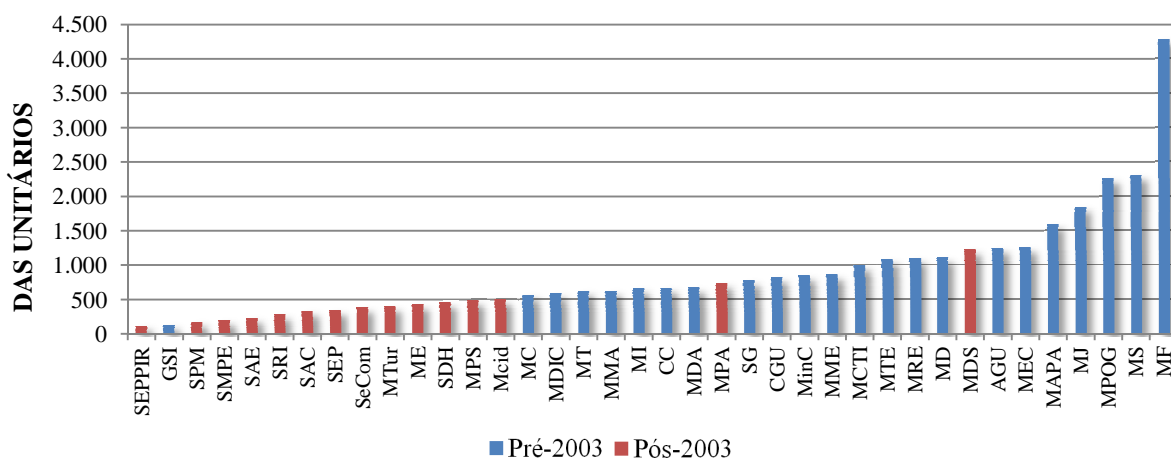


Figura 30 – Tamanho das estruturas ministeriais por DAS unitários de acordo com os respectivos quadros de cargos em comissão vigentes ao fim de 2013

Fonte: Elaboração própria

De maneira geral, podemos perceber que as novas estruturas ministeriais acabam se caracterizando por serem estruturas mais enxutas no que diz respeito a sua situação de DAS unitários.

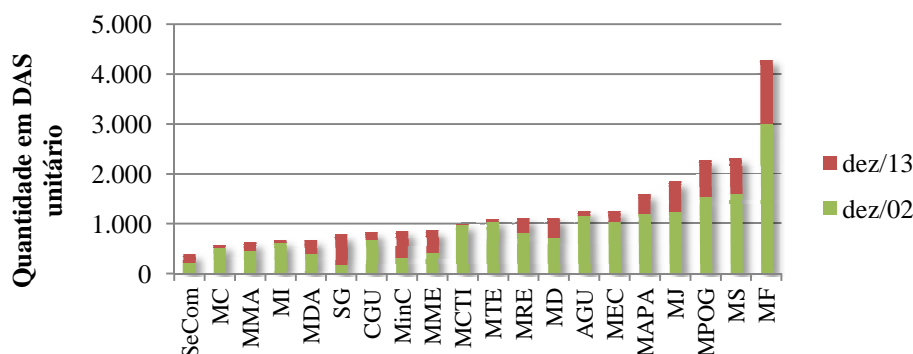


Figura 31 – Acréscimo em DAS unitários de Ministérios existentes em Dez/2002

Fonte: Elaboração própria

Algumas estruturas apresentaram um crescimento relativo de grandes magnitudes no que se refere ao quadro de cargos comissionados. Destacam-se nesse aspecto a SG (com aumento aproximado de 398%), o MinC (179%), o MME (111%) a SeCom (81%) e o MDA (72%). Em um segundo grupo de unidades, temos estruturas que também apresentaram um considerável crescimento, mas não o suficiente para chegar ao ponto de dobrar (ou quase dobrar) a sua quantidade original de DAS unitários do final de 2002. Nesse segundo conjunto temos o MJ e o MPOG (ambos com 49% de crescimento), o MS e o MF (com 44%), o MRE (38%), o MAPA (35%) e o MEC (22%). Por fim, algumas unidades ministeriais apresentaram um crescimento relativamente baixo, como é o caso da AGU, MI, MTE e MCTI (todos a baixo dos 10% de crescimento em DAS unitários).

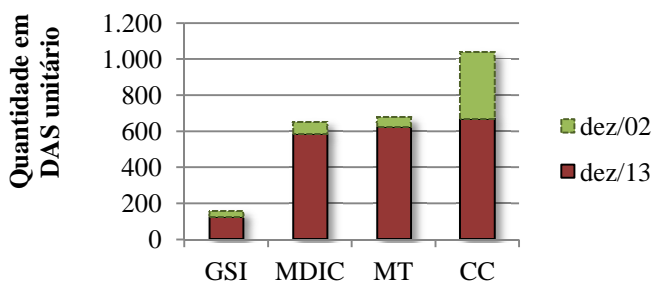


Figura 32 – Decréscimo em DAS unitários de Ministério existentes em Dez/2002

Fonte: Elaboração própria com base nos atos presente no Anexo IV

Por outro lado, alguns dos ministérios já existentes ao início do mandato do presidente Lula apresentaram um decréscimo se tomarmos o acumulado de DAS unitários nos onze anos de governo do Partido dos Trabalhadores. O destaque nesse ponto fica por conta da Casa Civil da Presidência da República (CC), que apresentou uma diminuição de mais de 55% na quantidade de DAS unitários pertencentes a sua estrutura, seguida pelo GSI (com 25% a menos), o MDIC (11%) e o MT (9%).

	dez/02	dez/13	Δ	
			Qtd	%
SG	156	775,53	619,53	397,10%
MinC	303,86	849,28	545,42	179,50%
MME	407,26	858,68	451,42	110,80%
SeCom	210,67	380,37	169,7	80,60%
MDA	389,54	670,18	280,64	72,00%
MD	698,84	1106,87	408,03	58,40%
MPOG	1515,18	2263,17	747,99	49,40%
MJ	1231,68	1839,09	607,41	49,30%
MS	1594,94	2304,63	709,69	44,50%
MF	2981,45	4281,42	1299,97	43,60%
MRE	796,96	1100,99	304,03	38,10%
MMA	453,68	620,43	166,75	36,80%

	dez/02	dez/13	Δ	
			Qtd	%
MAPA	1180,35	1588,53	408,18	34,60%
CGU	671,24	820,18	148,94	22,20%
MEC	1031,28	1254,79	223,51	21,70%
MC	495,41	565,81	70,4	14,20%
AGU	1147,64	1244,92	97,28	8,50%
MI	613,6	655,45	41,85	6,80%
MTE	1034,26	1083,04	48,78	4,70%
MCTI	971,92	991,02	19,1	2,00%
MT	678,2	620,09	-58,11	-8,60%
MDIC	650,9	585,22	-65,68	-10,10%
GSI	155,8	124,42	-31,38	-20,10%
CC	1039,59	666,88	-372,71	-35,90%

Figura 33 - Diferença entre a situação em DAS unitários de Ministérios (dez/2002 e dez/2013)

Fonte: Elaboração própria com base nos atos presentes nos Anexos

5.5. Reorganização dos Ministérios

Para além do processo de criação de novas estruturas, a tentativa de compreender todo o tratamento dado ao conjunto ministerial teve que passar também pelo levantamento das diversas alterações nas estruturas regimentais dos órgãos (novos ou não). A ideia é que também os processos de reorganização possam dar indícios sobre os fatores que influenciam as mudanças organizacionais e também, no caso específico deste trabalho, o movimento de expansão da administração direta.

Dessa forma, buscou-se identificar através da legislação específica de cada órgão quais

foram os atos que promoveram mudanças em sua estrutura regimental.

Como já seria natural de se esperar, a totalidade dos ministérios passa por processos de reorganização de seus estatutos regimentais ao início do primeiro mandato do Partido dos Trabalhadores. Todos os 29 ministérios existentes ao final do ano de 2003 (contando aqui também os órgãos integrantes da PR que possuem dirigente com status de ministro de estado) foram objetos de alteração regimental com a mudança de governo, com a grande maioria dos processos ocorrendo ainda durante o primeiro semestre (mais de 80% dos casos).

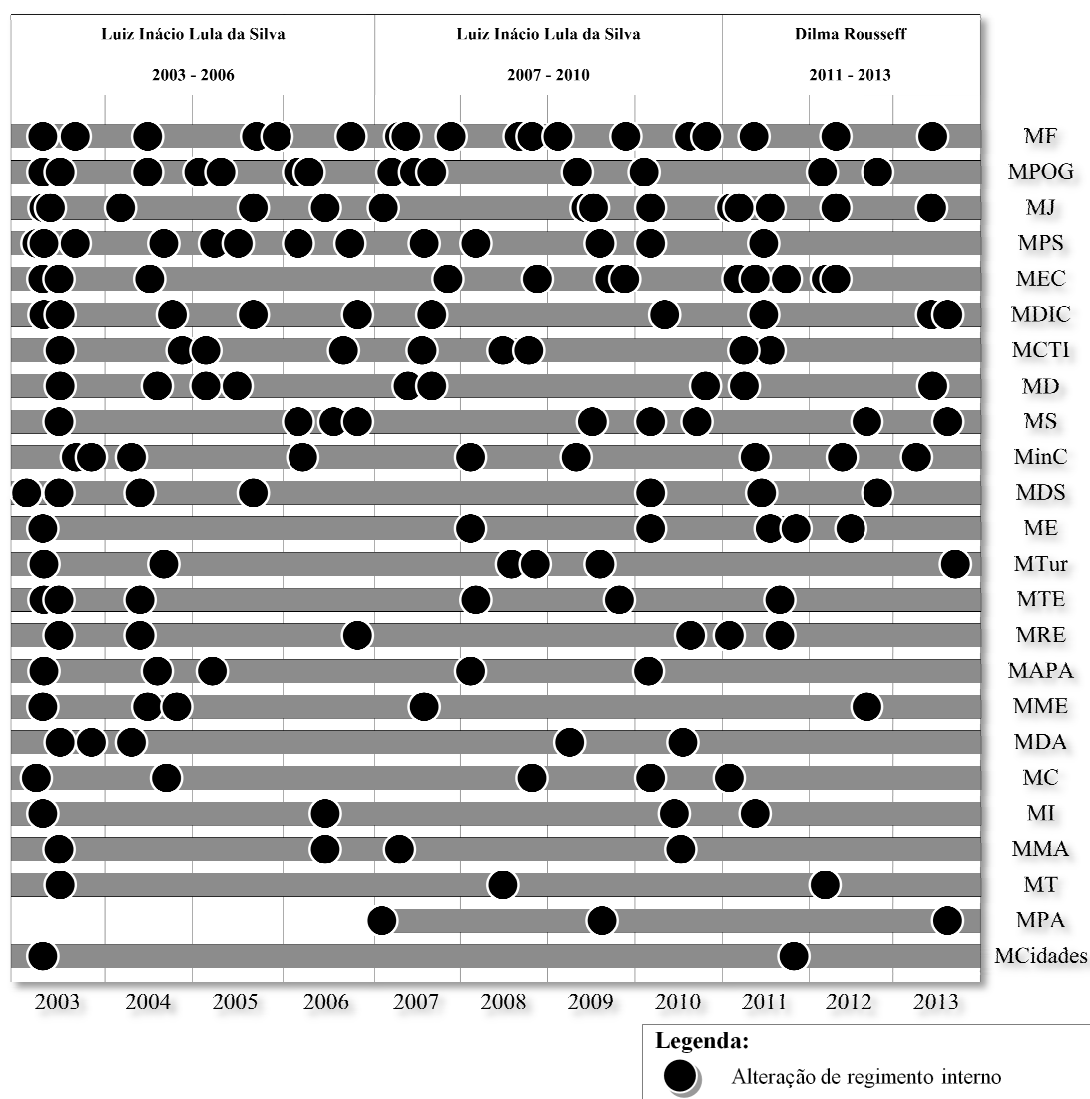


Figura 34 - Alterações nos Estruturas Regimentais dos Ministérios

Fonte: Elaboração própria com base nos atos presente no Anexo IV

Isso parece ser facilmente justificado pela entrada de uma nova coalizão política ao início de 2003, já que o mesmo não acontece novamente durante o início do segundo mandato do presidente Lula (para somente 13 dos então já 31 ministérios, algo em torno de 40% do

total de ministérios), nem após a eleição da presidente Dilma (com reorganizações em 23 dos 37 ministérios, algo em torno 62% do total de ministérios).

Entretanto é interessante notar que a mudança de presidente, ainda que dentro de uma coligação similar a anterior, como no caso de passagem Lula/Dilma, resulta em maiores processos de reorganização (dos 40% para os 62% dos ministérios em processo alteração regimental).

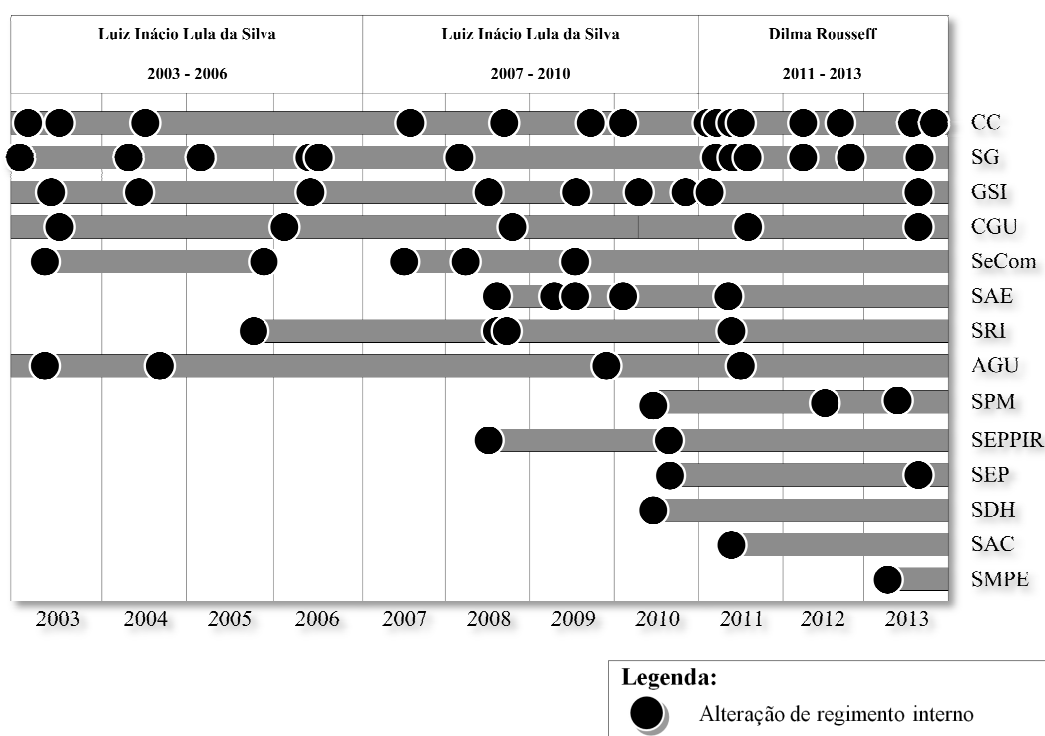


Figura 35 – Alterações nas Estruturas Regimentais de unidades com dirigente com status de Ministro de Estado

Fonte: Elaboração própria com base nos atos presente no Anexo IV

Outro fato importante que os dados nos mostram é que as alterações regimentais possuem grande tendência de virem acompanhadas de processos decorrentes de ajuste e reajuste. Isso fica evidente ao notarmos que, no agregado, em torno de 68% dos eventos incidem com período menor a um ano de outra reorganização, anterior ou posterior. Se abaixarmos o espaço temporal para seis meses, a proporção cai para algo próximo a 48%, o que reforça mais o argumento defendido aqui, ou seja, quase metade das reorganizações são realizadas dentro de, no máximo, um semestre desde a última ocorrência dessa natureza. Claro que esse número acaba variando de acordo com a frequência sob a qual os ministérios passam por processos de alteração regimental, entretanto, ainda assim, parece significativo

que mais da metade das reorganizações sejam feitas (ou refeitas) dentro do período de um ano e que quase metade estejam dentro do período de um semestre. Esse fato, ao mesmo tempo em que poderia mostrar a presença sempre constante de alterações regimentais (o que não é tão verdade, dado o fato de que elas não se distribuem uniformemente através do período retratado), acaba mostrando a concentração dos processos.

Como mencionado, existem ministérios mais afeitos aos processos de reorganização do que outros, o que se confirma através da análise das Figuras 34 e 35. Nesse sentido, temos o MF como o ministério que mais sofreu processos de reorganização durante os onze anos estudados, alcançando um total de 18 mudanças no seu estatuto regimental e apresentando, ao menos, uma reorganização a cada ano. Ao lado oposto, o Ministério das Cidades, ao longo do período só passou por duas alterações de estatuto (inclusive contando o ato de sua criação, em 2003).

5.6. Indicações de Dirigente

Nomear e exonerar ministros de Estado são competências privativas do presidente da República. Diferente do que acontece para os dirigentes de órgãos de outras naturezas (como dos presidentes de autarquias, por exemplo), a escolha do ministro de Estado não precisa passar pelo referendo do Senado Federal. Dessa forma, os nomes que ocupam o cargo mais alto dos ministérios federais são livremente escolhidos e exonerados ad nutum, ou seja, sem necessidade de qualquer motivação específica.

Dentro do conjunto tradicional de ministérios é possível notar que as alterações referentes ao cargo de ministro de Estado apresentam uma regularidade maior do que os processos de reorganização das suas estruturas.

Ao início do primeiro mandato do presidente Lula, notamos que a totalidade do grupo de ministros de Estado foi alvo de revisão, o que já seria normal de se esperar por conta da ampla mudança na coalizão. Desde os órgãos integrantes da Presidência da República aos ministérios tradicionais, o processo de nomeação dos novos dirigentes modificou toda a composição do gabinete.

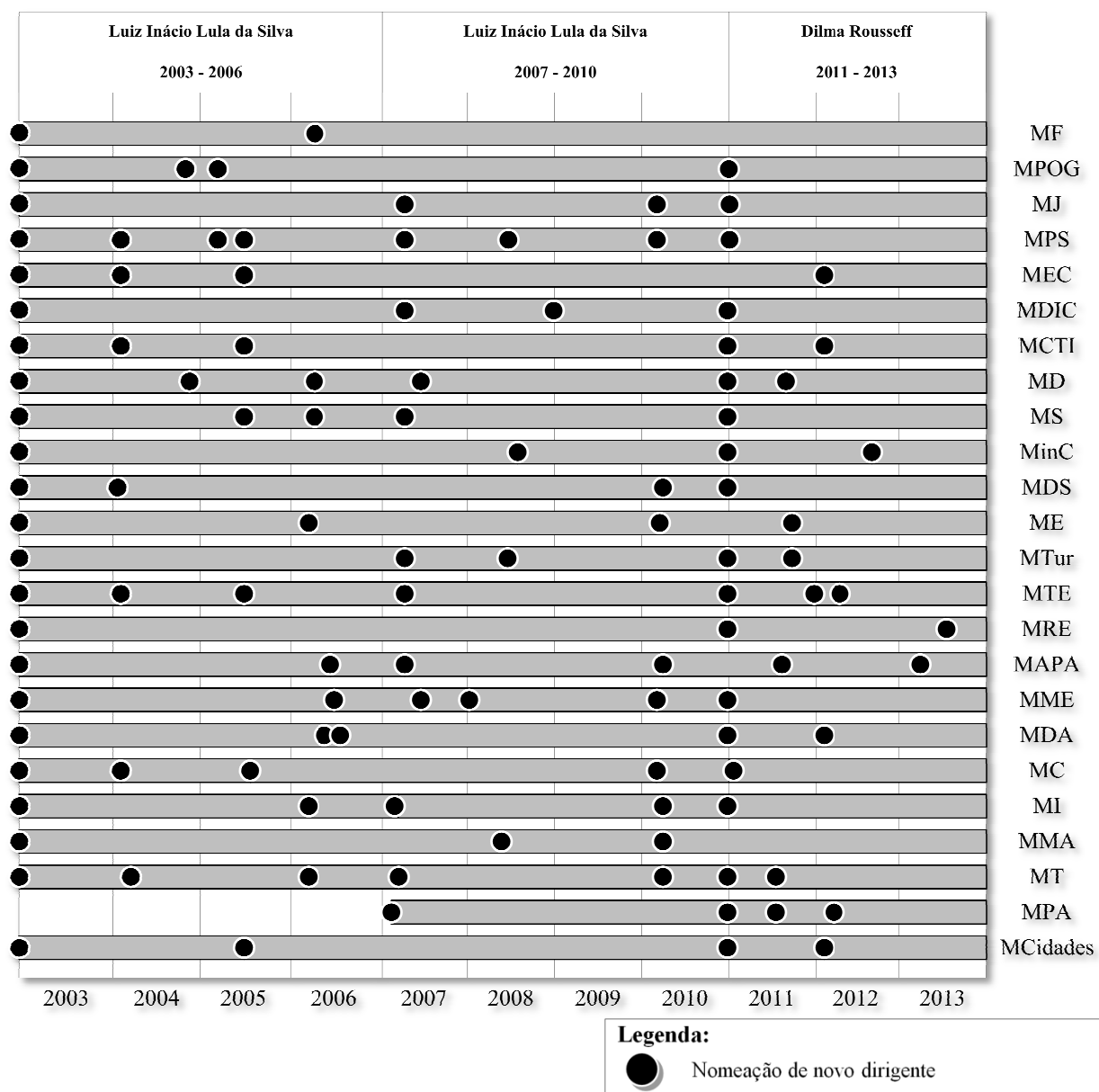


Figura 36 – Alterações no cargo de ministro de Estado

Fonte: Elaboração própria

Além disso, nota-se que o decorrer desse primeiro ano marcou-se por uma considerável estabilidade no nível ministerial, já que não houve qualquer nova nomeação.

