

A relação política-administração. Que se conclui da revisão sistemática da literatura mais recente?

The Politics-Administration Relationship. What Can Be Concluded From The Systematic Review Of The Most Recent Literature?

José Dias Lopes^{1,a}
Antonio Losada^{2,b}

¹ ISEG/Ulissboa, Lisboa e Universidade de Santiago de Compostela, Santiago de Compostela, Portugal

² Universidade de Santiago de Compostela, Santiago de Compostela, España

✉ a diaslopes@iseg.ulissboa.pt

✉ b antonio.losada@usc.es

Recibido: 27/09/2021; Aceptado: 02/12/2021

Resumo

Pesquisas anteriores caracterizaram a literatura mais antiga (anterior a 2010) acerca da relação política-administração, concluindo que a estrutura de conhecimento dessa literatura se podia classificar como pré-paradigmática, pouco estruturada e muito assente em ensaios e não em evidência recolhida a partir de estudos empíricos. O conhecimento acerca da relação política-administração é fundamental para melhorar a eficiência da Administração Pública, assegurar o controlo democrático e a neutralidade da mesma, etc. O estudo que agora se apresenta retoma essas investigações anteriores, mas agora centrando-se na literatura mais recente, e tem por objetivo avaliar a literatura mais recente sobre o tema e perceber se se observam evoluções de natureza paradigmática face à literatura de períodos anteriores. O estudo incidiu sobre uma amostra de 20 artigos, publicados após 2010, e obtidos por pesquisa na *Web of Science*. Conclui-se que depois de 2010, o novo conhecimento resulta principalmente de estudos empíricos, e estes vão revelando que na prática da Administração Pública se vão alternando, consoante a situação, os modelos dicotómico e de complementaridade, criando-se assim uma configuração variável, no tempo e decorrente do tema, para o relacionamento política-administração. Não se podendo ainda falar da existência de um paradigma, mas parece ser possível falar-se de um protoparadigma, uma proposição que pode ser avaliada e caso se venha a confirmar, assumir-se efetivamente como um primeiro paradigma em Administração Pública. Essa proposição assenta na ideia da distinção, mas também da necessidade de trabalho em conjunto, dos dois corpos – eleitos e gestores públicos – e na ideia de alguma fluidez e variabilidade no modo como esse trabalho em conjunto ocorre.



Abstract

Previous research characterizing the older literature (prior to 2010) on the politics-administration relationship concluded that the knowledge structure of this literature could be classified as pre-paradigmatic, poorly structured, and very much based on essays rather than evidence derived from empirical studies. Knowledge about the politics-administration relationship is fundamental to improve the efficiency of the Public Administration and to ensure its democratic control and neutrality. The study now presented takes up these previous investigations, but now focusing on the most recent literature, and aims to evaluate the most recent literature on the subject and to see if there are any paradigmatic evolutions concerning to the literature of previous periods. The study focused on a sample of 20 articles, published after 2010, and obtained by searching the Web of Science. It is concluded that after 2010, the new knowledge results mainly from empirical studies and these studies reveal that in the practice of Public Administration the dichotomous and complementarity models alternate, depending on the situation, thus creating a variable configuration, over time and depending on the theme, for the policy-administration relationship. We cannot yet speak of the existence of a paradigm, but it seems possible to speak of a protoparadigm, a proposition that can be evaluated and, if confirmed, be effectively assumed as a first paradigm in Public Administration. This proposition is based on the idea of two distinct bodies - elected officials and public managers - that must necessarily work together, and on the idea of some fluidity and variability in the way that this work together occurs.

Keywords: politics-administration dichotomy; elected-manager relationship; public administration; complementarity; purple zone.

Sumario

1. Introdução	1
2. Revisão da literatura	1
2.1. Os paradigmas e a crise de identidade da Administração Pública	3
2.2. Síntese	3
3. Metodologia	4
4. Estudo empírico	4
4.1. Caracterização da amostra	5
4.1.1. Autoria	6
4.1.2. Origem geográfica	6
4.1.3. Principais fontes	7
4.1.4. Breve síntese	9
4.2. Análise de conteúdo	9
4.2.1. Os ensaios	9
4.2.1. Os estudos empíricos	11
4.3. Análise às referências	13
5. Discussão	16
6. Conclusões	17
6.1. Limitações e Futuras investigações	17

1. INTRODUÇÃO

A literatura refere-nos que a relação entre os políticos (a política) e os gestores públicos (a administração) é central no pensamento sobre a administração pública¹, constitui um debate com uma origem longínqua no tempo, e que está longe de estar encerrado.

Neste artigo analisa-se a literatura sobre a relação entre a administração pública (o corpo estruturado de funcionários públicos) e a política (os mandatados politicamente, os eleitos) estudando a literatura acerca da Dicotomia Política-Administração (DP-A), publicada após 2010, e comparando-a com a literatura mais antiga. Procurar-se-á assim não só completar a caracterização da literatura publicada sobre o tema, mas avaliar também a existência de eventuais evoluções do ponto de vista paradigmático.

Assim, este artigo cumpre um triplo objetivo:

- Analisa sistematicamente a literatura publicada depois de 2010 (últimos dez anos)
- Compara esta literatura com a literatura publicada do período anterior; e
- Avalia eventuais evoluções paradigmáticas.

O restante do artigo está organizado do seguinte modo: a esta introdução segue-se a revisão da literatura e a esta uma secção sobre a metodologia. O artigo encerra com o estudo empírico, a discussão e as conclusões.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Nada é mais central em AdmPub que o tema da dicotomia política administração (DP-A)² (Tahmasebi e Musavi, 2011). Habitualmente, a literatura sobre o tema, recua, na sua análise até ao século XIX e aos contributos iniciais de Woodrow Wilson e de Frank Goodnow (Demir, 2009; Svava, 2001).

A literatura publicada antes de 2010 acerca da dicotomia política administração (DP-A) é composta essencialmente por ensaios e não por estudos empíricos, isto é, a discussão é feita na base da argumentação e não na base de evidência.

A dicotomia é apresentada como a solução para a separação dos poderes que despolitiza a administração pública (O'Toole, 1987) e que permite assegurar o objetivo da sua isenção a partir da competência neutral (*neutral competency*) do gestor público (O'Toole, 1987)

Vários autores recuam até ao Pendleton (ou *Civil Service*) Act de 1883 e ao trabalho seminal de Woodrow Wilson de 1887, para estabelecerem a origem da dicotomia (O'Toole, 1987; Gatto, 1993). A dicotomia é assim o princípio que impede a influência nefasta da política (nomeações baseadas na fidelidade política – *patronage*) na administração a partir de um sistema de recrutamento e promoções baseadas nas competências e no mérito (O'Toole, 1987; Gatto, 1993; Reynolds Jr, 1993).

Muitos desses ensaios fazem percursos históricos (e.g. O'Toole, 1987; Gatto, 1993; Reynolds Jr, 1993) que se iniciam com o estabelecimento do Pendleton Act e evoluem a partir

¹ No restante do artigo quando nos referirmos à Administração Pública enquanto área de conhecimento usar-se-á o acrónimo AdmPub. Usar-se-á o acrónimo AP em substituição de «Administração Pública» enquanto área de intervenção do Estado ou enquanto corpo de funcionários públicos.

² Por razões de simplificação usar-se-á a abreviatura DP-A ou, em alternativa, simplesmente dicotomia.

daí. Um segundo momento desse percurso histórico incide sobre o trabalho de [Goodnow \(1900\)](#) que estrutura num modelo os princípios que estiverem por detrás do Pendleton Act.

O isolamento decorrente da separação entre a política e a administração garantiria, para os defensores deste modelo, a eficiência, a imparcialidade e o escrutínio (*accountability*) da AP ([Montjoy e Watson, 1995](#)).

Os trabalhos de Taylor, Fayol e Weber, dos primeiros anos do século XX, nomeadamente a gestão científica e os princípios da administração ([Svara, 1999](#)) e os princípios da burocracia ([Sager e Rosser, 2009](#)), acrescentaram argumentos a favor do enfoque na eficiência, na especialização do gestor público e no estabelecimento de procedimentos próprios, que potenciaram a dicotomia.

Os alertas acerca da excessiva separação entre a política e a administração surgem pouco depois, remontando à década de 1930 ([Reynolds Jr, 1993](#)). A estas observações de menor adesão à ideia de dicotomia, seguem-se posições mais críticas, nomeadamente de Dwight Waldo, logo após a 2ª Guerra Mundial ([Svara, 1999](#); [Overeen, 2008](#), [Rosenbloom, 2008](#)).