O ano de 2004, por outro lado, mostrou uma leve mudança na composição do gabinete, já que vemos alterações em quase 40% dos ministérios (com $\frac{3}{4}$ dessas mudanças ainda durante o primeiro semestre).

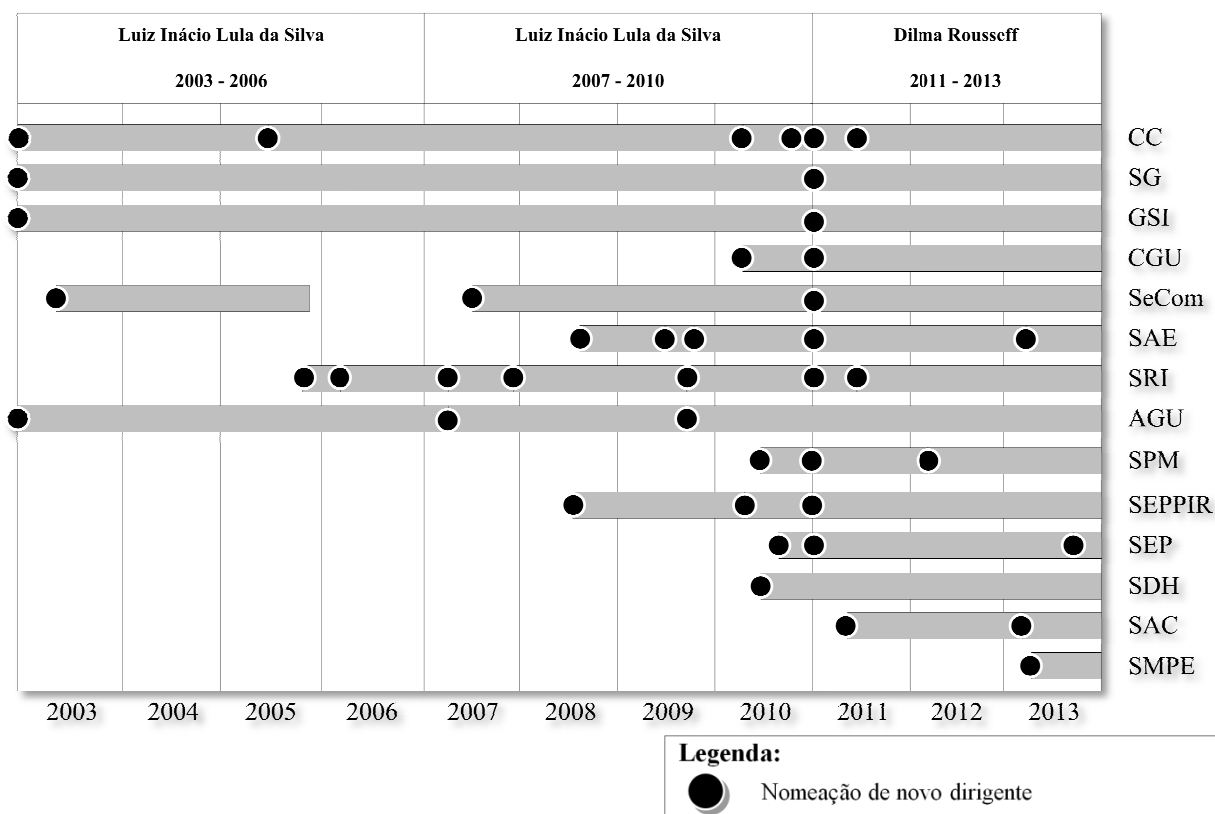


Figura 37 – Alterações no cargo de ministro de Estado para os órgãos integrantes da Presidência da República

Fonte: Elaboração própria

Como estruturas ministeriais mais estáveis com relação à alteração de dirigentes temos o MF (dentro do grupo de ministérios tradicionais), a Secretaria-Geral da PR e o Gabinete de Segurança Institucional, que foram dirigidos nos últimos onze anos por dois ministros cada um, seguidas pela AGU, MRE e MMA, com três ministros para o mesmo período.

Por outro lado, temos algumas estruturas ministeriais apresentando uma forte tendência de alterações de dirigentes. O MPS foi o ministério com o maior número de alterações, tendo oito ministros para os seus onze anos de existência. A SRI, o MTE e o MTur vêm em seguida, com sete ministros durante o mesmo período.

É interesse notar também a influência dos processos eleitorais nas mudanças de ministros dentro do período estudado. Conforme disposto na Lei Complementar nº 64 / 1990, os ocupantes de cargos de Ministro de Estado precisam estar afastados de suas funções até seis meses antes da realização das eleições.

ANO	NOMEAÇÕES	
2003	27	Início de mandato presidencial
2004	9	Eleições Municipais
2005	11	---
2006	11	Eleições Presidenciais
2007	15	Início de mandato presidencial
2008	8	Eleições Municipais
2009	4	---
2010	17	Eleições Presidenciais
2011	39	Início de mandato presidencial
2012	8	Eleições Municipais
2013	6	---

Figura 38 – Nomeações para ministros de Estado por ano

Fonte: Elaboração própria

Dessa forma, seria normal de se imaginar que o primeiro semestre dos anos pares (em que ocorrem eleições) apresentem uma maior tendência à mudança ministerial, uma vez que os ministros, pela visibilidade que possuem e pelo poder interno dentro dos respectivos partidos políticos acabam sendo requisitados para concorrerem a cargos eletivos.

Também chama atenção a quantidade de nomeações ocorridas durante o primeiro ano do mandato da presidente Dilma Rousseff, no qual seis estruturas ministeriais tiveram o seu dirigente maior alterado mesmo após a nomeação do início de governo. Das 39 nomeações observadas pela pesquisa, 29 ocorreram logo ao primeiro mês do governo, indicando uma substituição ao titular anterior da pasta. Destes, seis ministros não conseguiram terminar o ano de 2011 no cargo. Esse cenário conturbado fica ainda mais evidente quando se nota que uma parcela (aproximadamente 20%) dos ministros do último ano do governo Lula ainda havia permanecido no cargo ao início do mandato da sucessora.

5.7. Do Banco Central do Brasil

O caso do Banco Central do Brasil (BACEN) precisa receber um tratamento diferenciado das organizações aqui apresentadas pelas características próprias de sua natureza

autárquica.

Criado em 1964, por meio da Lei nº 4.595, de 31 de dezembro, o Banco Central do Brasil teve seu presidente, que anteriormente ocupava o cargo de Natureza Especial de presidente de autarquia, como é comum ao formato, ascendido ao status de ministro de Estado através da Medida Provisória nº 207, de 13 de agosto de 2004²⁹, uma vez que “a relevância das matérias que integram a pauta de decisões do Presidente do Banco Central do Brasil, cujas atribuições compreendem, dentre outras medidas de notória complexidade, a formulação da política monetária do país e a intervenção no sistema financeiro nacional, na forma da legislação de regência, sugere a necessidade de conferir-lhe a condição de Ministros de Estado”. Argumento similar foi apresentado em nota oficial do Ministério da Fazenda (publicado em 16/08/2004), para a qual a mudança se justifica por ter “o Banco Central assumido nos últimos anos - a exemplo dos bancos centrais de muitos países - importância estratégica em razão da complexidade de suas atribuições”.

Entretanto, como também é próprio do formato autárquico, o Banco Central do Brasil continua vinculado ao Ministério da Fazenda, pela proximidade da natureza de suas atividades, o que levanta questões sobre a vinculação de um Ministro de Estado por outro. A Controladoria-Geral da União e a Advocacia-Geral da União, órgãos que passaram pelo mesmo processo de concessão de status ministerial ao seu dirigente, por outro lado, se vinculam diretamente a Presidência da República.

Temos, dessa forma, dois grandes pontos de conflito entre o formato autárquico e a concessão do status de ministro de estado a seu dirigente. Em primeiro lugar, a alteração viabilizaria a nomeação do Presidente do BACEN sem a prévia aprovação do Senado. Em seguida, o cargo passaria a deter as mesmas prerrogativas constitucionais do Ministro da Fazenda, órgão ao qual o BACEN é vinculado por tutela em se tratando de autarquia.

Aliado a esses fatores, ainda sugeriu-se que o objetivo por trás da edição da Medida Provisória era conceder foro privilegiado ao então presidente do BACEN, Henrique Meirelles. Na visão da oposição e de parte da imprensa, as denúncias de evasão fiscal e de sonegação surgidas contra ele, ao início do mandato do presidente Lula, teriam justificado que o governo alterasse o seu status como forma a obrigar que ele fosse julgado apenas pelo Supremo

²⁹ Convertida na Lei nº 11.036, de 22 de dezembro de 2004

Tribunal Federal (STF)³⁰.

Dessa forma, o objeto da MP foi alvo de duas Ações Diretas de Inconstitucionalidade (ADI 3289 e 3290), movidas pelo Partido da Frente Liberal (PFL) e pelo Partido da Social Democracia Brasileira (PSDB), que, em linhas gerais, contestava os três pontos aqui observados e mais contestações sobre o regime de urgência e da necessidade da edição do ato através de Medida Provisória. O Tribunal, por maioria, julgou integralmente improcedente a ação, vencidos, na totalidade, os Senhores Ministros Carlos Britto, Marco Aurélio, Carlos Velloso e Sepúlveda Pertence, e, em parte, o Senhor Ministro Celso de Mello, que somente julgava procedente a ação em relação ao parágrafo único do artigo 2º da Lei nº 11.036, de 22 de dezembro de 2004

Em princípio, tanto o Banco Central como outros órgãos que hoje têm o seu dirigente com status de Ministro de Estado (como a Advocacia Geral da União e a Controladoria Geral da União), são órgãos cujo perfil de nomeação difere dos postos ministeriais das outras duas naturezas (ministérios e secretarias da presidência), já que possuem os dirigentes menos vinculados às questões partidárias de manutenção do poder político do gabinete da presidência.

Dessa forma, é possível que sua elevação ao status ministerial tenha respeitado intenções de naturezas distintas dos outros casos estudados neste trabalho, destituída do processo a questão intrinsecamente política ou simbólica desse movimento e, nesse sentido, o novo posto assumido se relacionaria mais com um distanciamento da tutela exercida pelo Ministério da Fazenda ao Banco Central do Brasil e com o argumento do foro de julgamento.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Partimos da constatação inicial de que há, como já se esperava, uma significativa expansão no de ministério nos dez anos correspondentes aos governos do Partido dos Trabalhadores, tanto pela criação de novas pastas quanto por crescimento das estruturas já existentes.

O total de pastas hoje está em um patamar não antes registrado desde o começo dos

³⁰ BASILE, J. STF autoriza inquérito contra Meirelles. *Valor Econômico*, São Paulo, p. A9, 13 mai. 2005.

anos 1990, somando 39 Ministros de Estado. Há nessa expansão uma considerável parcela relacionada aos órgãos internos da Presidência da República, tanto se considerarmos as secretarias temáticas (SDH, SPM, SEPPIR), de infraestrutura (SEP e SAC) e de desenvolvimento econômico (SMPE). Somados esses órgãos ao BACEN e à AGU e a CGU, obtemos 9 Ministros de Estado fora do conjunto que podemos entender como de Ministérios ‘tradicionais’.

Vimos que a maioria das novas estruturas ministeriais possuem estruturas mais enxutas que os já antigos ministérios, porém alguns pontos precisam ser explicitados quando a essa questão.

No caso da maioria das Secretarias, originalmente criadas sem contarem com um cargo de Ministro de Estado, traduz-se a intenção inicial de funcionar como corpo de assessoramento direto à Presidência na formulação, coordenação e avaliação de políticas públicas em suas respectivas áreas, fato que fica claro tanto pelas justificativas apresentadas à época da criação de cada uma, mas, principalmente, pelo perfil de organização estruturada quando da sua implantação, com concentração de cargos comissionados na função de assessoramento e uma pequena estrutura hierárquica. Essas secretarias temáticas teriam como papel principal elevar temas ao nível de discussão ministerial, dando visibilidade a essas questões e utilizar o peso simbólico do cargo de ministro como forma de incentivar o seu debate. Além disso, estariam vinculadas a alas tradicionais de mobilização política do Partido dos Trabalhadores, o que serviria também como forma de alocar as lideranças que têm nessas temáticas o seu principal ponto de apoio.

No que se refere à estruturação propriamente dita, a evolução das Secretarias temáticas no período mostra que mesmo uma estrutura sendo criada para operar dentro de um padrão de atuação e organização, sucessivas alterações podem modificar o modelo originalmente constituído ao ponto de reverter o perfil original do órgão. Esse fato não carrega naturalmente uma valoração positiva ou negativa, sendo um reflexo das dinâmicas pelas quais as estruturas organizacionais na administração pública estão sujeitas, mas adverte-se aqui para o perigo de subverter o sentido inicial proposto por cada organização.

Também concluímos que a expansão de ministérios atrelados à Presidência da República demonstra uma tentativa de fortalecimento do gabinete, tanto pela ampliação de estruturas voltadas aos procedimentos internos ao governo (comunicação, relações

institucionais, assuntos estratégicos), como pela atuação direta nas políticas públicas, sejam elas mais próximas de um caráter temático e de direitos (como os direitos humanos, políticas para as mulheres e igualdade racial) como de intervenção no domínio econômico e na infraestrutura (portos, aviação civil e micro e pequena empresa).

Ao mesmo tempo, fora deste grupo de novas de estruturas enxutas, temos alguns grandes ministérios novos, com amplas estruturas hierárquicas de comando, como nos casos do MPA e do MDS.

Notamos também que não existem pastas que surgem espontaneamente na administração federal, sem possuir uma vinculação próxima com organizações anteriores. Isso fica claro ao percebermos que os novos ministérios acabaram sempre se apropriando de estruturas prévias (ainda que menores e subordinadas a outros ministérios), em um movimento que mais se aproxima da discussão sobre realçar determinado tema, elevando-o ao nível ministerial, do que trazer alguma preocupação inédita ao mais alto patamar da administração federal.

Buscando compreender melhor a maneira pela qual essa expansão se deu e os fatores que a deram base, podemos separar essas novas estruturas em algumas conjuntos de acordo com as características de sua organização e o caráter de atuação. São tomadas aqui as separações realizadas em parte dos trabalhos estudados na revisão teórica, as questões propriamente políticas, as administrativas e a carga simbólica por trás das pastas ministeriais.

Em primeiro lugar temos o já mencionado conjunto de estruturas voltadas ao fortalecimento da Presidência da República (SG, SRI e SAE). Para estas, a categoria que ressalta o caráter político dos ministérios parece adequada. Em um cenário de ampla coalizão e como forma de governar melhor a questão partidária, se faria necessário um maior núcleo político diretamente conectado à PR. Conecto a esse conjunto, podemos citar um outro que não tem como função direta o acréscimo de funções à PR na condução da coalizão, mas que também traria consigo mais intensamente a questão propriamente política. Nesse segundo conjunto, temos o caso da SMPE, cuja função seria acomodar uma nova aliança partidária (o Partido Social Democrático - PSD) ao mesmo tempo em que enfraqueceria a coalizão do PSDB em São Paulo, ao nomear para o cargo de ministro o vice-governador do Estado. Em seguida, temos as secretarias temáticas, que trariam consigo a questão da ascensão de novos atores ao nível ministerial, com a criação da SEPPIR, SDH e SPM. Acredita-se que essas

estruturas, por serem menores se comparadas aos ministérios tradicionais e intimamente relacionadas à áreas históricas da militância do Partido dos Trabalhadores possuiriam importância maior pela sua questão simbólica. Por fim, no último conjunto estariam as secretarias voltadas ao tratamento de pontos problemáticos da infraestrutura nacional. Ascender essas áreas ao nível ministerial traria a questão mais ao alcance direto do centro da administração federal, permitindo em tese um controle melhor por parte da presidência. Soma-se a essa hipótese o fato de, tanto equipamentos portuários, quanto aeroportuários, terem passado recentemente por diversos processos de concessão.

Em outro aspecto, o processo de expansão da administração direta, apesar de para a maioria dos casos terem, de fato, significado uma expansão do seu quadro de cargos em comissão, não é um processo absoluto para todas as organizações, já que para outras apresentaram uma moderada retração, fazendo com que quatro ministérios tenham terminado o período de análise com uma estrutura menor do que ao final do segundo mandato de FHC.

Ao mesmo tempo, nos deparamos com um fato que contradiz parte dos trabalhos aqui apresentados, de que quanto maior e mais estabelecida é uma estrutura ministerial, menor é a frequência pela qual passam por processos de reorganização. Não é possível dizer que aqui essas questões funcionem dentro de uma lógica oposta, entretanto, vimos que a maior concentração de mudanças regimentais no período encontram-se exatamente em ministérios com essas características, extensos e há muito constituídos, como o Ministério da Fazenda, o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e o Ministério da Justiça. Soma-se a isso o fato de não haver uma correlação tão próxima entre as mudanças de dirigente com as reestruturações dos ministérios.

Na tentativa de subsidiar um entendimento sobre a forma como a estrutura da administração direta é tratada no executivo brasileiro os achados deste trabalho podem ser (e seria bom que fossem) correlacionados a outros novos ou de pesquisas já existentes. O estudo aqui se voltou apenas para a questão das estruturas organizacionais e, mesmo tendo sido capaz de discutir sobre o seu crescimento absoluto nos últimos dez anos, diversos questionamentos ainda ficam em aberto, principalmente se procurarmos entender esse processo através de uma visão que relativize o comportamento de expansão da administração direta com outros importantes aspectos da administração pública, como o orçamento, dados do efetivo de pessoal, entre outros, de forma que não devemos cunhar nossos entendimentos sobre a quantidade de ministérios como se tratássemos de um único modelo ou de um formato padrão

de organização. Todos atuam sob o mesmo arcabouço jurídico e institucional, entretanto servem a propósitos distintos e, principalmente, são organizações extremamente diversas em sua estruturação.

7. REFERÊNCIAS

- Aberbach, J. D., Putnam, R. D., & Rockman, B. A. (1981). *Bureaucrats & Politicians in Western Democracies*. Cambridge: Harvard University Press.
- Abranches, S. H. H. de. (1988). Presidencialismo de Coalizão: O Dilema Institucional Brasileiro. *Dados - Revista de Ciências Sociais*, 31(1), 5–3.
- Abrucio, F. L. (1998). *Os Barões da Federação: os governadores e a redemocratização brasileira* (p. 253). São Paulo: Hucitec.
- Almeida, M. (2011). O Novo Estado Desenvolvimentista e o Governo Lula. *Economia & Tecnologia, Volume Esp(7)*, 69–90.
- Anderson, J. (1946). *The Machinery of Government. The Romanes Lecture* (pp. 147–156). University Press.
- Araújo, L. C. G. de. (1982). *Mudança Organizacional da Administração Pública Federal Brasileira*. Fundação Getúlio Vargas.
- Arnold, P. E. (1988). Reorganization and Regime in the United States and Britain. *Public Administration Review*, 48(3), 726–734.
- Aucoin, P. (1986). Organizational Change in the Machinery of Canadian Government: From Rational Management to Brokerage Politics. *Canadian Journal of Political Science*, 19(1), 3–27.
- Bakvis, H. (1988). ‘Regional ministers, national policies and the administrative state in Canada: the regional dimension in cabinet decision-making 1980–1984’, *Canadian Journal of Political Science* 21, 3, 539–67.