É precisamente em torno da questão da eficiência que se dá o primeiro embate contra a construção dicotómica clássica, descrita anteriormente. Waldo em 1948 (p. 197) defende:

“Efficiency, it is true, is a major objective of public administration, but it must be “socially and humanly interpreted.””

Esta visão é depois explorada, já como um facto consumado, pelo autor em 1952 (p. 103),

“Bureaucracy in the Weberian sense would have been replaced by more democratic, more flexible, though more complex, forms of large-scale organization”

Este equilíbrio entre eficiência e o aprofundamento da decisão democrática, no contexto da AP, vai constar das conclusões das primeiras conferências de Minnowbrook (1968 e depois 1988) e do movimento da Nova Administração Pública (*New Public Administration*) ([Gatto, 1993](#)).

É na sequência deste movimento que Svara estabelece o seu modelo da complementaridade (ver [Svara, 1985, 1998, 1999](#)) o qual realça a interdependência, a influência recíproca e a interação extensiva entre eleitos e gestores públicos.

Os desenvolvimentos introduzidos por [Montjoy e Watson \(1995\)](#) e por [Rosenbloom \(2008\)](#), nomeadamente, a reinterpretação do conceito de dicotomia e a sua reavaliação, embora com impacto na literatura publicada posteriormente, não reduzem a diferença de perspectivas entre a visão dicotómica e a visão de complementaridade da relação política-administração.

[Montjoy e Watson \(1995\)](#) consideram que existem não uma, mas duas dicotomias, uma primeira de natureza estrutural, e que separa a expressão de uma vontade e a execução dessa vontade – a definição de políticas e a sua implementação - e uma segunda de índole operacional, e que corresponde à proibição do compadrio (*patronage*) nas nomeações para a AP. Os autores defendem que um relacionamento (política-administração) próximo na primeira “dicotomia” e o carácter normativo da segunda, permite compatibilizar o modelo clássico de DP-A com o modelo da complementaridade de Svara.

[Rosenbloom \(2008\)](#), com base numa análise da evolução histórica da literatura, conclui que o conceito de DP-A evolui ao longo do tempo de uma proposta de limitação da influência da política na administração para um modelo muito mais normativo e mais separador da política da administração. O autor defende o regresso à proposta inicial de limitação da influência da política na administração.

Os dois trabalhos coincidem, assim, na defesa da limitação da influência da política na administração, considerando isso a essência da DP-A.

Os estudos empíricos, com exceção dos de natureza historiográfica, centram-se num dos dois modelos – dicotômico ou complementar – produzindo evidência que,

- não comprova a Dicotomia - [Demir e Nyhan \(2008\)](#);
- comprova a Dicotomia - [Sinclair, Baird e Alford \(1993\)](#); [Dunn e Legge \(2002\)](#); e [Boyne et al. \(2010\)](#);
- comprova a Complementaridade - [Demir \(2009\)](#).

No global os estudos empíricos são, assim, inconclusivos relativamente à discussão acerca dos dois modelos.

2.1. Os paradigmas e a crise de identidade da Administração Pública

A segunda metade do século XX ficou marcada, no que ao conhecimento em ciência diz respeito, pelos contributos de [Kuhn \(1962\)](#), nomeadamente as noções de revolução científica e de paradigma. Em AdmPub o assunto ganha relevo na década seguinte, em especial após o trabalho de [Ostrom \(1973\)](#).

Na aceção de [Kuhn \(1963\)](#) a evolução do pensamento em ciência faz-se através de revoluções (epistemológicas) que estabelecem novas paradigmas, os quais têm uma capacidade acrescida de explicação da realidade e que, por isso, se afirmam, preenchendo lacunas que os paradigmas anteriores não conseguiam preencher.

Fica desse trabalho de Kuhn também a ideia de que as ciências sociais vivem atualmente envoltas em discussões similares às que ocorreram nas ciências naturais em períodos pré-paradigmáticos ([Kuhn, 1963, p.159](#)). Este tipo de períodos é marcado por lutas na comunicação entre cientistas incapazes de estabelecerem um corpo de aceções amplamente partilhado pela comunidade científica ([Anand, Larson e Mahoney, 2020](#); [Zagaria, Ando e Zennaro, 2020](#)).