- Bertero, C. O. (1976). Mudança Organizacional e Processo Decisório. *Revista de Administração de Empresas*, 16(2), 29–40.
- Castleman, B. D. (1992). *Changes in the Australian Commonwealth Departmental Machinery of Government Administration: 1928-82*. Deakin University.
- Ceará. (2013). *Guia de Modelagem de Estrutura Organizacional* (p. 81). Fortaleza: Secretaria do Planejamento e Gestão.
- Christensen, T. (1987). How to Succeed in Reorganizing: The Case of the Norwegian Health Administration. *Scandinavian Political Studies*, 10(1), 61–78.
- Costa, F. L. da, & Cavalcanti, B. S. (1991). Mudança organizacional no Setor Público. *Revista de Administração Pública*, 25(1).
- D'Araujo, M. C. (2007). *Governo Lula: contornos sociais e políticos da elite do poder* (p. 68). Rio de Janeiro: CPDOC.
- D'Araujo, M. C. (2009). Os ministros da Nova República: Notas para entender a democratização do Poder Executivo. In *II Congresso Consad de Gestão Pública* (p. 36). Brasília.
- D'Araujo, M. C., & Lameirão, C. (2011). Ocupação no Setor Público Brasileiro Burocracia e ocupação no setor público Brasileiro. In J. C. Cardoso (Ed.), *Burocracia e Ocupação no Setor Público Brasileiro* (Vol. 5, pp. 91–132). Rio de Janeiro: Ipea.
- Davis, G., Weller, P., & Craswell, E. (1999). What Drives Machinery of Government Change? Australia, Canada and the United Kingdom 1950-1997. *Public Administration*, 77(1), 43.
- Doern, G.B. (1987). 'The political administration of government reorganization: the merger of DREE and ITC', *Canadian Public Administration* 30, 1.

- Dunleavy, P. (1989). The Architecture of the British Central State. *Public Administration*, 67(3), 249–275.
- Erber, F. S. (2011). As convenções de desenvolvimento no governo Lula: um ensaio de economia política. *Revista de Economia Política*, 31(121), 31–55.
- Falcão-Martins, H., & Marini, C. (2006). *Guia de modelagem de estruturas organizacionais* (pp. 1–60). São Paulo: Fundap.
- Figueiredo, A. (2007). Government Coalitions in Brazilian democracy. *Brazilian Political Science Review*, 1(2), 182–216.
- Fiori, J. L. (1995). *O vôo da coruja. Uma leitura não liberal da crise do Estado desenvolvimentista*. Rio de Janeiro: EdUERJ.
- Fonseca, P. C. D., Cunha, A. M., & Bichara, J. da S. (2013). O Brasil na Era Lula: retorno ao desenvolvimentismo? *Nova Economia*, 23(2), 403–428.
- Gaetani, F. (2004). Políticas de gestão pública e políticas regulatórias : contrastes e interfaces. *IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Madrid, España.
- Glassco, J.G. 1962. Report of the Royal Commission on Government Organization. Ottawa: Queens Printer
- Gueddes, B. (1994) *Politician's Dilemma: building state capacity in Latin America*. Berkeley: University of California.
- Haldane, L. (1918). Report of the Machinery of Government Committee. London: HMSO
- Hogwood, B.W. (1992). Trends in British public policy: do governments make any difference? Buckingham: Open University Press

- Hood, C. 1979. 'The machinery of government problem'. Centre for the Study of Public Policy, University of Strathclyde, Glasgow
- Hood, C., & Dunsire, A. (1981). *Bureaumerics - The quantitative comparison of British central government agencies* (p. 312). Westmead: Gower Publishing Company Limited.
- Hood, C., & Jackson, M. (1991). *Administrative Argument* (p. 221). Aldershot: Dartmouth Publishing.
- Inojosa, R. M. (1998). Intersetorialidade e a configuração de um novo paradigma organizacional. *Revista de Administração Pública*, 32(2), 35–48.
- Inojosa, R. M. (2001). Sinergia em políticas e serviços públicos: desenvolvimento social com intersectorialidade. *Cadernos Fundap*, 22, 102–110.
- IPEA. (2011). *Comunicado Nº 103* (p. 17). Brasília.
- Lamparelli, C. (org.) (1978) Manifestações da Relação Estado-Urbano no Estado de São Paulo (1947-1977). São Paulo: FUNDAP. Relatório de Pesquisa em 8 volumes para a Secretaria Economia e Planejamento do Governo do Estado de São Paulo
- Lijphart, A. (1994), *Electoral System and Party Systems*. Oxford, Oxford University Press.
- Limongi, F., & Figueiredo, A. (1998). Bases Institucionais do Presidencialismo de Coalizão. *Lua Nova*, 4, 81–98.
- Loureiro, M. R., & Abrucio, F. L. (1999). Política e burocracia no presidencialismo brasileiro: o papel do Ministério da Fazenda no primeiro governo Fernando Henrique Cardoso. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 14(41), 69–89.
- March, J.G. and J.P. Olsen, (1989). *Rediscovering institutions: the organizational basis of politics*. New York: Free Press/Macmillan

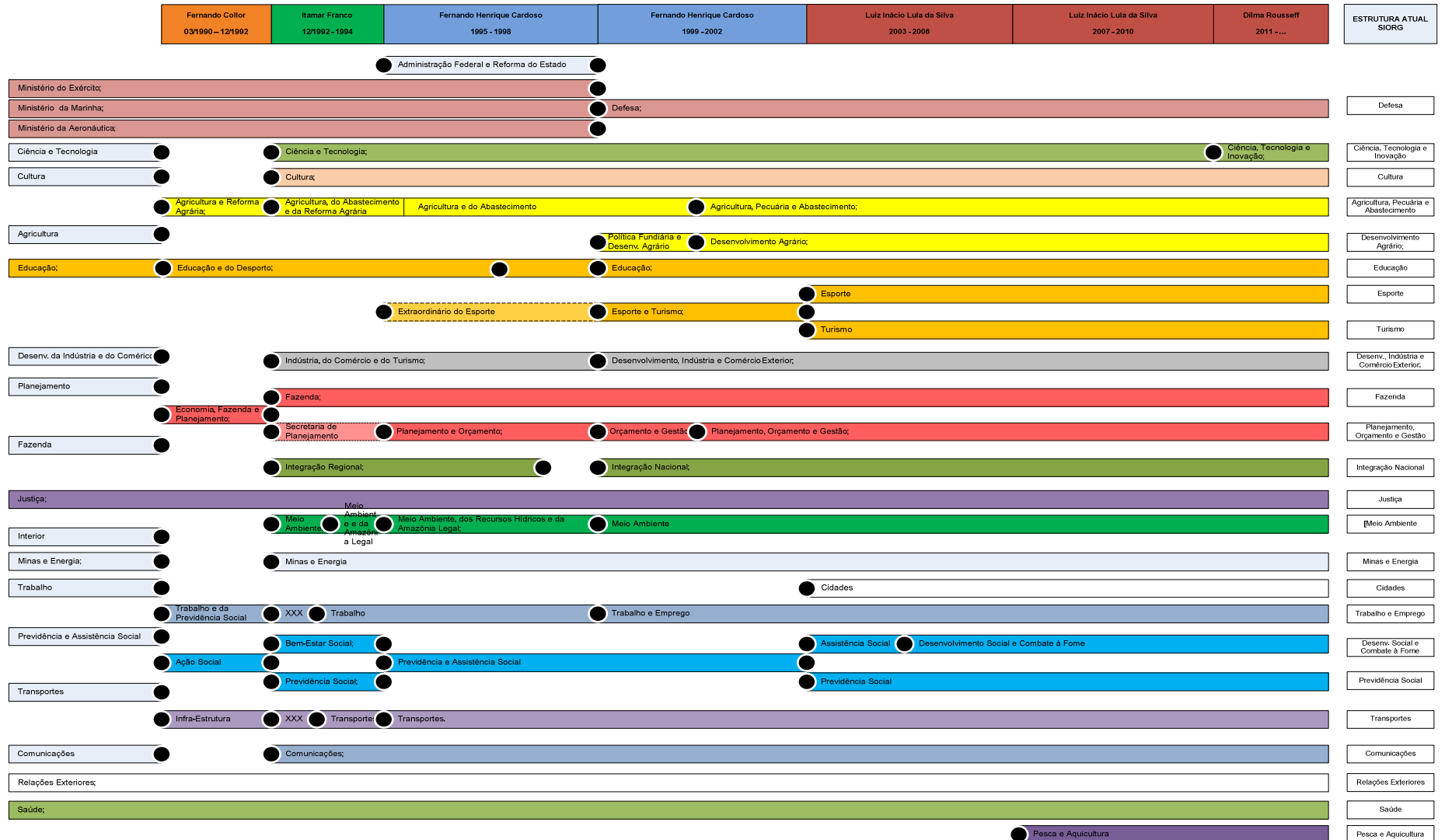
- Marconi, N. (2009). “Radiografia do emprego público no Brasil: análise e sugestões de políticas” In Abrucio, Loureiro e Pacheco (orgs.), *Burocracia e Política no Brasil: Desafio para a Ordem Democrática no Século XXI*. Rio de Janeiro: Ed. FGV
- MARE. (1995). *Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado* (p. 68). Brasília: Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado.
- Marini, C. (2004). Gestão de pessoas e a abordagem do governo matricial: o papel das escolas de governo no alinhamento estratégico da arquitetura governamental geração. *IX Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública* (pp. 2–5). Madrid, España.
- Melo, M. A. (2001). A Política da Ação Regulatória: responsabilização, credibilidade e delegação. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 16(46), 55–67.
- Minas Gerais. (2009). *Guia de Modelagem Organizacional* (p. 90). Belo Horizonte: Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão.
- MPOG. (2008). *Manual de Orientação para Arranjo Institucional de Órgãos e Entidades do Poder Executivo Federal* (p. 83). Brasília.
- Moraes, M. V. E. de, Silva, T. F., & Costa, P. V. da. (2009). O mito do inchaço da força de trabalho do Executivo Federal. *Revista Respvblica*, 7(2).
- Morais, L., & Saad-Filho, A. (2011). Da economia política à política econômica: o novo-desenvolvimentismo e o governo Lula. *Revista de Economia Política*, 31(124), 507–527.
- Neto, O. A. (2000). Gabinetes presidenciais, ciclos eleitorais e disciplina legislativa no Brasil. *Dados*, 43(3), 479–519.
- Nova Zelândia. (2007). *Reviewing the Machinery of Government* (p. 22). Wellington: State Services Commission.

- Nunes, E., (1997) *A Gramática Política do Brasil. Clientelismo e Insulamento Burocrático*. Rio de Janeiro.
- Olivieri, C. (2011). Os controles políticos sobre a burocracia. *Revista de Administração Pública*, 45(5), 1395–1424.
- Pacheco, R. S. (2002). Mudanças no perfil dos dirigentes públicos no Brasil e desenvolvimento de competências de direção. *VII Congreso Internacional de CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Lisboa, Portugal.
- Pacheco, R. S. (2013). Capacidade institucional do Estado brasileiro e o novo. In *Texto preparado para o 10º Fórum de Economia da FGV* (p. 19). São Paulo.
- Pereira, C., & Mueller, B. (2002). Comportamento Estratégico em Presidencialismo de Coalizão: As Relações entre Executivo e Legislativo na Elaboração do Orçamento Brasileiro. *Dados - Revista de Ciências Sociais*, 45(2), 265–301.
- Peters, B.G. (1988) 'Introduction', in C. Campbell and B.G. Peters (eds.) *Organizing governance: governing organizations*. Pittsburgh: University of Pittsburg Press.
- Peters, B.G. (2012) 'Machinery of Government?', in R. Dixon and M. Lodge (eds.) *Explorations in Governance*. Oxford: Oxuniprint.
- Pó, M. V., & Abrucio, F. L. (2006). Desenho e funcionamento dos mecanismos de controle e accountability das agências reguladoras brasileiras : semelhanças e diferenças. *Revista de Administração Pública*, 40(4), 679–698.
- Pollitt, C. (1984). *Reorganising British Government - Manipulating the Machine: Changing the Pattern of Ministerial Departments 1960-83* (Vol. 4, p. 269). London: Allen and Unwin.
- Pollitt, C. & G. Bouckaert. (2004, 2nd ed.). *Public management reform: a comparative analysis*. Oxford, OUP.
- Sartori, G. (1992). Nem presidencialismo, nem parlamentarismo. *Revista Novos Estudos*, 35.

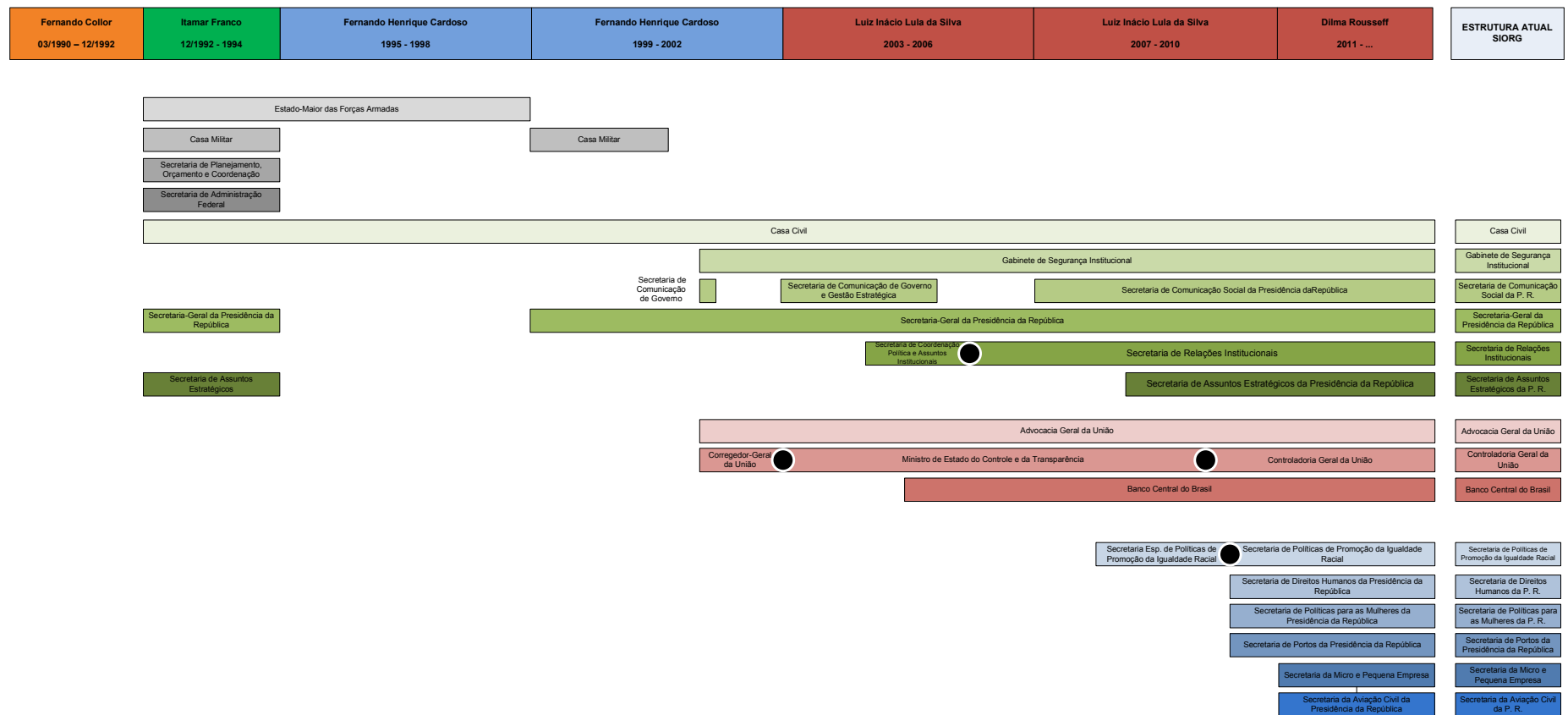
- Schumpeter, J. A. (1961). *Capitalismo, Socialismo e Democracia*. Rio de Janeiro: Editora Fundo de Cultura.
- Schutte, G. R. (2012). Neodesenvolvimentismo e a busca de uma nova inserção internacional. *Revista Brasileira de Estratégia e Relações Internacionais*, 1(2), 61–97.
- Selznick, P. (1943). An Approach to a Theory of Bureaucracy. *American Sociological Review*, 8(1), 47–54.
- Silva, F. L. S. e, & Marin, P. (2013). Gestão de pessoas no governo de Luis Inácio da Silva (Lula): Análise das políticas desenhadas e implementadas e de sua relação com o modelo de gestão pública do governo federal. In *VI Congresso CONSAD de Gestão Pública* (pp. 1–25). Brasília.
- Shirley, R. (1976). Um modelo para análise da mudança organizacional. *Revista de Administração de Empresas*, 16(6), 37–43.
- Spink, P. (1987). Continuidade e descontinuidade em organizações públicas: um paradoxo democrático. *Cadernos Fundap*, 13(abril), 57–65.
- Weber, M. (1993). *Parlamento e Governo na Alemanha Reordenada*. Petrópolis: Editora Vozes
- Wilson, W. (2005). O estudo da Administração. *Revista do Serviço Público*, 56(3), 349–366.
- Wood Jr, T. (1992). Mudança Organizacional: Uma abordagem preliminar. *Revista de Administração de Empresas*, 32(2), 74–87.
- Yin, R. (2001). *Estudo de caso – planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman.

ANEXOS

ANEXO I – MINISTÉRIOS EM PERSPECTIVA LONGITUDINAL



ANEXO II – ESTRUTURAS DE DIRIGENTE COM STATUS DE MINISTRO DE ESTADO EM PERSPECTIVA LONGITUDINAL



ANEXO III – ALTERAÇÕES NA FORMA COMO A LEGISLAÇÃO CONSIDERA QUEM SÃO OS MINISTÉRIOS

LEI 10.683 / 2003	LEI Nº 10.869 / 2004	LEI Nº 11.036 / 2004	LEI Nº 11.204 / 2005	LEI 11.497 / 2007
São Ministros de Estado:	São Ministros de Estado:	São Ministros de Estado:	São Ministros de Estado:	São Ministros de Estado:
<ul style="list-style-type: none"> • Titulares dos Ministérios • Chefe da Casa Civil • Chefe do Gabinete de Segurança Institucional • Chefe da Secretaria de Comunicação de Governo e Gestão Estratégica • Chefe da Secretaria-Geral da Presidência da República • Advogado-Geral da União • Ministro de Estado do Controle e da Transparência. 	<ul style="list-style-type: none"> • Titulares dos Ministérios • Chefe da Casa Civil • Chefe do Gabinete de Segurança Institucional • Chefe da Secretaria de Comunicação de Governo e Gestão Estratégica • Chefe da Secretaria-Geral da Presidência da República • Chefe da Secretaria de Coordenação Política e Assuntos Institucionais da Presidência da República • Advogado-Geral da União • Ministro de Estado do Controle e da Transparência 	<ul style="list-style-type: none"> • Titulares dos Ministérios • Chefe da Casa Civil • Chefe do Gabinete de Segurança Institucional • Chefe da Secretaria de Comunicação de Governo e Gestão Estratégica • Chefe da Secretaria-Geral da Presidência da República • Chefe da Secretaria de Coordenação Política e Assuntos Institucionais da Presidência da República • Advogado-Geral da União • Ministro de Estado do Controle e da Transparência • Presidente do Banco Central do Brasil. 	<ul style="list-style-type: none"> • Titulares dos Ministérios • Chefe da Casa Civil • Chefe do Gabinete de Segurança Institucional • Chefe da Secretaria-Geral da Presidência da República • Chefe da Secretaria de Relações Institucionais da Presidência da República • Advogado-Geral da União • Ministro de Estado do Controle e da Transparência • Presidente do Banco Central do Brasil. 	<ul style="list-style-type: none"> • Titulares dos Ministérios • Chefe da Casa Civil da Presidência da República • Chefe do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República • Chefe da Secretaria-Geral da Presidência da República • Chefe da Secretaria de Relações Institucionais da Presidência da República • Chefe da Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República • Advogado-Geral da União • Ministro de Estado do Controle e da Transparência • Presidente do Banco Central do Brasil.

Lei nº 11.693 / 2008	Lei nº 11.754 / 2008	Lei nº 11.958 / 2009	Lei nº 12.314 / 2010	Lei nº 12.462 / 2011
São Ministros de Estado:	São Ministros de Estado:	São Ministros de Estado:	São Ministros de Estado:	São Ministros de Estado:
<p>Titulares dos Ministérios</p> <p>Chefe da Casa Civil da Presidência da República</p> <p>Chefe do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República</p> <p>Chefe da Secretaria-Geral da Presidência da República</p> <p>Chefe da Secretaria de Relações Institucionais da Presidência da República</p> <p>Chefe da Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República</p> <p>Chefe da Secretaria Especial de Políticas de Promoção da Igualdade Racial</p> <p>Advogado-Geral da União</p> <p>Ministro de Estado do Controle e da Transparência</p> <p>Presidente do Banco Central do Brasil.</p>	<p>Titulares dos Ministérios</p> <p>Chefe da Casa Civil da Presidência da República</p> <p>Chefe do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República</p> <p>Chefe da Secretaria-Geral da Presidência da República</p> <p>Chefe da Secretaria de Relações Institucionais da Presidência da República</p> <p>Chefe da Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República</p> <p>Advogado-Geral da União</p> <p>Ministro de Estado do Controle e da Transparência</p> <p>Ministro de Estado Chefe da Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República</p> <p>Presidente do Banco Central do Brasil.</p>	<p>Titulares dos Ministérios</p> <p>Chefe da Casa Civil da Presidência da República</p> <p>Chefe do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República</p> <p>Chefe da Secretaria-Geral da Presidência da República</p> <p>Chefe da Secretaria de Relações Institucionais da Presidência da República</p> <p>Chefe da Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República</p> <p>Chefe da Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República</p> <p>Chefe da Secretaria Especial de Políticas de Promoção da Igualdade Racial</p> <p>Advogado-Geral da União</p> <p>Ministro de Estado do Controle e da Transparência</p> <p>Presidente do Banco Central do Brasil.</p>	<p>Titulares dos Ministérios</p> <p>Chefe da Casa Civil da Presidência da República</p> <p>Chefe do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República</p> <p>Chefe da Secretaria-Geral da Presidência da República</p> <p>Chefe da Secretaria de Relações Institucionais da Presidência da República</p> <p>Chefe da Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República</p> <p>Chefe da Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República</p> <p>Chefe da Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República</p> <p>Chefe da Secretaria de Políticas de Promoção da Igualdade Racial da Presidência da República</p> <p>Chefe da Secretaria de Políticas para as Mulheres da Presidência da República</p> <p>Chefe da Secretaria de Portos da Presidência da República</p> <p>Advogado-Geral da União</p> <p>Ministro de Estado Chefe da Controladoria-Geral da União</p> <p>Presidente do Banco Central do Brasil.</p>	<p>Titulares dos Ministérios;</p> <p>Titulares das Secretarias da Presidência da República;</p> <p>Advogado-Geral da União;</p> <p>Chefe da Casa Civil da Presidência da República;</p> <p>Chefe do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República;</p> <p>Chefe da Controladoria-Geral da União;</p> <p>Presidente do Banco Central do Brasil.</p>

ANEXO IV – MUDANÇAS NA ESTRUTURA REGIMENTAL E CARGOS EM COMISSÃO

Secretaria da Aviação Civil

DECRETO Nº 7.476, DE
10 DE MAIO DE 2011.

	QTDE.	SITUAÇÃO
NE	1	5,4
DAS 101.6	3	15,84
DAS 101.5	10	42,5
DAS 101.4	25	80,75
DAS 101.3	37	70,67
DAS 101.2	19	24,13
DAS 101.1	10	10
DAS 102.5	2	8,5
DAS 102.4	5	16,15
DAS 102.3	8	15,28
DAS 102.2	24	30,48
DAS 102.1	11	11
TOTAL (1+2)	50	50

Secretaria de Portos da Presidência da República

DECRETO Nº 6.116, DE
22 DE MAIO DE 2007.

DECRETO Nº 7.262, DE
12 DE AGOSTO DE
2010.

DECRETO Nº 8.088, DE
2 DE SETEMBRO DE
2013

	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
NE	1	6,56	1	5,4	1	5,72
DAS 101.6	3	18,45	2	10,56	2	11,18
DAS 101.5	8	41,28	8	34	11	49,5
DAS 101.4	15	59,7	15	48,45	23	78,89
DAS 101.3	6	7,68	6	11,46	29	57,13
DAS 101.2						
DAS 101.1						
DAS 102.5	3	15,48	3	12,75	3	13,5
DAS 102.4	10	39,8	10	32,3	9	30,87
DAS 102.3	23	29,44	23	43,93	16	31,52
DAS 102.2	34	38,76	34	41,91	39	49,53
DAS 102.1	9	9	9	9	12	12
SUBTOTAL 1	79	266,15	111	249,76	145	339,84
TOTAL (1+2)	79	266,15	111	249,76	145	339,84

Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República

DECRETO Nº 4.671, DE
10 DE ABRIL DE 2003.

DECRETO Nº 5.174 DE
9 DE AGOSTO DE 2004.

DECRETO Nº 5.783, DE
24 DE MAIO DE 2006.

DECRETO Nº 6.188, DE
17 DE AGOSTO DE
2007.

DECRETO Nº 6.220, DE
4 DE OUTUBRO DE
2007.

DECRETO Nº 6.980, DE
13 DE OUTUBRO DE
2009.

	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
NE	1	6,56	1	6,56	1	6,56	1	5,4	1	5,4	1	5,4
DAS 101.6	4	24,6	4	24,6	4	24,6	4	21,12	4	21,12	5	26,4
DAS 101.5	1	5,16	1	5,16	1	5,16	1	4,25	1	4,25	8	34
DAS 101.4	12	47,76	20	79,6	20	79,6	20	64,6	20	64,6	47	151,81
DAS 101.3			4	5,12	4	5,12	4	7,64	4	7,64	48	91,68
DAS 101.2											20	25,4
DAS 101.1											6	6
DAS 102.5	2	10,32	4	20,64	3	15,48	4	17	3	12,75	2	8,5
DAS 102.4	11	43,78	17	67,66	18	71,64	18	58,14	18	58,14	10	32,3
DAS 102.3	24	30,72	24	30,72	24	30,72	24	45,84	24	45,84	4	7,64
DAS 102.2	7	7,98	17	19,38	17	19,38	17	21,59	17	21,59	10	12,7
DAS 102.1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
TOTAL (1+2)	63	177,88	93	260,44	93	259,26	94	246,58	93	242,33	161	401,83

Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República

DECRETO Nº 7.256, DE
4 DE AGOSTO DE
2010.

DECRETO Nº 8.162, DE
18 DE DEZEMBRO DE
2013

	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
NE	1	5,4	1	5,72
DAS 101.6	4	21,12	4	22,36
DAS 101.5	9	38,25	9	40,5
DAS 101.4	49	158,27	52	178,36
DAS 101.3	48	91,68	48	94,56
DAS 101.2	20	25,4	21	26,67
DAS 101.1	7	7	7	7
DAS 102.5	1	4,25		
DAS 102.4	8	25,84	17	58,31
DAS 102.3	4	7,64	4	7,88
DAS 102.2	10	12,7	10	12,7
DAS 102.1				
TOTAL (1+2)	161	397,55	173	908,12

Secretaria de Políticas para as Mulheres da Presidência da República

DECRETO Nº 4.625, DE
21 DE MARÇO DE
2003.

DECRETO Nº 6.811, DE
31 DE MARÇO DE
2009.

DECRETO Nº 6.855, DE
25 DE MAIO DE 2009.

DECRETO Nº 7.043, DE
22 DE DEZEMBRO DE
2009.

DECRETO Nº 7.765, DE
25 DE JUNHO DE 2012

DECRETO Nº 8.030, DE
20 DE JUNHO DE 2013

	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
NE	1	6,56	1	5,4	1	5,4	1	5,4	1	5,44	1	5,72
DAS 101.6	4	24,6	4	21,12	4	21,12	4	21,12	4	21,12	3	16,77
DAS 101.5	4	20,64	4	17	4	17	4	17	4	17	6	27
DAS 101.4	9	35,82	9	29,07	9	29,07	9	29,07	9	29,07	12	41,16
DAS 101.3	1	1,28	1	1,91	1	1,91	10	19,1	10	19,1	13	25,61
DAS 101.2							1	1,27	1	1,27	1	1,27
DAS 101.1												
DAS 102.5	1	5,16	2	8,5	2	8,5	2	8,5	2	8,5	3	13,5
DAS 102.4	4	15,92	4	12,92	5	16,15	6	19,38	6	19,38	7	24,01
DAS 102.3	15	19,2	15	28,65	15	28,65	6	11,46	6	11,46	6	11,82
DAS 102.2	2	2,28	2	2,54	2	2,54	1	1,27	1	1,27	1	1,27
DAS 102.1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
SUBTOTAL 1	42	132,46	43	128,11	44	131,34	45	134,57	45	134,61	54	169,13
TOTAL (1+2)	42	132,46	43	128,11	44	131,34	45	134,57	45	134,61	54	169,13

Ministério da Pesca e da Aquicultura

DECRETO Nº 4.670, DE
10 DE ABRIL DE 2003.

DECRETO Nº 6.228, DE
9 DE OUTUBRO DE
2007.

DECRETO Nº 6.972, DE
29 DE SETEMBRO DE
2009.

DECRETO Nº 8.092, DE
4 DE SETEMBRO DE
2013

NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	1	6,56	1	5,4	1	5,4	1	5,72
DAS 101.6	3	18,45	3	15,84	4	21,12	4	22,36
DAS 101.5	6	30,96	6	25,5	11	46,75	11	49,5
DAS 101.4	21	83,58	21	67,83	60	193,8	60	205,8
DAS 101.3	22	28,16	27	51,57	64	122,24	64	126,08
DAS 101.2					86	109,22	84	106,68
DAS 101.1					70	70	66	66
DAS 102.5	3	15,48	3	12,75	3	12,75	2	9
DAS 102.4	9	35,82	9	29,07	17	54,91	17	58,31
DAS 102.3	34	43,52	29	55,39	6	11,46	6	11,82
DAS 102.2	35	39,9	35	44,45	22	27,94	22	27,94
DAS 102.1	27	27	27	27	26	26	26	26
SUBTOTAL 1	161	322,87	161	334,8	370	701,59	363	715,21
FG-1	20	4	20	4	39	7,8	39	7,8
FG-2	20	3	20	3	43	6,45	43	6,45
FG-3	40	4,8	40	4,8	59	7,08	59	7,08
SUBTOTAL 2	80	11,8	80	11,8	141	21,33	141	21,33
TOTAL (1+2)	241	334,67	241	346,6	511	722,92	504	736,54

Ministério das Cidades

DECRETO Nº 4.665, DE 3 DE
ABRIL DE 2003.

DECRETO Nº 7.618, DE 17 DE
NOVEMBRO DE 2011.

NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	1	6,56	1	5,4
DAS 101.6	4	24,6	4	21,12
DAS 101.5	18	92,88	18	76,5
DAS 101.4	47	187,06	47	151,81
DAS 101.3	16	20,48	16	30,56
DAS 101.2	22	25,08	22	27,94
DAS 101.1	2	2	2	2
DAS 102.5	5	25,8	4	17
DAS 102.4	19	75,62	18	58,14
DAS 102.3	40	51,2	40	76,4
DAS 102.2	20	22,8	20	25,4
DAS 102.1	11	11	11	11
SUBTOTAL 1	205	545,08	203	503,27
FG-1				
FG-2				
FG-3				
SUBTOTAL 2				
TOTAL (1+2)	205	545,08	203	503,27

Ministério do Turismo

	DECRETO Nº 4.653, DE 27 DE MARÇO DE 2003.		DECRETO Nº 5.203 DE 3 DE SETEMBRO DE 2004.		DECRETO Nº 6.163, DE 20 DE JULHO DE 2007.		DECRETO Nº 6.222, DE 4 DE OUTUBRO DE 2007.		DECRETO Nº 6.546, DE 25 DE AGOSTO DE 2008.		DECRETO Nº 8.102, DE 6 DE SETEMBRO DE 2013	
NE	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,72
DAS 101.6	2	12,3	2	12,3	2	10,56	2	12,3	2	10,56	2	11,18
DAS 101.5	10	51,6	12	61,92	15	63,75	12	61,92	13	55,25	12	54
DAS 101.4	26	103,48	36	143,28	44	142,12	36	143,28	41	132,43	41	140,63
DAS 101.3	25	32	27	34,56	53	101,23	27	34,56	27	51,57	28	55,16
DAS 101.2	3	3,42	5	5,7	6	7,62	5	5,7	10	12,7	10	12,7
DAS 101.1												
DAS 102.5	4	20,64	4	20,64	4	17	4	20,64	4	17	5	22,5
DAS 102.4	5	19,9	7	27,86	8	25,84	7	27,86	3	9,69	6	20,58
DAS 102.3	2	2,56	2	2,56	3	5,73	2	2,56	3	5,73	4	7,88
DAS 102.2	25	28,5	28	31,92	36	45,72	28	31,92	28	35,56	28	35,56
DAS 102.1	23	23	27	27	29	29	27	27	27	27	27	27
SUBTOTAL 1	126	303,96	151	374,3	201	453,97	151	374,3	159	362,89	164	392,91
FG-1	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1
FG-2	5	0,75	5	0,75	5	0,75	5	0,75	5	0,75	5	0,75
FG-3	5	0,6	2	0,24	2	0,24	2	0,24	2	0,24	2	0,24
SUBTOTAL 2	15	2,35	12	1,99	12	1,99	12	1,99	12	1,99	12	1,99
TOTAL (1+2)	141	306,31	163	376,29	213	455,96	163	376,29	171	364,88	176	394,9

Ministério do Esporte

DECRETO Nº 4.668, DE
9 DE ABRIL DE 2003.

DECRETO Nº 6.379, DE
20 DE FEVEREIRO DE
2008.

DECRETO Nº 7.529 DE
21 DE JULHO DE 2011.

NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	1	6,56	1	5,4	1	5,4
DAS 101.6	3	18,45	3	15,84	3	15,84
DAS 101.5	11	56,76	11	46,75	11	46,75
DAS 101.4	32	127,36	43	138,89	45	145,35
DAS 101.3	31	39,68	37	70,67	37	70,67
DAS 101.2	8	9,12	8	10,16	14	17,78
DAS 101.1						
DAS 102.5	4	20,64	4	17	4	17
DAS 102.4	10	39,8	9	29,07	7	22,61
DAS 102.3	2	2,56	2	3,82	2	3,82
DAS 102.2	44	50,16	44	55,88	37	46,99
DAS 102.1	33	33	33	33	32	32
SUBTOTAL 1	179	404,09	195	426,48	193	424,21
FG-1	10	2	10	2	10	2
FG-2	10	1,5	10	1,5	10	1,5
FG-3	10	1,2	10	1,2	10	1,2
SUBTOTAL 2	30	4,7	30	4,7	30	4,7
TOTAL (1+2)	209	408,79	225	431,18	223	428,91

Secretaria Especial de Políticas de Promoção da Igualdade Racial

DECRETO Nº 4.651, DE 27 DE MARÇO DE 2003. DECRETO Nº 5.197 DE 27 DE AGOSTO DE 2004. DECRETO Nº 7.261, DE 12 DE AGOSTO DE 2010.

NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	1	6,56	1	6,56	1	5,4
DAS 101.6	4	24,6	4	24,6	3	15,84
DAS 101.5	4	20,64	4	20,64	4	17
DAS 101.4	6	23,88	7	27,86	7	22,61
DAS 101.3	1	1,28	1	1,28	1	1,91
DAS 101.2						
DAS 101.1						
DAS 102.5	1	5,16	1	5,16	1	4,25
DAS 102.4	3	11,94	3	11,92	3	9,69
DAS 102.3	12	15,36	17	21,76	17	32,47
DAS 102.2	2	2,28	4	4,56	4	5,08
DAS 102.1	1	1	1	1	1	1
SUBTOTAL 1	35	112,7	43	125,34	42	115,25
FG-1						
FG-2						
FG-3						
SUBTOTAL 2						
TOTAL (1+2)						

Secretaria da Micro e da Pequena Empresa

DECRETO Nº 8.001, DE
10 DE MAIO DE 2013

NE	QTDE.	SITUAÇÃO
	1	5,72
DAS 101.6	2	11,18
DAS 101.5	8	36
DAS 101.4	19	65,17
DAS 101.3	10	19,7
DAS 101.2	6	7,62
DAS 101.1	2	2
DAS 102.5		
DAS 102.4		
DAS 102.3	10	19,7
DAS 102.2	14	17,78
DAS 102.1	10	10
SUBTOTAL 1	82	194,87
FG-1		
FG-2		
FG-3		
SUBTOTAL 2		
TOTAL (1+2)	82	194,87

Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

	DECRETO Nº 4.638, DE 21 DE MARÇO DE 2003.		DECRETO Nº 4.781, DE 16 DE JULHO DE 2003.		DECRETO Nº 5.134, DE 7 DE JULHO DE 2004.		DECRETO Nº 5.347 DE 19 DE JANEIRO DE 2005.		DECRETO Nº 5.433, DE 25 DE ABRIL DE 2005.		DECRETO Nº 5.719, DE 13 DE MARÇO DE 2006.		DECRETO Nº 5.783, DE 24 DE MAIO DE 2006.	
NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	1	6,56	1	6,56	1	6,56	1	6,56	1	6,56	1	6,56	1	6,56
DAS 101.6	9	55,35	9	55,35	9	55,35	9	55,35	9	55,35	9	55,35	9	55,35
DAS 101.5	31	159,96	32	165,12	35	180,6	37	190,92	37	190,92	40	206,4	41	211,56
DAS 101.4	97	386,06	97	386,06	123	489,54	122	485,56	122	485,56	125	497,5	125	497,5
DAS 101.3	75	96	76	97,28	107	136,96	109	139,52	109	139,52	112	143,36	112	143,36
DAS 101.2	104	118,56	109	124,26	156	177,84	160	182,4	161	183,54	173	197,22	173	197,22
DAS 101.1	100	100	112	112	103	103	105	105	105	105	107	107	107	107
DAS 102.5	5	25,8	5	25,8	6	30,96	4	20,64	4	20,64	3	15,48	3	15,48
DAS 102.4	26	103,48	29	115,42	35	139,3	37	147,26	37	147,26	38	151,24	37	147,26
DAS 102.3	62	79,36	63	80,64	78	99,84	76	97,28	76	97,28	75	96	75	96
DAS 102.2	118	134,52	121	137,94	121	137,94	117	133,38	116	132,24	104	118,56	104	118,56
DAS 102.1	78	78	75	75	94	94	95	95	95	95	93	93	93	93
SUBTOTAL 1	706	1343,65	729	1381,43	868	1651,89	872	1658,87	872	1658,87	880	1687,67	880	1688,85
FG-1	76	15,2	77	15,4	192	38,4	192	38,4	192	38,4	192	38,4	192	38,4
FG-2	13	1,95	13	1,95	102	15,3	102	15,3	102	15,3	102	15,3	102	15,3
FG-3	25	3	25	3	15	1,8	15	1,8	15	1,8	15	1,8	15	1,8
SUBTOTAL 2	114	20,15	115	20,35	309	55,5	309	55,5	309	55,5	309	55,5	309	55,5
TOTAL (1+2)	820	1363,8	844	1401,78	1177	1707,39	1181	1714,37	1181	1714,37	1189	1743,17	1189	1744,35

Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

	DECRETO Nº 6.081, DE 12 DE ABRIL DE 2007.		DECRETO Nº 6.139, DE 3 DE JULHO DE 2007.		DECRETO Nº 6.222, DE 4 DE OUTUBRO DE 2007.		DECRETO Nº 6.929, DE 6 DE AGOSTO DE 2009.		DECRETO Nº 7.063, DE 13 DE JANEIRO DE 2010.		DECRETO Nº 7.675, DE 20 DE JANEIRO DE 2012		DECRETO Nº 7.799, DE 12 DE SETEMBRO DE 2012	
NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	1	5,4	1	5,4	1	5,4	1	5,4	1	5,4	1	5,4	1	5,4
DAS 101.6	9	47,52	9	47,52	9	47,52	9	47,52	9	47,52	10	52,8	11	58,08
DAS 101.5	44	187	49	208,25	44	187	43	182,75	48	204	55	233,75	55	233,75
DAS 101.4	130	419,9	141	455,43	130	419,9	144	465,12	169	545,87	178	574,94	181	584,63
DAS 101.3	118	225,38	198	378,18	118	225,38	170	324,7	189	360,99	203	387,73	206	393,46
DAS 101.2	177	224,79	280	355,6	177	224,79	176	223,52	199	252,73	200	254	201	255,27
DAS 101.1	137	137	115	115	137	137	127	127	135	135	137	137	138	138
DAS 102.5	3	12,75	5	21,25	3	12,75	4	17	5	21,25	6	25,5	6	25,5
DAS 102.4	44	142,12	52	167,96	44	142,12	39	125,97	46	148,58	48	155,04	47	151,81
DAS 102.3	76	145,16	95	181,45	76	145,16	45	85,95	52	99,32	43	82,13	43	82,13
DAS 102.2	104	132,08	120	152,4	104	132,08	129	163,83	128	162,56	132	167,64	132	167,64
DAS 102.1	98	98	88	88	98	98	113	113	112	112	110	110	112	112
SUBTOTAL 1	941	1777,1	1153	2176,44	941	1777,1	1000	1881,76	1093	2095,22	1123	2185,93	1133	2207,67
FG-1	192	38,4	193	38,6	192	38,4	192	38,4	192	38,4	192	38,4	192	38,4
FG-2	102	15,3	102	15,3	102	15,3	102	15,3	102	15,3	102	15,3	102	15,3
FG-3	15	1,8	15	1,8	15	1,8	15	1,8	15	1,8	15	1,8	15	1,8
SUBTOTAL 2	309	55,5	310	55,7	309	55,5	309	55,5	309	55,5	309	55,5	309	55,5
TOTAL (1+2)	1250	1832,6	1463	2232,14	1250	1832,6	1309	1937,26	1402	2150,72	1432	2241,43	1442	2263,17

Ministério da Saúde

DECRETO Nº 4.726, DE
9 DE JUNHO DE 2003.

DECRETO Nº 5.678, DE
18 DE JANEIRO DE
2006.

DECRETO Nº 5.841, DE
13 DE JULHO DE 2006.

DECRETO Nº 5.974 DE
29 DE NOVEMBRO DE
2006.

DECRETO Nº 6.860, DE
27 DE MAIO DE 2009.

DECRETO Nº 7.135, DE
29 DE MARÇO DE
2010.

NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	1	6,56	1	6,56	1	6,56	1	6,56	1	5,4	1	5,4
DAS 101.6	5	30,75	5	30,75	5	30,75	5	30,75	5	26,4	5	26,4
DAS 101.5	36	185,76	37	190,92	37	190,92	37	190,92	38	161,5	38	161,5
DAS 101.4	105	417,9	112	445,76	112	445,76	112	445,76	114	368,22	114	368,22
DAS 101.3	67	85,76	75	96	75	96	75	96	80	152,8	80	152,8
DAS 101.2	129	147,06	140	159,6	140	159,6	140	159,6	140	177,8	167	212,09
DAS 101.1	189	189	216	216	216	216	216	216	218	218	237	237
DAS 102.5	7	36,12	7	36,12	7	36,12	7	36,12	6	25,5	6	25,5
DAS 102.4	15	59,7	15	59,7	15	59,7	15	59,7	13	41,99	13	41,99
DAS 102.3	110	140,8	108	138,24	108	138,24	108	138,24	102	194,82	102	194,82
DAS 102.2	103	117,42	92	104,88	92	104,88	92	104,88	92	116,84	85	107,95
DAS 102.1	161	161	138	138	138	138	138	138	132	132	119	119
SUBTOTAL 1	928	1577,83	946	1622,53	946	1622,53	946	1622,53	941	1621,27	967	1652,67
FG-1	323	64,6	349	69,8	349	69,8	349	69,8	345	69	345	69
FG-2	87	13,05	87	13,05	87	13,05	87	13,05	87	13,05	87	13,05
FG-3	69	8,28	69	8,28	69	8,28	69	8,28	69	8,28	69	8,28
SUBTOTAL 2	479	85,93	505	91,13	505	91,13	505	91,13	501	90,33	501	90,33
TOTAL (1+2)	1407	1663,76	1451	1713,66	1451	1713,66	1451	1713,66	1442	1711,6	1468	1743

Ministério da Saúde

DECRETO Nº 7.336, DE
19 DE OUTUBRO DE
2010.

DECRETO Nº 7.797 DE
30 DE AGOSTO DE
2012

DECRETO Nº 8.065, DE
7 DE AGOSTO DE 2013

NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	1	5,4	1	5,4	1	5,72
DAS 101.6	6	31,68	6	31,68	6	33,54
DAS 101.5	41	174,25	40	170	41	184,5
DAS 101.4	145	468,35	145	468,35	151	517,93
DAS 101.3	95	181,45	116	221,56	123	242,31
DAS 101.2	213	270,51	229	290,83	230	292,1
DAS 101.1	435	435	437	437	437	437
DAS 102.5	6	25,5	6	25,5	6	27
DAS 102.4	13	41,99	9	29,07	9	30,87
DAS 102.3	102	194,82	98	187,18	94	185,18
DAS 102.2	81	102,87	84	106,68	85	107,95
DAS 102.1	124	124	127	127	127	127
SUBTOTAL 1	1262	2055,82	1298	2100,25	1310	2191,1
FG-1	461	92,2	461	92,2	461	92,2
FG-2	87	13,05	87	13,05	87	13,05
FG-3	69	8,28	69	8,28	69	8,28
SUBTOTAL 2	617	113,53	617	113,53	617	113,53
TOTAL (1+2)	1879	2169,35	1915	2213,78	1927	2304,63

Ministério da Justiça

DECRETO Nº 4.685, DE
29 DE ABRIL DE 2003.

DECRETO Nº 4.720, DE
5 DE JUNHO DE 2003.

DECRETO Nº 4.991, DE
18 DE FEVEREIRO DE
2004.

DECRETO Nº 5.535, DE
13 DE SETEMBRO DE
2005.

DECRETO Nº 5.834, DE
6 DE JULHO DE 2006.

DECRETO Nº 6.061, DE
15 DE MARÇO DE
2007.

NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	3	19,68	3	19,68	3	19,68	3	19,68	3	19,68	3	19,68
DAS 101.6	7	43,05	7	43,05	7	43,05	7	43,05	8	49,2	8	49,2
DAS 101.5	18	92,88	24	123,84	23	118,68	23	118,68	25	129	26	134,16
DAS 101.4	56	222,88	56	222,88	69	274,62	77	306,46	87	346,26	90	358,2
DAS 101.3	87	111,36	109	139,52	131	167,68	144	184,32	151	193,28	156	199,68
DAS 101.2	147	167,58	137	156,18	148	168,72	149	169,86	163	185,82	163	185,82
DAS 101.1	86	86	177	177	182	182	186	186	196	196	196	196
DAS 102.5	4	20,64	4	20,64	6	30,96	6	30,96	6	30,96	6	30,96
DAS 102.4	19	75,62	19	75,62	23	91,54	15	59,7	15	59,7	15	59,7
DAS 102.3	28	35,84	27	34,56	28	35,84	15	19,2	18	23,04	18	23,04
DAS 102.2	17	19,38	25	28,5	21	23,94	20	22,8	25	28,5	25	28,5
DAS 102.1	63	63	52	52	55	55	51	51	51	51	51	51
SUBTOTAL 1	535	957,91	640	1093,47	696	1211,71	696	1211,71	748	1312,44	757	1335,94
FG-1	27	5,4	27	5,4	90	18	90	18	90	18	90	18
FG-2	409	61,35	409	61,35	409	61,35	409	61,35	409	61,35	409	61,35
FG-3	1185	142,2	1185	142,2	1128	135,36	1128	135,36	1128	135,36	1128	135,36
SUBTOTAL 2	1.621	208,95	1621	208,95	1627	214,71	1627	214,71	1627	214,71	1627	214,71
TOTAL (1+2)	2.156	1.166,86	2261	1302,42	2323	1426,42	2323	1426,42	2375	1527,15	2384	1550,65

Ministério da Justiça

DECRETO Nº 6.840, DE
6 DE MAIO DE 2009.

DECRETO Nº 6.894, DE
3 DE JULHO DE 2009.

DECRETO Nº 7.115, DE
19 DE FEVEREIRO DE
2010.

DECRETO Nº 7.426, DE
7 DE JANEIRO DE 2011.

DECRETO Nº 7.430, DE
17 DE JANEIRO DE
2011.

DECRETO Nº 7.538, DE
1º DE AGOSTO DE
2011.

	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
NE	3	16,2	3	16,2	3	16,2	3	16,2	3	16,2	3	16,2
DAS 101.6	8	42,24	8	42,24	9	47,52	10	52,8	10	52,8	11	58,08
DAS 101.5	26	110,5	26	110,5	26	110,5	31	131,75	32	136	36	153
DAS 101.4	90	290,7	91	293,93	91	293,93	101	326,23	106	342,38	108	348,84
DAS 101.3	156	297,96	156	297,96	156	297,96	159	303,69	170	324,7	168	320,88
DAS 101.2	163	207,01	163	207,01	163	207,01	163	207,01	164	208,28	166	210,82
DAS 101.1	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
DAS 102.5	6	25,5	6	25,5	9	38,25	9	38,25	9	38,25	7	29,75
DAS 102.4	15	48,45	16	51,68	19	61,37	19	61,37	19	61,37	18	58,14
DAS 102.3	20	38,2	20	38,2	20	38,2	33	63,03	34	64,94	34	64,94
DAS 102.2	26	33,02	26	33,02	26	33,02	33	41,91	35	44,45	33	41,91
DAS 102.1	51	51	51	51	51	51	64	64	70	70	69	69
SUBTOTAL 1	760	1356,78	762	1363,24	769	1390,96	821	1502,24	848	1555,37	849	1567,56
FG-1	90	18	90	18	90	18	90	18	127	25,4	127	25,4
FG-2	409	61,35	409	61,35	409	61,35	409	61,35	409	61,35	409	61,35
FG-3	1128	135,36	1128	135,36	1138	136,56	1138	136,56	1138	136,56	1138	136,56
SUBTOTAL 2	1627	214,71	1627	214,71	1637	215,91	1637	215,91	1674	223,31	1674	223,31
TOTAL (1+2)	2387	1571,49	2389	1577,95	2406	1606,87	2458	1718,15	2522	1778,68	2523	1790,87

Ministério da Justiça

	DECRETO Nº 7.738, DE 28 DE MAIO DE 2012		DECRETO Nº 8.031, DE 20 DE JUNHO DE 2013	
NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	3	16,2	3	17,16
DAS 101.6	11	58,08	11	61,49
DAS 101.5	35	148,75	36	162
DAS 101.4	102	329,46	111	380,73
DAS 101.3	163	311,33	169	332,93
DAS 101.2	157	199,39	160	203,2
DAS 101.1	197	197	197	197
DAS 102.5	7	29,75	7	31,5
DAS 102.4	18	58,14	18	61,74
DAS 102.3	34	64,94	32	63,04
DAS 102.2	33	41,91	33	41,91
DAS 102.1	65	65	65	65
SUBTOTAL 1	825	1519,95	842	1617,7
FG-1	127	25,4	127	25,4
FG-2	409	61,35	409	61,35
FG-3	1122	134,64	1122	134,64
SUBTOTAL 2	1658	221,39	1658	221,39
TOTAL (1+2)	2483	1741,34	2500	1839,09

Secretaria de Relações Institucionais

DECRETO Nº 4.968, DE
30 DE JANEIRO DE
2004.

DECRETO Nº 5.526, DE
26 DE AGOSTO DE
2005.

DECRETO Nº 6.207, DE
18 DE SETEMBRO DE
2007.

DECRETO Nº 6.221, DE
4 DE OUTUBRO DE
2007.

DECRETO Nº 7.465, DE
25 DE ABRIL DE 2011.

NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	2	13,12	3	19,68	3	16,2	3	16,2	3	16,2
DAS 101.6	1	6,15	2	12,3	2	10,56	2	10,56	1	5,28
DAS 101.5	3	15,48	8	41,28	8	34	8	34	3	12,75
DAS 101.4	1	3,98	8	31,84	8	25,84	8	25,84	2	6,46
DAS 101.3										
DAS 101.2										
DAS 101.1										
DAS 102.5	10	51,6	12	61,92	17	72,25	12	51	15	63,75
DAS 102.4	24	95,52	28	111,44	33	106,59	28	90,44	28	90,44
DAS 102.3	21	26,88	27	34,56	32	61,12	27	51,57	24	45,84
DAS 102.2	10	11,4	18	20,52	18	22,86	18	22,86	16	20,32
DAS 102.1	18	18	17	17	17	17	17	17	17	17
SUBTOTAL 1	90	242,13	123	350,54	138	366,42	120	319,47	109	278,04
FG-1										
FG-2										
FG-3										
SUBTOTAL 2										
TOTAL (1+2)										

Controladoria Geral da União

DECRETO Nº 4.785, DE
21 DE JULHO DE 2003.

DECRETO Nº 5.683, DE
24 DE JANEIRO DE
2006.

DECRETO Nº 6.656, DE
20 DE NOVEMBRO DE
2008.

DECRETO Nº 7.547, DE
4 DE AGOSTO DE 2011.

DECRETO Nº 8.109, DE
17 DE SETEMBRO DE
2013

NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	1	6,56	1	6,56	1	5,4	1	5,4	1	5,72
DAS 101.6	4	24,6	4	24,6	4	21,12	4	21,12	4	22,36
DAS 101.5	16	82,56	17	87,72	17	72,25	17	72,25	19	85,5
DAS 101.4	61	242,78	80	318,4	80	258,4	86	277,78	89	305,27
DAS 101.3	1	1,28	8	10,24	8	15,28	10	19,1	10	19,7
DAS 101.2	14	15,96	159	181,26	159	201,93	170	215,9	170	215,9
DAS 101.1			27	27	27	27			40	40
							40	40		
DAS 102.5	4	20,64	3	15,48	3	12,75	3	12,75	3	13,5
DAS 102.4	13	51,74	14	55,72	14	45,22	8	25,84	8	27,44
DAS 102.3	21	26,88	14	17,92	14	26,74	11	21,01	11	21,67
DAS 102.2	171	194,94	26	29,61	26	33,02	12	15,24	12	15,24
DAS 102.1	82	82	55	55	55	55	42	42	42	42
SUBTOTAL 1	388	749,94	408	829,54	408	774,11	404	768,39	409	814,3
FG-1	21	4,2	21	4,2	21	4,2	21	4,2	21	4,2
FG-2					-	-				
FG-3	14	1,68	14	1,68	14	1,68	14	1,68	14	1,68
SUBTOTAL 2	35	5,88	35	5,88	35	5,88	35	5,88	35	5,88
TOTAL (1+2)	423	755,82	443	835,42	443	779,99	439	774,27	444	820,18

Casa Civil

	DECRETO Nº 4.607, DE 26 DE FEVEREIRO DE 2003.		DECRETO Nº 4.788, DE 21 DE JULHO DE 2003.		DECRETO Nº 5.135, DE 7 DE JULHO DE 2004.		DECRETO Nº 6.188, DE 17 DE AGOSTO DE 2007.		DECRETO Nº 6.615, DE 23 DE OUTUBRO DE 2008.		DECRETO Nº 6.988, DE 21 DE OUTUBRO DE 2009.	
NE	QTDE. 5	SITUAÇÃO 32,8	QTDE. 5	SITUAÇÃO 32,8	QTDE. 4	SITUAÇÃO 26,24	QTDE. 4	SITUAÇÃO 21,6	QTDE. 4	SITUAÇÃO 21,6	QTDE. 4	SITUAÇÃO 21,6
DAS 101.6	3	18,45	3	18,45	3	18,45	4	21,12	4	21,12	4	21,12
DAS 101.5	19	98,04	22	113,52	23	118,68	24	102	25	106,25	25	106,25
DAS 101.4	29	115,42	30	119,4	32	127,36	31	100,13	36	116,28	36	116,28
DAS 101.3	12	15,36	12	15,36	24	30,72	27	51,57	38	72,58	38	72,58
DAS 101.2	8	9,12	8	9,12	2	2,28	2	2,54	2	2,54	2	2,54
DAS 101.1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
DAS 102.5	26	134,16	29	149,64	33	170,28	35	148,75	34	144,5	34	144,5
DAS 102.4	57	226,86	70	278,6	70	278,6	72	232,56	67	216,41	67	216,41
DAS 102.3	78	99,84	93	119,04	102	130,56	98	187,18	87	166,17	88	168,08
DAS 102.2	100	114	106	120,84	125	142,5	127	161,29	127	161,29	127	161,29
DAS 102.1	102	102	113	113	120	120	122	122	122	122	122	122
SUBTOTAL 1	440	967,05	492	1090,77	539	1166,67	547	1151,74	547	1151,74	548	1153,65
FG-1	37	7,4	37	7,4	37	7,4	37	7,4	37	7,4	37	7,4
FG-2												
FG-3	32	3,84	32	3,84	32	3,84	32	3,84	32	3,84	32	3,84
SUBTOTAL 2	69	11,24	69	11,24	69	11,24	69	11,24	69	11,24	69	11,24
TOTAL (1+2)	509	978,29	561	1102,01	608	1177,91	616	1162,98	616	1162,98	617	1164,89

Casa Civil

	DECRETO Nº 7.062, DE 13 DE JANEIRO DE 2010.		DECRETO Nº 7.424, DE 5 DE JANEIRO DE 2011.		DECRETO Nº 7.430, DE 17 DE JANEIRO DE 2011.		DECRETO Nº 7.442, DE 17 DE FEVEREIRO DE 2011.		DECRETO Nº 7.462, DE 19 DE ABRIL DE 2011.		DECRETO Nº 7.504, DE 24 DE JUNHO DE 2011.	
NE	QTDE. 4	SITUAÇÃO 21,6	QTDE. 4	SITUAÇÃO 21,6	QTDE. 4	SITUAÇÃO 21,6	QTDE. 4	SITUAÇÃO 21,6	QTDE. 4	SITUAÇÃO 21,6	QTDE. 4	SITUAÇÃO 21,6
DAS 101.6	4	21,12	3	15,84	3	15,84	2	10,56	2	10,56	2	10,56
DAS 101.5	25	106,25	22	93,5	21	89,25	15	63,75	15	63,75	15	63,75
DAS 101.4	36	116,28	26	83,98	21	67,83	4	12,92	4	12,92	4	12,92
DAS 101.3	38	72,58	28	53,48	17	32,47	6	11,46	6	11,46	6	11,46
DAS 101.2	2	2,54	2	2,54	1	1,27	-	-				
DAS 101.1	1	1	1	1	1	1	-	-				
DAS 102.5	37	157,25	37	157,25	37	157,25	28	119	21	89,25	21	89,25
DAS 102.4	72	232,56	71	229,33	71	229,33	58	187,34	54	174,42	54	174,42
DAS 102.3	90	171,9	82	156,62	81	154,71	42	80,22	41	78,31	41	78,31
DAS 102.2	128	162,56	127	161,29	125	158,75	60	76,2	58	73,66	58	73,66
DAS 102.1	122	122	109	109	103	103	42	42	45	45	45	45
SUBTOTAL 1	559	1187,64	512	1085,43	485	1032,3	261	625,05	250	580,93	250	580,93
FG-1	37	7,4	37	7,4								
FG-2												
FG-3	32	3,84	32	3,84	32	3,84	32	3,84	32	3,84	32	3,84
SUBTOTAL 2	69	11,24	69	11,24	32	3,84	32	3,84	32	3,84	32	3,84
TOTAL (1+2)	628	1198,88	581	1096,67	517	1036,14	293	628,89	282	584,77	282	584,77

Casa Civil

DECRETO Nº 7.504, DE
24 DE JUNHO DE 2011.

DECRETO Nº 7.688, DE
2 DE MARÇO DE 2012

DECRETO Nº 7.818, DE
28 DE SETEMBRO DE
2012

DECRETO Nº 8.108, DE
17 DE SETEMBRO DE
2013

DECRETO Nº 8.151, DE
11 DE DEZEMBRO DE
2013

NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	4	21,6	4	21,6	4	21,6	4	22,88	4	22,88
DAS 101.6	2	10,56	2	10,56	2	10,56	2	11,18	3	16,77
DAS 101.5	15	63,75	16	68	16	68	16	72	19	85,5
DAS 101.4	4	12,92	4	12,92	5	16,15	6	20,58	12	41,16
DAS 101.3	6	11,46	6	11,46	6	11,46	8	15,76	8	15,76
DAS 101.2							3	3,81	3	3,81
DAS 101.1							1	1	1	1
DAS 102.5	21	89,25	20	85	20	85	20	90	20	90
DAS 102.4	54	174,42	53	171,19	54	174,42	53	181,79	53	181,79
DAS 102.3	41	78,31	41	78,31	41	78,31	40	78,8	43	84,71
DAS 102.2	58	73,66	57	72,39	57	72,39	56	71,12	58	73,66
DAS 102.1	45	45	45	45	45	45	46	46	46	46
SUBTOTAL 1	250	580,93	248	576,43	250	582,89	255	614,92	270	663,04
FG-1										
FG-2										
FG-3	32	3,84	32	3,84	32	3,84	32	3,84	32	3,84
SUBTOTAL 2	32	3,84	32	3,84	32	3,84	32	3,84	32	3,84
TOTAL (1+2)	282	584,77	280	580,27	282	586,73	287	618,76	302	666,88

Gabinete de Segurança Institucional

DECRETO Nº 4.692, DE
8 DE MAIO DE 2003.

DECRETO Nº 5.083, DE
17 DE MAIO DE 2004.

DECRETO Nº 5.772, DE
8 DE MAIO DE 2006.

DECRETO Nº 6.487, DE
18 DE JUNHO DE 2008.

DECRETO Nº 6.931, DE
11 DE AGOSTO DE
2009.

DECRETO Nº 7.134, DE
29 DE MARÇO DE
2010.

	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
NE	2	13,12	2	13,12	2	13,12	2	10,8	2	10,8	2	10,8
DAS 101.6	2	12,3	3	19,68	4	24,6	4	21,12	4	21,12	4	21,12
DAS 101.5	5	25,8	5	25,8	6	30,96	6	25,5	6	25,5	6	25,5
DAS 101.4	6	23,88	6	27,86	8	31,84	8	25,84	11	35,53	11	35,53
DAS 101.3												
DAS 101.2												
DAS 101.1												
DAS 102.5	1	5,16	1	5,16	1	5,16	1	4,25	1	4,25	1	4,25
DAS 102.4	9	35,82	9	35,82	9	35,82	9	29,07	6	19,38	7	22,61
DAS 102.3	16	20,48	16	20,48	19	24,32	22	42,02	22	42,02	26	49,66
DAS 102.2	10	11,4	10	11,4	11	12,54	11	13,97	11	13,97	13	16,51
DAS 102.1	20	20	20	20	21	21	21	21	21	21	21	21
SUBTOTAL 1	71	167,96	72	174,11	81	199,36	84	193,57	84	193,57	91	206,98
FG-1												
FG-2												
FG-3												
SUBTOTAL 2												
TOTAL (1+2)	71	167,96	72	174,11	81	199,36	84	193,57	84	193,57	91	206,98

Gabinete de Segurança Institucional

DECRETO Nº 7.411, DE 29 DE DEZEMBRO DE 2010. DECRETO Nº 7.426, DE 7 DE JANEIRO DE 2011. DECRETO Nº 8.100, DE 4 DE SETEMBRO DE 2013

NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	2	10,8	1	5,4	1	5,72
DAS 101.6	4	21,12	3	15,84	3	16,77
DAS 101.5	7	29,75	3	12,75	3	13,5
DAS 101.4	12	38,76	5	16,15	4	13,72
DAS 101.3	1	1,91	1	1,91	1	1,97
DAS 101.2						
DAS 101.1						
DAS 102.5	1	4,25	1	4,25	1	4,5
DAS 102.4	7	22,61	6	19,38	7	24,01
DAS 102.3	26	49,66	13	24,83	13	25,61
DAS 102.2	13	16,51	6	7,62	6	7,62
DAS 102.1	24	24	11	11	11	11
SUBTOTAL 1	97	219,37	50	119,13	50	124,42
FG-1						
FG-2						
FG-3						
SUBTOTAL 2						
TOTAL (1+2)	97	219,37	50	119,13	50	124,42

Ministério da Educação

	DECRETO Nº 4.637, DE 21 DE MARÇO DE 2003.		DECRETO Nº 4.791, DE 22 DE JULHO DE 2003.		DECRETO Nº 5.159 DE 28 DE JULHO DE 2004.		DECRETO Nº 5.973 DE 29 DE NOVEMBRO DE 2006.		DECRETO Nº 6.320, DE 20 DE DEZEMBRO DE 2007.		DECRETO Nº 6.966, DE 29 DE SETEMBRO DE 2009.	
NE	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4
DAS 101.6	6	36,9	7	43,05	7	43,05	7	43,05	7	36,96	7	36,96
DAS 101.5	23	118,68	24	123,84	28	144,48	28	144,48	29	123,25	29	123,25
DAS 101.4	69	274,62	69	274,62	82	326,36	82	326,36	81	261,63	81	261,63
DAS 101.3	75	96	75	96	71	90,88	71	90,88	75	143,25	75	143,25
DAS 101.2	111	126,54	108	123,12	96	109,44	96	109,44	100	127	100	127
DAS 101.1	72	72	83	83	108	108	108	108	114	114	114	114
DAS 102.5	4	20,64	3	15,48	4	20,64	4	20,64	4	17	4	17
DAS 102.4	12	47,76	12	47,76	14	55,72	13	51,74	16	51,68	16	51,68
DAS 102.3	15	19,2	15	19,2	18	23,04	18	23,04	18	34,38	18	34,38
DAS 102.2	37	42,18	40	45,6	51	58,14	51	58,14	51	64,77	52	66,04
DAS 102.1	51	51	54	54	68	68	68	68	70	70	70	70
SUBTOTAL 1	476	912,08	491	932,23	548	1054,31	547	1050,33	566	1049,32	567	1050,59
FG-1	189	37,8	189	37,8	204	40,8	204	40,8	225	45	225	45
FG-2	90	13,5	89	13,35	85	12,75	85	12,75	85	12,75	85	12,75
FG-3	32	3,84	32	3,84	30	3,6	30	3,6	32	3,84	32	3,84
SUBTOTAL 2	311	55,14	310	54,99	319	57,15	319	57,15	342	61,59	342	61,59
TOTAL (1+2)	787	967,22	801	987,22	867	1111,46	866	1107,48	908	1110,91	909	1112,18

Ministério da Educação (2ª parte)

DECRETO Nº 7.480, DE
16 DE MAIO DE 2011.

DECRETO Nº 7.548, DE
12 DE AGOSTO DE
2011.

DECRETO Nº 7.688, DE
2 DE MARÇO DE 2012

DECRETO Nº 7.690, DE
2 DE MARÇO DE 2012

DECRETO Nº 8.066, DE
7 DE AGOSTO DE 2013

NE	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,40	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,72
DAS 101.6	7	36,96	7	36,96	7	36,96	7	36,96	7	38,5
DAS 101.5	29	123,25	29	123,25	30	127,5	29	123,25	30	135
DAS 101.4	81	261,63	81	261,63	83	268,09	80	258,40	83	284,69
DAS 101.3	73	139,43	73	139,43	73	139,43	86	164,26	86	169,42
DAS 101.2	98	124,46	98	124,46	98	124,46	103	130,81	103	130,81
DAS 101.1	109	109	109	109	109	109	122	122,00	122	122
DAS 102.5	3	12,75	3	12,75	3	12,75	6	25,5	6	27
DAS 102.4	17	54,91	20	64,6	20	64,6	29	93,67	30	102,9
DAS 102.3	18	34,38	22	42,02	23	43,93	23	43,93	23	45,31
DAS 102.2	52	66,04	52	66,04	52	66,04	55	69,85	55	69,85
DAS 102.1	68	68	68	68	68	68	62	62	62	62
SUBTOTAL 1	556	1036,21	563	1053,54	567	1066,16	603	1.136,03	608	1193,2
FG-1	225	45	225	45	225	45	225	45,00	225	45
FG-2	85	12,75	85	12,75	85	12,75	85	12,75	85	12,75
FG-3	32	3,84	32	3,84	32	3,84	32	3,84	32	3,84
SUBTOTAL 2	342	61,59	342	61,59	342	61,59	342	61,59	342	61,59
TOTAL (1+2)	898	1097,8	905	1115,13	909	1127,75	945	1.197,62	950	1254,79

Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República

DECRETO Nº 6.377, DE
19 DE FEVEREIRO DE
2008.

DECRETO Nº 6.894,
DE 3 DE JULHO DE
2009.

NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	1	5,4	1	5,4
DAS 101.6	4	21,12	4	21,12
DAS 101.5	15	63,75	15	63,75
DAS 101.4	11	35,53	11	35,53
DAS 101.3	3	5,73	3	5,73
DAS 101.2	1	1,27	1	1,27
DAS 101.1				
DAS 102.5	7	29,75	7	29,75
DAS 102.4	35	113,05	39	125,97
DAS 102.3	16	30,56	16	30,56
DAS 102.2	27	34,29	27	34,29
DAS 102.1	27	27	27	27
SUBTOTAL 1	147	367,45	151	380,37
FG-1				
FG-2				
FG-3				
SUBTOTAL 2				
TOTAL (1+2)	147	367,45	151	380,37

Ministério da Integração Nacional

DECRETO Nº 4.649, DE
27 DE MARÇO DE
2003.

DECRETO Nº 5.847, DE
14 DE JULHO DE 2006.

DECRETO Nº 6.206, DE
14 DE SETEMBRO DE
2007.

DECRETO Nº 6.222, DE
4 DE OUTUBRO DE
2007.

DECRETO Nº 7.226, DE
1º DE JULHO DE 2010.

DECRETO Nº 7.472, DE
4 DE MAIO DE 2011.

DECRETO Nº 8.161, DE
18 DE DEZEMBRO DE
2013

NE	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,72
DAS 101.6	5	30,75	5	30,75	5	26,4	5	30,75	5	26,4	5	26,4	5	27,95
DAS 101.5	15	77,4	17	87,72	17	72,25	17	87,72	17	72,25	16	68	17	76,5
DAS 101.4	41	163,18	45	179,1	50	161,5	45	179,1	50	161,5	46	148,58	53	181,79
DAS 101.3	20	25,6	24	30,72	31	59,21	24	30,72	31	59,21	31	59,21	40	78,8
DAS 101.2	15	17,1	23	26,22	23	29,21	23	26,22	23	29,21	22	27,94	31	39,37
DAS 101.1	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	19	19	21	21
DAS 102.5	6	30,96	6	30,96	6	25,5	6	30,96	6	25,5	5	21,25	5	22,5
DAS 102.4	6	23,88	6	23,88	6	19,38	6	23,88	6	19,38	5	16,15	3	10,29
DAS 102.3	46	58,88	46	58,88	46	87,86	46	58,88	46	87,86	39	74,49	44	86,68
DAS 102.2	40	45,6	50	57	54	68,58	50	57	54	68,58	54	68,58	50	63,5
DAS 102.1	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	36	36	35	35
SUBTOTAL 1	255	539,91	283	591,79	299	615,29	283	591,79	299	615,29	279	571	305	649,1
FG-1	28	5,6	28	5,6	28	5,6	28	5,6	28	5,6	28	5,6	28	5,6
FG-2	5	0,75	5	0,75	5	0,75	5	0,75	5	0,75	5	0,75	5	0,75
FG-3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SUBTOTAL 2	33	6,35	33	6,35	33	6,35	33	6,35	33	6,35	33	6,35	33	6,35
TOTAL (1+2)	288	546,26	316	598,14	332	621,64	316	598,14	332	621,64	312	577,35	338	655,45

Ministério da Pesca e da Aquicultura

DECRETO Nº 4.629, DE
21 DE MARÇO DE
2003.

DECRETO Nº 5.186 DE
17 DE AGOSTO DE
2004.

DECRETO Nº 5.351 DE
21 DE JANEIRO DE
2005.

DECRETO Nº 6.348, DE
8 DE JANEIRO DE 2008.

DECRETO Nº 7.127, DE
4 DE MARÇO DE 2010.

NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	1	6,56	1	6,56	1	6,56	1	5,4	1	5,4
DAS 101.6	4	24,6	4	24,6	5	30,75	5	26,4	5	26,4
DAS 101.5	19	98,04	16	82,56	29	149,64	29	123,25	29	123,25
DAS 101.4	42	167,16	45	179,1	78	310,44	78	251,94	75	242,25
DAS 101.3	136	174,08	99	126,72	116	148,48	116	221,56	114	217,74
DAS 101.2	103	117,42	81	92,34	192	218,88	192	243,84	221	280,67
DAS 101.1	226	226	230	230	281	281	281	281	286	286
DAS 102.5	3	15,48	4	20,64	5	25,8	5	21,25	5	21,25
DAS 102.4	15	59,7	11	43,78	18	71,64	17	54,91	20	64,6
DAS 102.3	19	24,32	17	21,76	20	25,6	20	38,2	22	42,02
DAS 102.2	29	33,06	17	19,38	80	91,2	80	101,6	51	64,77
DAS 102.1	93	93	46	46	74	74	74	74	69	69
SUBTOTAL 1	690	1039,42	571	893,44	899	1433,99	898	1443,35	898	1443,35
FG-1	436	87,2	426	85,2	533	106,6	533	106,6	533	106,6
FG-2	223	33,45	217	32,55	178	26,7	178	26,7	178	26,7
FG-3	169	20,28	164	19,68	99	11,88	99	11,88	99	11,88
SUBTOTAL 2	828	140,93	807	137,43	810	145,18	810	145,18	810	145,18
TOTAL (1+2)	1518	1180,35	1378	1030,87	1709	1579,17	1708	1588,53	1708	1588,53

Secretaria-Geral da Presidência da República

DECRETO Nº 4.570, DE
7 DE JANEIRO DE 2003.

DECRETO Nº 5.047, DE
13 DE ABRIL DE 2004.

DECRETO Nº 5.364 DE
1º DE FEVEREIRO DE
2005.

DECRETO Nº 5.783, DE
24 DE MAIO DE 2006.

DECRETO Nº 5.849, DE
18 DE JULHO DE 2006.

DECRETO Nº 6.378, DE
19 DE FEVEREIRO DE
2008.

NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
			1	6,56	1	6,56	1	6,56	2	13,12	1	5,4
DAS 101.6	3	18,45	4	24,6	5	30,75	5	30,75	7	43,05	5	26,4
DAS 101.5	3	15,48	3	15,48	4	20,64	4	20,64	12	61,92	5	21,25
DAS 101.4	1	3,98	1	3,98	1	3,98	1	3,98	6	23,88	1	3,23
DAS 101.3		0										
DAS 101.2												
DAS 101.1												
DAS 102.6												
DAS 102.5	4	20,64	9	46,44	9	46,44	8	41,28	13	67,08	7	29,75
DAS 102.4	15	59,7	28	111,44	39	155,22	39	155,22	76	302,48	41	132,43
DAS 102.3	14	17,92	14	17,92	18	23,04	18	23,04	31	39,68	18	34,38
DAS 102.2	10	11,4	10	11,4	14	15,96	14	15,96	31	35,34	14	17,78
DAS 102.1	9	9	9	9	13	13	13	13	32	32	13	13
SUBTOTAL 1	59	156,57	79	246,82	104	315,59	103	310,43	210	618,55	105	283,62

Secretaria-Geral da Presidência da República (2ª parte)

	DECRETO Nº 7.442, DE 17 DE FEVEREIRO DE 2011.		DECRETO Nº 7.462, DE 19 DE ABRIL DE 2011.		DECRETO Nº 7.519, DE 8 DE JULHO DE 2011.		DECRETO Nº 7.688, DE 2 DE MARÇO DE 2012		DECRETO Nº 7.851, DE 30 DE NOVEMBRO DE 2012		DECRETO Nº 8.093, DE 4 DE SETEMBRO DE 2013	
NE	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,72
DAS 101.6	6	31,68	6	31,68	6	31,68	5	26,4	5	26,4	5	27,95
DAS 101.5	11	46,75	11	46,75	11	46,75	16	68	16	68	16	72
DAS 101.4	18	58,14	18	58,14	18	58,14	45	145,35	47	151,81	47	161,21
DAS 101.3	11	21,01	11	21,01	11	21,01	20	38,2	29	55,39	28	55,16
DAS 101.2	1	1,27	1	1,27	1	1,27	1	1,27	8	10,16	8	10,16
DAS 101.1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	15	15	15
DAS 102.6			1	5,28	1	5,28	2	10,56	2	10,56	2	11,18
DAS 102.5	16	68	22	93,5	23	97,75	14	59,5	14	59,5	14	63
DAS 102.4	54	174,42	60	193,8	60	193,8	31	100,13	30	96,9	30	102,9
DAS 102.3	57	108,87	57	108,87	57	108,87	53	101,23	44	84,04	45	88,65
DAS 102.2	79	100,33	84	106,68	84	106,68	85	107,95	80	101,6	80	101,6
DAS 102.1	74	74	76	76	76	76	75	75	61	61	61	61
SUBTOTAL 1	329	690,87	349	749,38	350	753,63	349	739,99	352	745,76	352	775,53

Advocacia-Geral da União

DECRETO Nº 4.697, DE
16 DE MAIO DE 2003.

DECRETO Nº 5.255 DE
27 DE OUTUBRO DE
2004.

DECRETO Nº 7.392, DE
13 DE DEZEMBRO DE
2010.

DECRETO Nº 7.526 DE
15 DE JULHO DE 2011.

NE	QTDE. 6	SITUAÇÃO 39,36	QTDE. 6	SITUAÇÃO 39,36	QTDE. 5	SITUAÇÃO 27	QTDE. 5	SITUAÇÃO 27
DAS 101.6	2	12,3	2	12,3	1	5,28	1	5,28
DAS 101.5	17	87,72	17	87,72	33	140,25	33	140,25
DAS 101.4	69	274,62	70	278,6	110	355,3	109	352,07
DAS 101.3	86	110,08	86	110,08	176	336,16	173	330,43
DAS 101.2	54	61,56	66	75,24	169	214,63	168	213,36
DAS 101.1	89	89	108	108	77	77	77	77
DAS 102.6					4	21,12	4	21,12
DAS 102.5	4	24,6	4	24,6	7	29,75	6	25,5
DAS 102.4	17	87,72	17	87,72	4	12,92	2	6,46
DAS 102.3	7	27,86	7	27,86	12	22,92	13	24,83
DAS 102.2	79	101,12	79	101,12	6	7,62	6	7,62
DAS 102.1	102	116,28	102	116,28	14	14	14	14
SUBTOTAL 1	532	1032,22	564	1068,88	618	1263,95	611	1244,92
FG-1	-	-	116	23,2	-	-		
FG-2	-	-	176	26,4	-	-		
FG-3	-	-			-	-		
SUBTOTAL 2	-	-	292	49,6	-	-		
TOTAL (1+2)	532	1032,22	856	1118,48	618	1263,95	611	1244,92

Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação

DECRETO Nº 4.724, DE
9 DE JUNHO DE 2003.

DECRETO Nº 5.314 DE
17 DE DEZEMBRO DE
2004.

DECRETO Nº 5.365 DE
3 DE FEVEREIRO DE
2005.

DECRETO Nº 5.469, DE
15 DE JUNHO DE 2005.

DECRETO Nº 5.886, DE
6 DE SETEMBRO DE
2006.

DECRETO Nº 6.483, DE
12 DE JUNHO DE 2008.

NE	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4
DAS 101.6	4	24,6	4	24,6	4	24,6	4	24,6	4	24,6	4	21,12
DAS 101.5	16	82,56	16	82,56	17	87,72	16	82,56	19	98,04	19	80,75
DAS 101.4	54	214,92	55	218,9	58	230,84	55	218,9	55	218,9	55	177,65
DAS 101.3	125	160	126	161,28	126	161,28	126	161,28	129	165,12	129	246,39
DAS 101.2	126	143,64	127	144,78	129	147,06	127	144,78	127	144,78	127	161,29
DAS 101.1	97	97	99	99	99	99	99	99	101	101	101	101
DAS 102.5	7	36,12	7	36,12	7	36,12	7	36,12	5	25,8	5	21,25
DAS 102.4	11	43,78	10	39,8	9	35,82	10	39,8	9	35,82	9	29,07
DAS 102.3	19	24,32	18	23,04	29	37,12	18	23,04	17	21,76	15	28,65
DAS 102.2	32	36,48	31	35,34	31	35,34	31	35,34	31	35,34	31	39,37
DAS 102.1	41	41	39	39	40	40	39	39	38	38	38	38
SUBTOTAL 1	532	910,98	533	910,98	550	941,46	533	910,98	536	915,72	534	949,94
FG-1	64	12,8	64	12,8	64	12,8	64	12,8	64	12,8	64	12,8
FG-2	34	5,1	34	5,1	34	5,1	34	5,1	34	5,1	34	5,1
FG-3	38	4,56	38	4,56	38	4,56	38	4,56	38	4,56	38	4,56
SUBTOTAL 2	136	22,46	136	22,46	136	22,46	136	22,46	136	22,46	136	22,46
TOTAL (1+2)	668	933,44	669	933,44	686	963,92	669	933,44	672	938,18	670	972,4

Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação

DECRETO Nº 6.631, DE
4 DE NOVEMBRO DE
2008.

DECRETO Nº 7.513, DE
1º DE JULHO DE 2011.

NE	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4
DAS 101.6	4	21,12	4	21,12
DAS 101.5	19	80,75	20	85
DAS 101.4	55	177,65	57	184,11
DAS 101.3	129	246,39	131	250,21
DAS 101.2	127	161,29	129	163,83
DAS 101.1	100	100	100	100
DAS 102.5	5	21,25	5	21,25
DAS 102.4	9	29,07	9	29,07
DAS 102.3	17	32,47	17	32,47
DAS 102.2	31	39,37	30	38,1
DAS 102.1	39	39	38	38
SUBTOTAL 1	536	953,76	541	968,56
FG-1	64	12,8	64	12,8
FG-2	34	5,1	34	5,1
FG-3	38	4,56	38	4,56
SUBTOTAL 2	136	22,46	136	22,46
TOTAL (1+2)	672	976,22	677	991,02

Ministério das Comunicações

DECRETO Nº 4.635, DE
21 DE MARÇO DE
2003.

DECRETO Nº 5.220 DE
30 DE SETEMBRO DE
2004.

DECRETO Nº 6.658, DE
20 DE NOVEMBRO DE
2008.

DECRETO Nº 7.462, DE
19 DE ABRIL DE 2011.

NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	1	6,56	1	6,56	1	5,4	1	5,4
DAS 101.6	2	12,3	2	12,3	2	10,56	3	15,84
DAS 101.5	8	41,28	9	46,44	9	38,25	11	46,75
DAS 101.4	21	83,58	24	95,52	24	77,52	32	103,36
DAS 101.3	34	43,52	46	58,88	42	80,22	46	87,86
DAS 101.2	37	42,18	37	42,18	37	46,99	37	46,99
DAS 101.1	61	61	63	63	63	63	64	64
DAS 102.5	4	20,64	5	25,8	5	21,25	5	21,25
DAS 102.4	10	39,8	10	39,8	9	29,07	10	32,3
DAS 102.3	6	7,68	7	8,96	11	21,01	11	21,01
DAS 102.2	26	29,64	32	36,48	32	40,64	42	53,34
DAS 102.1	28	28	39	39	39	39	39	39
SUBTOTAL 1	238	416,18	275	474,92	274	472,91	301	537,1
FG-1	57	11,4	57	11,4	57	11,4	57	11,4
FG-2	53	7,95	53	7,95	53	7,95	53	7,95
FG-3	85	10,2	78	9,36	78	9,36	78	9,36
SUBTOTAL 2	195	29,55	188	28,71	188	28,71	188	28,71
TOTAL (1+2)	433	445,73	463	503,63	462	501,62	489	565,81

Ministério da Cultura

DECRETO Nº 4.805, DE
12 DE AGOSTO DE
2003.

DECRETO Nº 5.036, DE
7 DE ABRIL DE 2004.

DECRETO Nº 5.711, DE
24 DE FEVEREIRO DE
2006.

DECRETO Nº 6.368, DE
30 DE JANEIRO DE
2008.

DECRETO Nº 6.835, DE
30 DE ABRIL DE 2009.

DECRETO Nº 7.462, DE
19 DE ABRIL DE 2011.

NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	1	6,56	1	6,56	1	6,56	1	5,4	1	5,4	1	5,4
DAS 101.6	5	30,75	6	36,9	6	36,9	6	31,68	6	31,68	6	31,68
DAS 101.5	5	25,8	4	20,64	4	20,64	5	21,25	15	60	16	68
DAS 101.4	26	103,48	37	147,26	37	147,26	41	132,43	60	255	61	197,03
DAS 101.3	42	53,76	65	83,2	65	83,2	69	131,79	120	153,6	120	229,2
DAS 101.2	10	11,4	24	27,36	24	27,36	24	30,48	92	104,88	92	116,84
DAS 101.1	12	12	10	10	12	12	12	12	32	32	32	32
DAS 102.5	3	15,48	6	30,96	6	30,96	6	25,5	5	25,8	5	21,25
DAS 102.4	3	11,94	5	19,9	4	15,92	4	12,92	5	19,9	5	16,15
DAS 102.3	2	2,56	2	2,56	2	2,56	2	3,82	18	23,04	18	34,38
DAS 102.2	8	9,12	12	13,68	12	13,68	12	15,24	23	26,22	23	29,21
DAS 102.1	21	21	43	43	41	41	41	41	28	28	28	28
SUBTOTAL 1	138	303,85	215	442,02	214	438,04	223	463,51	405	765,52	407	809,14
FG-1	27	5,4	27	5,4	27	5,4	27	5,4	29	5,8	29	5,8
FG-2	17	2,55	17	2,55	17	2,55	17	2,55	19	2,85	19	2,85
FG-3	3	0,36	3	0,36	3	0,36	3	0,36	3	0,36	3	0,36
SUBTOTAL 2	47	8,31	47	8,31	47	8,31	47	8,31	51	9,01	51	9,01
TOTAL (1+2)	185	312,16	262	450,33	261	471,82	270	471,82	456	774,53	458	818,15

Ministério da Cultura (2ª parte)

DECRETO Nº 7.743, DE
31 DE MAIO DE 2012

DECRETO Nº 7.926, DE
18 DE FEVEREIRO DE
2013

	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
NE	1	5,4	1	5,72
DAS 101.6	6	31,68	6	33,54
DAS 101.5	16	68	16	72
DAS 101.4	61	197,03	62	212,66
DAS 101.3	120	229,2	120	236,4
DAS 101.2	109	138,43	109	138,43
DAS 101.1	47	47	47	47
DAS 102.5	4	17	5	22,5
DAS 102.4	3	9,69	6	20,58
DAS 102.3	14	26,74	15	29,55
DAS 102.2	6	7,62	7	8,89
DAS 102.1	13	13	13	13
SUBTOTAL 1	400	790,79	407	840,27
FG-1	29	5,8	29	5,8
FG-2	19	2,85	19	2,85
FG-3	3	0,36	3	0,36
SUBTOTAL 2	51	9,01	51	9,01
TOTAL (1+2)	451	799,8	458	849,28

Ministério da Defesa

DECRETO Nº 4.735, DE
11 DE JUNHO DE 2003.

DECRETO Nº 5.201 DE
2 DE SETEMBRO DE
2004.

DECRETO Nº 5.469, DE
15 DE JUNHO DE 2005.

DECRETO Nº 6.115, DE
15 DE MAIO DE 2007.

DECRETO Nº 6.223, DE
4 DE OUTUBRO DE
2007.

DECRETO Nº 7.364, DE
23 DE NOVEMBRO DE
2010.

	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
NE	-	-							1	5,4		
DAS 101.6	2	12,3	2	12,3	2	12,3	2	12,3	2	10,56	4	21,12
DAS 101.5	9	46,44	9	46,44	9	46,44	9	46,44	9	38,25	10	42,5
DAS 101.4	44	175,12	46	183,08	44	175,12	44	175,12	44	142,12	46	148,58
DAS 101.3	53	67,84	57	72,96	55	70,4	55	70,4	55	105,05	56	106,96
DAS 101.2	3	3,42	3	3,42	3	3,42	3	3,42	3	3,81	3	3,81
DAS 101.1	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
DAS 102.5	6	30,96	6	30,96	6	30,96	6	30,96	6	25,5	5	21,25
DAS 102.4	15	59,7	15	59,7	15	59,7	15	59,7	14	45,22	12	38,76
DAS 102.3	38	48,64	36	46,08	36	46,08	36	46,08	36	68,76	37	70,67
DAS 102.2	72	82,08	74	84,36	72	82,08	72	82,08	72	91,44	72	91,44
DAS 102.1	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	86	86
SUBTOTAL 1	334	618,5	340	631,3	334	618,5	334	618,5	333	622,71	341	645,49
FG-1	26	5,2	26	5,2	26	5,2	26	5,2	26	5,2	26	5,2
FG-2	29	4,35	29	4,35	29	4,35	29	4,35	29	4,35	29	4,35
FG-3	38	4,56	38	4,56	38	4,56	38	4,56	38	4,56	38	4,56
SUBTOTAL 2	93	14,11	93	14,11	93	14,11	93	14,11	93	14,11	93	14,11
TOTAL (1+2)	427	632,61	433	645,41	427	632,61	427	632,61	426	636,82	434	659,6

Ministério da Defesa (2ª parte)

DECRETO Nº 7.476, DE 10 DE MAIO DE 2011. DECRETO Nº 7.974, DE 1º DE ABRIL DE 2013

NE	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 2	SITUAÇÃO 11,44
DAS 101.6	4	21,12	4	22,36
DAS 101.5	10	42,5	17	76,5
DAS 101.4	48	155,04	68	233,24
DAS 101.3	60	114,6	115	226,55
DAS 101.2	3	3,81	16	20,32
DAS 101.1	9	9	15	15
DAS 102.5	5	21,25	7	31,5
DAS 102.4	11	35,53	28	96,04
DAS 102.3	45	85,95	54	106,38
DAS 102.2	65	82,55	109	138,43
DAS 102.1	97	97	115	115
SUBTOTAL 1	358	673,75	550	1092,76
FG-1	26	5,2	26	5,2
FG-2	29	4,35	29	4,35
FG-3	38	4,56	38	4,56
SUBTOTAL 2	93	14,11	93	14,11
TOTAL (1+2)	451	687,86	643	1106,87

Ministério do Desenvolvimento Agrário

DECRETO Nº 4.723, DE
6 DE JUNHO DE 2003.

DECRETO Nº 5.033, DE
5 DE ABRIL DE 2004.

DECRETO Nº 6.813, DE
3 DE ABRIL DE 2009.

DECRETO Nº 7.255, DE
4 DE AGOSTO DE 2010.

DECRETO Nº 7.280, DE
31 DE AGOSTO DE
2010.

NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	1	6,56	1	6,56	1	5,4	1	5,4	1	5,4
DAS 101.6	3	18,45	3	18,45	4	21,12	5	26,4	4	21,12
DAS 101.5	5	25,8	9	46,44	9	38,25	12	51	9	38,25
DAS 101.4	21	83,58	40	159,2	43	138,89	50	161,5	43	138,89
DAS 101.3	9	11,52	39	49,92	47	89,77	50	95,5	47	89,77
DAS 101.2	11	12,54	17	19,38	26	33,02	26	33,02	26	33,02
DAS 101.1	22	22	19	19	19	19	19	19	19	19
DAS 102.5	8	41,28	8	41,28	9	38,25	6	25,5	9	38,25
DAS 102.4	19	75,62	26	103,48	25	80,75	22	71,06	25	80,75
DAS 102.3	18	23,04	29	37,12	29	55,39	26	49,66	29	55,39
DAS 102.2	27	30,78	54	61,56	55	69,85	55	69,85	55	69,85
DAS 102.1	34	34	76	76	76	76	74	74	76	76
SUBTOTAL 1	178	385,17	321	638,39	343	665,69	346	681,89	343	665,69
FG-1	16	3,2	16	3,2	16	3,2	16	3,2	16	3,2
FG-2	7	1,05	7	1,05	7	1,05	7	1,05	7	1,05
FG-3	1	0,12	2	0,24	2	0,24	2	0,24	2	0,24
SUBTOTAL 2	24	4,37	25	4,49	25	4,49	25	4,49	25	4,49
TOTAL (1+2)	202	389,54	346	642,88	368	670,18	371	686,38	368	670,18

Ministério do Desenvolvimento, da Indústria e Comércio Exterior

	DECRETO Nº 4.632, DE 21 DE MARÇO DE 2003.		DECRETO Nº 4.717, DE 30 DE MAIO DE 2003.		DECRETO Nº 5.323 DE 28 DE DEZEMBRO DE 2004.		DECRETO Nº 5.532, DE 6 DE SETEMBRO DE 2005.		DECRETO Nº 6.209, DE 18 DE SETEMBRO DE 2007.		DECRETO Nº 7.096, DE 4 DE FEVEREIRO DE 2010.	
NE	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4
DAS 101.6	4	24,6	4	24,6	5	30,75	5	30,75	5	26,4	5	26,4
DAS 101.5	15	77,4	15	77,4	15	77,4	17	87,72	17	72,25	18	76,5
DAS 101.4	49	195,02	49	195,02	50	199	50	199	53	171,19	55	177,65
DAS 101.3	26	33,28	26	33,28	26	33,28	26	33,28	26	49,66	30	57,3
DAS 101.2	29	33,06	29	33,06	29	33,06	29	33,06	30	38,1	30	38,1
DAS 101.1	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
DAS 102.5	11	56,76	12	61,92	12	61,92	11	56,76	10	42,5	12	51
DAS 102.4	7	27,86	7	27,86	5	19,9	4	15,92	3	9,69	6	19,38
DAS 102.3	13	16,64	13	16,64	12	15,36	12	15,36	12	22,92	15	28,65
DAS 102.2	28	31,92	28	31,92	27	30,78	27	30,78	26	33,02	31	39,37
DAS 102.1	36	36	36	36	36	36	36	36	35	35	36	36
SUBTOTAL 1	251	571,1	252	576,26	250	576,01	250	577,19	250	538,13	271	587,75
FG-1	43	8,6	43	8,6	43	8,6	43	8,6	43	8,6	43	8,6
FG-2	23	3,45	23	3,45	23	3,45	28	4,2	28	4,2	28	4,2
FG-3	25	3	25	3	25	3	27	3,24	27	3,24	27	3,24
SUBTOTAL 2	91	15,05	91	15,05	91	15,05	98	16,04	98	16,04	98	16,04
TOTAL (1+2)	342	586,15	343	591,31	341	591,06	348	593,23	348	554,17	369	603,79

Ministério do Desenvolvimento, da Indústria e Comércio Exterior (2ª parte)

DECRETO Nº 7.474, DE 10 DE MAIO DE 2011. DECRETO Nº 8.001, DE 10 DE MAIO DE 2013

NE	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,72
DAS 101.6	5	26,4	5	27,95
DAS 101.5	19	80,75	17	76,5
DAS 101.4	55	177,65	51	174,93
DAS 101.3	30	57,3	27	53,19
DAS 101.2	30	38,1	30	38,1
DAS 101.1	32	32	30	30
DAS 102.5	11	46,75	11	49,5
DAS 102.4	6	19,38	6	20,58
DAS 102.3	15	28,65	15	29,55
DAS 102.2	31	39,37	24	30,48
DAS 102.1	36	36	33	33
SUBTOTAL 1	271	587,75	250	569,5
FG-1	43	8,6	42	8,4
FG-2	28	4,2	28	4,2
FG-3	27	3,24	26	3,12
SUBTOTAL 2	98	16,04	96	15,72
TOTAL (1+2)	369	603,79	346	585,22

Ministério do Meio Ambiente

DECRETO Nº 4.755, DE
20 DE JUNHO DE 2003.

DECRETO Nº 5.776, DE
12 DE MAIO DE 2006.

DECRETO Nº 6.101, DE
26 DE ABRIL DE 2007.

DECRETO Nº 7.490, DE
2 DE JUNHO DE 2011.

NE	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4
DAS 101.6	5	30,75	6	36,9	6	36,9	6	31,68
DAS 101.5	21	108,36	31	159,96	31	159,96	31	131,75
DAS 101.4	55	218,9	72	286,56	72	286,56	70	226,1
DAS 101.3	12	15,36	14	17,92	24	30,72	24	45,84
DAS 101.2	28	31,92	30	34,2	39	44,46	39	49,53
DAS 101.1	2	2	6	6	12	12	12	12
DAS 102.5	7	36,12	6	30,96	6	30,96	6	25,5
DAS 102.4	5	19,9	6	23,88	6	23,88	6	19,38
DAS 102.3	12	15,36	21	26,88	13	16,64	13	24,83
DAS 102.2	28	31,92	35	39,9	26	29,64	26	33,02
DAS 102.1	13	13	18	18	14	14	14	14
SUBTOTAL 1	189	530,15	246	687,72	250	692,28	248	619,03
FG-1	4	0,8	4	0,8	4	0,8	4	0,8
FG-2	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6
FG-3	0	0			-	-	-	-
SUBTOTAL 2	8	1,4	8	1,4	8	1,4	8	1,4
TOTAL (1+2)	197	531,55	254	689,12	258	693,68	256	620,43

Ministério de Minas e Energia

DECRETO Nº 4.642, DE
21 DE MARÇO DE
2003.

DECRETO Nº 5.267 DE
9 DE NOVEMBRO DE
2004.

DECRETO Nº 7.798, DE
12 DE SETEMBRO DE
2012

NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	1	6,56	1	6,56	1	5,4
DAS 101.6	2	12,3	5	30,75	5	26,4
DAS 101.5	6	30,96	24	123,84	38	161,5
DAS 101.4	22	87,56	58	230,84	57	184,11
DAS 101.3	7	8,96	17	21,76	17	32,47
DAS 101.2			10	11,4	10	12,7
DAS 101.1						
DAS 102.5	4	20,64	6	30,96	6	25,5
DAS 102.4	10	39,8	23	91,54	36	116,28
DAS 102.3	1	1,28	29	37,12	41	78,31
DAS 102.2	80	91,2	123	140,22	123	156,21
DAS 102.1	48	48	41	41	40	40
SUBTOTAL 1	181	347,26	337	765,99	374	838,88
FG-1	99	19,8	99	19,8	99	19,8
FG-2						
FG-3						
SUBTOTAL 2	99	19,8	99	19,8	99	19,8
TOTAL (1+2)	280	367,06	436	785,79	473	858,68

Ministério dos Transportes

DECRETO Nº 4.721, DE 5 DE JUNHO DE 2003. DECRETO Nº 7.717, DE 4 DE ABRIL DE 2012

NE	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4
DAS 101.6	3	18,45	3	15,84
DAS 101.5	12	61,92	11	46,75
DAS 101.4	36	143,28	41	132,43
DAS 101.3	28	35,84	32	61,12
DAS 101.2	64	72,96	67	85,09
DAS 101.1	76	76	76	76
DAS 102.5	5	25,8	6	25,5
DAS 102.4	15	59,7	13	41,99
DAS 102.3	8	10,24	6	11,46
DAS 102.2	36	41,04	33	41,91
DAS 102.1	31	31	44	44
SUBTOTAL 1	315	582,79	333	587,49
FG-1	61	12,2	61	12,2
FG-2	68	10,2	68	10,2
FG-3	85	10,2	85	10,2
SUBTOTAL 2	214	32,6	214	32,6
TOTAL (1+2)	529	615,39	547	620,09

Secretaria de Assuntos Estratégicos

DECRETO Nº 6.517, DE
28 DE JULHO DE 2008.

DECRETO Nº 6.793, DE
10 DE MARÇO DE
2009.

DECRETO Nº 6.894, DE
3 DE JULHO DE 2009.

DECRETO Nº 7.062, DE
13 DE JANEIRO DE
2010.

DECRETO Nº 7.465, DE
25 DE ABRIL DE 2011.

DECRETO Nº 8.151, DE
11 DE DEZEMBRO DE
2013

NE	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,72
DAS 101.6	2	10,56	2	10,56	2	10,56	2	10,56	3	15,84	2	11,18
DAS 101.5	8	34	8	34	8	34	8	34	11	46,75	8	36
DAS 101.4	16	51,68	16	51,68	12	38,76	12	38,76	18	58,14	12	41,16
DAS 101.3												
DAS 101.2												
DAS 101.1												
DAS 102.5	6	25,5	5	21,25	5	21,25	5	21,25	4	17	4	18
DAS 102.4	12	38,76	11	35,53	10	32,3	9	29,07	9	29,07	9	30,87
DAS 102.3	25	47,75	23	43,93	23	43,93	23	43,93	26	49,66	23	45,31
DAS 102.2	20	25,4	20	25,4	20	25,4	20	25,4	22	27,94	20	25,4
DAS 102.1	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
SUBTOTAL 1	102	251,05	98	239,75	93	223,6	92	220,37	106	261,8	91	225,64

Ministério das Relações Exteriores

DECRETO Nº 4.759, DE
21 DE JUNHO DE 2003.

DECRETO Nº 5.032, DE
5 DE ABRIL DE 2004.

DECRETO Nº 5.979 DE
6 DE DEZEMBRO DE
2006.

DECRETO Nº 7.304, DE
22 DE SETEMBRO DE
2010.

DECRETO Nº 7.557, DE
26 DE AGOSTO DE
2011.

NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	1	6,56	1	6,56	1	6,56	1	5,4	1	5,4
DAS 101.6	4	24,6	5	30,75	8	49,2	10	52,8	10	52,8
DAS 101.5	30	154,8	30	154,8	31	159,96	37	157,25	37	157,25
DAS 101.4	86	342,28	98	390,04	103	409,94	135	436,05	131	423,13
DAS 101.3	16	20,48	17	21,76	22	28,16	22	42,02	22	42,02
DAS 101.2	17	19,38	18	20,52	19	21,66	27	34,29	27	34,29
DAS 101.1					1	1	1	1	1	1
DAS 102.5			3	15,48	4	20,64	4	17	3	12,75
DAS 102.4	11	43,78	10	39,8	9	35,82	13	41,99	11	35,53
DAS 102.3	31	39,68	39	49,92	40	51,29	49	93,59	48	91,68
DAS 102.2	95	108,3	100	114	108	123,12	147	186,69	144	182,88
DAS 102.1			13	13	12	12	12	12	12	12
SUBTOTAL 1	291	759,86	334	856,63	358	919,26	458	1080,08	447	1050,73
FG-1	93	18,6	95	19	95	19	95	19	95	19
FG-2	102	15,3	102	15,3	102	15,3	102	15,3	102	15,3
FG-3	132	15,84	133	15,96	133	15,96	133	15,96	133	15,96
SUBTOTAL 2	327	49,74	330	50,26	330	50,26	330	50,26	330	50,26
TOTAL (1+2)	618	809,6	664	906,89	688	969,52	788	1130,34	777	1100,99

Ministério da Previdência Social

DECRETO Nº 4.664, DE
2 DE ABRIL DE 2003.

DECRETO Nº 4.687, DE
29 DE ABRIL DE 2003.

DECRETO Nº 4.818, DE
26 DE AGOSTO DE
2003.

DECRETO Nº 5.256 DE
27 DE OUTUBRO DE
2004.

DECRETO Nº 5.403 DE
28 DE MARÇO DE
2005.

DECRETO Nº 5.469, DE
15 DE JUNHO DE 2005.

DECRETO Nº 5.755, DE
13 DE ABRIL DE 2006.

NE	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56
DAS 101.6	2	12,3	2	12,3	2	12,3	3	18,45	3	18,45	3	18,45	3	18,45
DAS 101.5	7	36,12	12	61,92	12	61,92	15	77,4	11	56,76	15	77,4	15	77,4
DAS 101.4	32	127,36	35	139,3	35	139,3	44	175,12	36	143,28	44	175,12	43	171,14
DAS 101.3	49	62,72	49	62,72	53	67,84	73	93,44	72	92,16	73	93,44	71	90,88
DAS 101.2	52	59,28	52	59,28	57	64,98	115	131,1	115	131,1	115	131,1	105	119,7
DAS 101.1	75	75	75	75	76	76	324	324	316	316	324	324	315	315
DAS 102.5	3	15,48	4	20,64	4	20,64	4	20,64	4	20,64	4	20,64	4	20,64
DAS 102.4	2	7,96	13	51,74	12	47,76	16	63,68	9	35,82	16	63,68	16	63,68
DAS 102.3	9	11,52	9	11,52	8	10,24	8	10,24	8	10,24	8	10,24	9	11,52
DAS 102.2	15	17,1	15	17,1	14	15,96	22	25,08	22	25,08	22	25,08	29	33,06
DAS 102.1	23	23	23	23	21	21	27	27	23	23	27	27	35	35
SUBTOTAL 1	270	454,4	290	541,08	295	544,5	652	972,71	620	879,09	652	972,71	646	963,03
FG-1	90	18	90	18	86	17,2	510	102	504	100,8	510	102	510	102
FG-2	64	9,6	64	9,6	62	9,3	538	80,7	528	79,2	538	80,7	538	80,7
FG-3	86	10,32	86	10,32	76	9,12	501	60,12	489	58,68	501	60,12	501	60,12
SUBTOTAL 2	240	37,92	240	37,92	224	35,62	1549	242,82	1521	238,68	1549	242,82	1549	242,82
TOTAL (1+2)	510	492,32	530	579	519	580,12	2201	1215,53	2141	1117,77	2201	1215,53	2195	1205,85

Ministério da Previdência Social (2ª parte)

	DECRETO Nº 6.194, DE 22 DE AGOSTO DE 2007.		DECRETO Nº 6.222, DE 4 DE OUTUBRO DE 2007.		DECRETO Nº 6.417, DE 31 DE MARÇO DE 2008.		DECRETO Nº 6.934, DE 11 DE AGOSTO DE 2009.		DECRETO Nº 7.078, DE 26 DE JANEIRO DE 2010.		DECRETO Nº 7.528 DE 21 DE JULHO DE 2011.	
NE	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 6,56	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4	QTDE. 1	SITUAÇÃO 5,4
DAS 101.6	3	15,84	3	18,45	3	15,84	3	15,84	3	15,84	3	15,84
DAS 101.5	13	55,25	15	77,4	12	51	12	51	8	34	8	34
DAS 101.4	41	132,43	43	171,14	40	129,2	40	129,2	29	93,67	29	93,67
DAS 101.3	56	106,96	71	90,88	55	105,05	51	97,41	50	95,5	53	101,23
DAS 101.2	48	60,95	105	119,7	48	60,96	45	57,15	47	59,69	48	60,96
DAS 101.1			315	315	63	63	63	63	59	59	60	60
	65	65										
DAS 102.5	6	25,5	4	20,64	5	21,25	4	17	4	17	4	17
DAS 102.4	9	29,07	16	63,68	6	19,38	5	16,15	2	6,46	2	6,46
DAS 102.3	6	11,46	9	11,52	7	13,37	7	13,37	6	11,46	7	13,37
DAS 102.2	21	26,67	29	33,06	21	26,67	21	26,67	18	22,86	18	22,86
DAS 102.1	29	29	35	35	31	31	31	31	21	21	23	23
SUBTOTAL 1	298	563,54	646	963,03	292	542,12	283	523,19	248	441,88	256	453,79
FG-1	86	17,2	510	102	86	17,2	83	16,6	77	15,4	77	15,4
FG-2	62	9,3	538	80,7	62	9,3	60	9	50	7,5	50	7,5
FG-3	76	9,12	501	60,12	76	9,12	75	9	63	7,56	63	7,56
SUBTOTAL 2	224	35,62	1549	242,82	224	35,62	218	34,6	190	30,46	190	30,46
TOTAL (1+2)	522	599,16	2195	1205,85	516	577,74	501	557,79	438	472,34	446	484,25

Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome

	DECRETO Nº 4.655, DE 27 DE MARÇO DE 2003.		DECRETO Nº 5.074, DE 11 DE MAIO DE 2004.		DECRETO Nº 5.550, DE 22 DE SETEMBRO DE 2005.		DECRETO Nº 7.079, DE 26 DE JANEIRO DE 2010.		DECRETO Nº 7.493, DE 2 DE JUNHO DE 2011.		DECRETO Nº 7.851, DE 30 DE NOVEMBRO DE 2012	
NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	1	6,56	1	6,56	1	6,56	1	5,4	1	5,4	1	5,4
DAS 101.6	3	18,45	6	36,9	6	36,9	6	31,68	6	31,68	6	31,68
DAS 101.5	13	67,08	19	98,04	20	103,2	32	136	32	136	32	136
DAS 101.4	47	187,06	51	202,98	52	206,96	102	329,46	99	319,77	100	323
DAS 101.3	33	42,24	56	71,68	57	72,96	118	225,38	116	221,56	116	221,56
DAS 101.2	9	10,26	44	50,16	44	50,16	45	57,15	44	55,88	44	55,88
DAS 101.1	10	10	24	24	25	25			26	26	26	26
							25	25				
DAS 102.5	5	25,8	6	30,96	5	25,8	7	29,75	6	25,5	6	25,5
DAS 102.4	9	35,82	30	119,4	29	115,42	41	132,43	40	129,2	38	122,74
DAS 102.3	26	33,28	66	84,48	65	83,2	87	166,17	86	164,26	86	164,26
DAS 102.2	26	29,64	70	79,8	70	79,8	73	92,71	72	91,44	71	90,17
DAS 102.1	1	1	12	12	11	11	11	11	10	10	10	10
SUBTOTAL 1	183	467,19	385	816,96	385	816,96	548	1242,13	538	1216,69	536	1212,19
FG-1			35	7	35	7	35	7	35	7	35	7
FG-2			10	1,5	10	1,5	10	1,5	10	1,5	10	1,5
FG-3			10	1,2	10	1,2	10	1,2	10	1,2	10	1,2
SUBTOTAL 2			55	9,7	55	9,7	55	9,7	55	9,7	55	9,7
TOTAL (1+2)			440	826,66	440	826,66	603	1251,83	593	1226,39	591	1221,89

Ministério da Fazenda

	DECRETO Nº 4.643, DE 24 DE MARÇO DE 2003.		DECRETO Nº 4.825, DE 2 DE SETEMBRO DE 2003.		DECRETO Nº 5.136, DE 7 DE JULHO DE 2004.		DECRETO Nº 5.510, DE 12 DE AGOSTO DE 2005.		DECRETO Nº 5.585, DE 19 DE NOVEMBRO DE 2005.		DECRETO Nº 6.080, DE 10 DE ABRIL DE 2007.	
NE	QTDE. 2	SITUAÇÃO 13,12	QTDE. 2	SITUAÇÃO 13,12	QTDE. 2	SITUAÇÃO 13,12	QTDE. 3	SITUAÇÃO 19,68	QTDE. 2	SITUAÇÃO 13,12	QTDE. 2	SITUAÇÃO 13,12
DAS 101.6	6	36,9	6	36,9	7	43,05	6	36,9	7	43,05	7	43,05
DAS 101.5	23	118,68	23	118,68	27	139,32	31	159,96	27	139,32	28	144,48
DAS 101.4	98	390,04	98	390,04	105	417,9	114	453,72	108	429,84	108	429,84
DAS 101.3	212	271,36	212	271,36	225	288	231	295,68	209	267,52	213	272,64
DAS 101.2	487	555,18	487	555,18	617	703,38	789	899,46	623	710,22	632	720,48
DAS 101.1	640	640	640	640	655	655	965	965	657	657	662	662
DAS 102.5	7	36,12	8	41,28	8	41,28	8	41,28	8	41,28	8	41,28
DAS 102.4	10	39,8	10	39,8	34	135,32	35	139,3	31	123,38	31	123,38
DAS 102.3	26	33,28	26	33,28	22	28,16	43	55,04	38	48,64	42	53,76
DAS 102.2	84	95,76	84	95,76	92	104,88	105	119,7	86	98,04	87	99,18
DAS 102.1	115	115	115	115	117	117	122	122	115	115	110	110
SUBTOTAL 1	1710	2345,24	1711	2350,4	1911	2686,41	2452	3307,72	1911	2686,41	1930	2713,21
FG-1	1037	207,4	1037	207,4	1527	305,4	1955	391	1527	305,4	1527	305,4
FG-2	706	105,9	706	105,9	812	121,8	1289	193,35	812	121,8	812	121,8
FG-3	221	26,52	221	26,52	271	32,52	696	83,52	271	32,52	271	32,52
SUBTOTAL 2	1964	339,82	1964	339,82	2610	459,72	3940	667,87	2610	459,72	2610	459,72
TOTAL (1+2)	3674	2685,06	3675	2690,22	4521	3146,13	6392	3975,59	4521	3146,13	4540	3172,93

Ministério da Fazenda (2ª parte)

	DECRETO Nº 6.102, DE 30 DE ABRIL DE 2007.		DECRETO Nº 6.193, DE 22 DE AGOSTO DE 2007.		DECRETO Nº 6.222, DE 4 DE OUTUBRO DE 2007.		DECRETO Nº 6.313, DE 19 DE DEZEMBRO DE 2007.		DECRETO Nº 6.531, DE 4 DE AGOSTO DE 2008.		DECRETO Nº 6.610, DE 22 DE OUTUBRO DE 2008.	
NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	3	19,68	3	16,2	3	19,68	3	16,2	3	16,2	3	16,2
DAS 101.6	6	36,9	6	31,68	6	36,9	6	31,68	7	36,96	7	36,96
DAS 101.5	30	154,8	34	144,5	30	154,8	30	127,5	32	136	31	131,75
DAS 101.4	115	457,7	121	390,83	115	457,7	121	390,83	125	403,75	122	394,06
DAS 101.3	258	330,24	260	496,6	258	330,24	259	494,69	261	498,51	259	494,69
DAS 101.2	842	959,88	844	1071,88	842	959,88	844	1071,88	845	1073,15	844	1071,88
DAS 101.1	927	927	928	928	927	927	930	930	931	931	930	930
DAS 102.5	8	41,28	11	46,75	8	41,28	8	34	8	34	7	29,75
DAS 102.4	35	139,3	33	106,59	35	139,3	29	93,67	30	96,9	28	90,44
DAS 102.3	41	52,48	39	74,49	41	52,48	40	76,4	40	76,4	40	76,4
DAS 102.2	82	93,48	82	104,14	82	93,48	82	104,14	82	104,14	82	104,14
DAS 102.1	128	128	128	128	128	128	126	126	126	126	126	126
SUBTOTAL 1	2475	3340,74	2489	3539,66	2475	3340,74	2478	3496,99	2490	3533,01	2479	3502,27
FG-1	2334	466,8	2342	468,4	2334	466,8	2342	468,4	2342	468,4	2342	468,4
FG-2	616	92,4	616	92,4	616	92,4	616	92,4	616	92,4	616	92,4
FG-3	834	100,08	829	99,48	834	100,08	829	99,48	829	99,48	829	99,48
SUBTOTAL 2	3784	659,28	3787	660,28	3784	659,28	3787	660,28	3787	660,28	3787	660,28
TOTAL (1+2)	6259	4000,02	6276	4199,94	6259	4000,02	6265	4157,27	6277	4193,29	6266	4162,55

Ministério da Fazenda (3ª parte)

	DECRETO Nº 6.661, DE 25 DE NOVEMBRO DE 2008.		DECRETO Nº 6.764, DE 10 DE FEVEREIRO DE 2009.		DECRETO Nº 7.050 DE 23 DE DEZEMBRO DE 2009.		DECRETO Nº 7.301, DE 14 DE SETEMBRO DE 2010.		DECRETO Nº 7.386, DE 8 DE DEZEMBRO DE 2010.		DECRETO Nº 7.391, DE 13 DE DEZEMBRO DE 2010.	
NE	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
	3	16,2	3	16,2	3	16,2	3	16,2	3	16,2	3	16,2
DAS 101.6	7	36,96	7	36,96	6	31,68	6	31,68	6	31,68	6	31,68
DAS 101.5	31	131,75	33	140,25	33	140,25	33	140,25	41	140,25	33	140,25
DAS 101.4	122	394,06	125	403,75	125	403,75	129	416,67	133	416,67	129	416,67
DAS 101.3	259	494,69	271	517,61	271	517,61	272	519,52	275	525,25	272	519,52
DAS 101.2	844	1071,88	834	1059,18	834	1059,18	837	1062,99	842	1069,34	837	1062,99
DAS 101.1	930	930	919	919	919	919	919	919	923	923	919	919
DAS 102.5	7	29,75	7	29,75	7	29,75	7	29,75	7	29,75	7	29,75
DAS 102.4	28	90,44	26	83,98	29	93,67	25	80,75	27	80,75	25	80,75
DAS 102.3	40	76,4	40	76,4	40	76,4	39	74,49	39	74,49	39	74,49
DAS 102.2	82	104,14	76	96,52	76	96,52	73	92,71	71	92,71	73	92,71
DAS 102.1	126	126	125	125	125	125	125	125	124	124	125	125
SUBTOTAL 1	2479	3502,27	2466	3504,6	2468	3509,01	2468	3509,01	2491	3574,93	2468	3509,01
FG-1	2342	468,4	2338	467,6	2338	467,6	2338	467,6	2338	467,6	2338	467,6
FG-2	616	92,4	614	92,1	614	92,1	614	92,1	614	92,1	614	92,1
FG-3	829	99,48	819	98,28	819	98,28	819	98,28	819	98,28	819	98,28
SUBTOTAL 2	3787	660,28	3771	657,98	3771	657,98	3771	657,98	3771	657,98	3771	657,98
TOTAL (1+2)	6266	4162,55	6237	4162,58	6239	4166,99	6239	4166,99	6262	4232,91	6239	4166,99

Ministério da Fazenda (4ª parte)

DECRETO Nº 7.482, DE
16 DE MAIO DE 2011.

DECRETO Nº 7.696, DE
6 DE MARÇO DE 2012

DECRETO Nº 7.800, DE
12 DE SETEMBRO DE
2012

DECRETO Nº 8.029, DE
20 DE JUNHO DE 2013

	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
NE	3	16,2	3	16,2	3	16,2	3	17,16
DAS 101.6	6	31,68	6	31,68	6	31,68	6	33,54
DAS 101.5	39	165,75	40	170	40	170	41	184,5
DAS 101.4	131	423,13	139	448,97	139	448,97	141	483,63
DAS 101.3	276	527,16	277	529,07	277	529,07	278	547,66
DAS 101.2	841	1068,07	842	1069,34	844	1071,88	845	1073,15
DAS 101.1	924	924	927	927	930	930	929	929
DAS 102.5	7	29,75	6	25,5	6	25,5	5	22,5
DAS 102.4	24	77,52	16	51,68	17	54,91	15	51,45
DAS 102.3	37	70,67	36	68,76	36	68,76	35	68,95
DAS 102.2	72	91,44	71	90,17	71	90,17	70	88,9
DAS 102.1	125	125	122	122	122	122	123	123
SUBTOTAL 1	2485	3550,37	2485	3550,37	2491	3559,14	2491	3623,44
FG-1	2338	467,6	2338	467,6	2338	467,6	2338	467,6
FG-2	614	92,1	614	92,1	614	92,1	614	92,1
FG-3	819	98,28	819	98,28	819	98,28	819	98,28
SUBTOTAL 2	3771	657,98	3771	657,98	3771	657,98	3771	657,98
TOTAL (1+2)	6256	4208,35	6256	4208,35	6262	4217,12	6262	4281,42

Ministério do Trabalho e Emprego

DECRETO Nº 4.634, DE
21 DE MARÇO DE
2003.

DECRETO Nº 4.764, DE
24 DE JUNHO DE 2003.

DECRETO Nº 5.063, DE
3 DE MAIO DE 2004.

DECRETO Nº 6.341, DE
3 DE JANEIRO DE 2008.

DECRETO Nº 7.015, DE
24 DE NOVEMBRO DE
2009.

DECRETO Nº 7.550, DE
12 DE AGOSTO DE
2011.

	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO	QTDE.	SITUAÇÃO
NE	1	6,56	1	6,56	1	6,56	1	6,56	1	5,4	1	5,4
DAS 101.6	3	18,45	4	24,6	4	24,6	4	24,6	4	21,12	4	21,12
DAS 101.5	8	41,28	11	56,76	11	56,76	12	61,92	12	51	12	51
DAS 101.4	40	159,2	46	183,08	46	183,08	56	222,88	56	180,88	56	180,88
DAS 101.3	46	58,88	46	58,88	46	58,88	69	88,32	69	131,79	69	131,79
DAS 101.2	74	84,36	82	93,48	82	93,48	86	98,04	83	105,41	83	105,41
DAS 101.1	84	84	84	84	84	84	89	89	84	84	84	84
DAS 102.5	9	46,44	9	46,44	9	46,44	9	46,44	9	38,25	8	34
DAS 102.4	17	67,66	16	63,68	16	63,68	19	75,62	18	58,14	18	58,14
DAS 102.3	24	30,72	24	30,72	24	30,72	28	35,84	28	53,48	28	53,48
DAS 102.2	35	39,9	37	42,18	37	42,18	40	45,6	43	54,61	43	54,61
DAS 102.1	20	20	24	24	24	24	22	22	27	27	27	27
SUBTOTAL 1	361	657,45	384	714,38	384	714,38	433	816,82	434	811,08	433	806,83
FG-1	405	81	405	81	405	81	405	81	405	81	405	81
FG-2	1095	164,25	1095	164,25	1095	164,25	1095	164,25	1095	164,25	1095	164,25
FG-3	258	30,96	258	30,96	258	30,96	258	30,96	258	30,96	258	30,96
SUBTOTAL 2	1758	276,21	1758	276,21	1758	276,21	1758	276,21	1758	276,21	1758	276,21
TOTAL (1+2)	2119	933,66	2,142	990,59	2142	990,59	2191	1093,03	2192	1087,29	2191	1083,04