Na AdmPub o tema é explorado inicialmente por [Ostrom \(1973\)](#) que reconhece a dificuldade de estabelecer paradigmas neste campo de estudo e considera que é neste facto reside a razão para a existência de uma permanente crise (epistemológica) na AdmPub.

A questão da crise de identidade e da dificuldade em estabelecer paradigmas foi permanecendo na agenda de investigação, e de publicação, em AdmPub, quer em trabalhos mais antigos (por exemplo ([Boyne, 1996](#); [Haque, 1996](#); ou [Rutgers, 1998](#)) quer em trabalhos mais recentes (ver [Bauer e Becker, 2019](#); ou [Fotos, 2015](#))

2.2. Síntese

Até 2010, há uma produção de literatura consistente e continuada acerca da DP-A. Essa literatura é maioritariamente composta por ensaios e nestes as duas correntes hegemónicas – a dos defensores da dicotomia e a dos defensores da complementaridade – esgrimem argumentos. As tentativas de acrescentar novas visões (e.g. [Montjoy e Watson, 1995](#)) e [Rosenbloom \(2008\)](#)) têm aceitação na comunidade académica (têm níveis de citação superior à média) mas não alteram este cenário.

O mesmo acontece com os estudos empíricos, os quais são em menor número face aos ensaios, que apresentam evidências no global, inconclusivas.

3. METODOLOGIA

Este estudo aplica uma metodologia qualitativa de análise de conteúdos seguindo-se o protocolo PRISMA (pode-se encontrar a descrição do processo em [Liberati et al. \(2009\)](#) e [Moher et al. \(2009\)](#) para a versão inicial e em [Page et al. \(2021\)](#) para a versão revista de 2020 (a versão mais recente)). Estudos com base neste protocolo têm sido realizados na área da AdmPub (ver: [de Vries et al.; 2016](#); [Enang et al., 2020](#); [de Geus et al., 2020](#); [Hermus et al., 2020](#)).

A aplicação do protocolo PRISMA faz-se percorrendo o conjunto de etapas apresentado na [figura](#) seguinte. A lógica subjacente ao protocolo é a da replicabilidade dos estudos, isto é, um estudo realizado por uma determinada equipa de investigadores seguindo este protocolo, produz um conjunto de evidências em tudo semelhante ao que uma outra equipa de investigadores obterá, se também aplicasse o mesmo protocolo. O protocolo assenta numa *Checklist* e num diagrama de fluxo (*flowchart*) (disponíveis em: <http://www.prisma-statement.org/PRISMAStatement/PRISMAStatement>) e que a [figura](#) seguinte apenas sintetiza.

Tabela 1. Protocolo PRISMA

Planear a revisão: definição dos objectivos, âmbito e procedimentos do estudo
Identificar o universo de contribuições potencialmente relevantes
Conduzir a revisão: determinar os artigos a incluir na pesquisa e reunir esses documentos
Analisar e sintetizar informações
Relatar o processo , as evidências observadas e os conhecimentos adquiridos

Fonte: Baseado em Williams Jr et al. (2020)

Na análise aos dados optou-se pela apresentação exaustiva e individualizada dos artigos estudados, semelhante a [Giacomelli \(2020\)](#) ou a [Bazan et al. \(2020\)](#), porém, tendo em conta os objetivos do estudo, a apresentação dos artigos é feita de um modo muito descritivo.

4. ESTUDO EMPÍRICO

Na base deste estudo está uma amostra de artigos retirados da base de dados Web of Science. Esta base de dados é recorrentemente utilizada como suporte de investigações em AdmPub (por exemplo: [Cicea, 2020](#); [Funck y Karlsson, 2020](#); [Goyannes et al., 2020](#); [Ma, 2017](#); [Mauro et al., 2017](#); [Walle y Delft, 2015](#)).

Para a seleção dos artigos usou-se a seguinte chave de pesquisa “TÓPICO= (*politi*-administrat* dichotomy*)” selecionando-se apenas os documentos que fossem artigos ou revisões (*article* ou *review*). Desta pesquisa, realizada em março de 2021 resultou uma amostra de 47 artigos, 24 publicados antes de 2011 e 23 publicados após 2010.

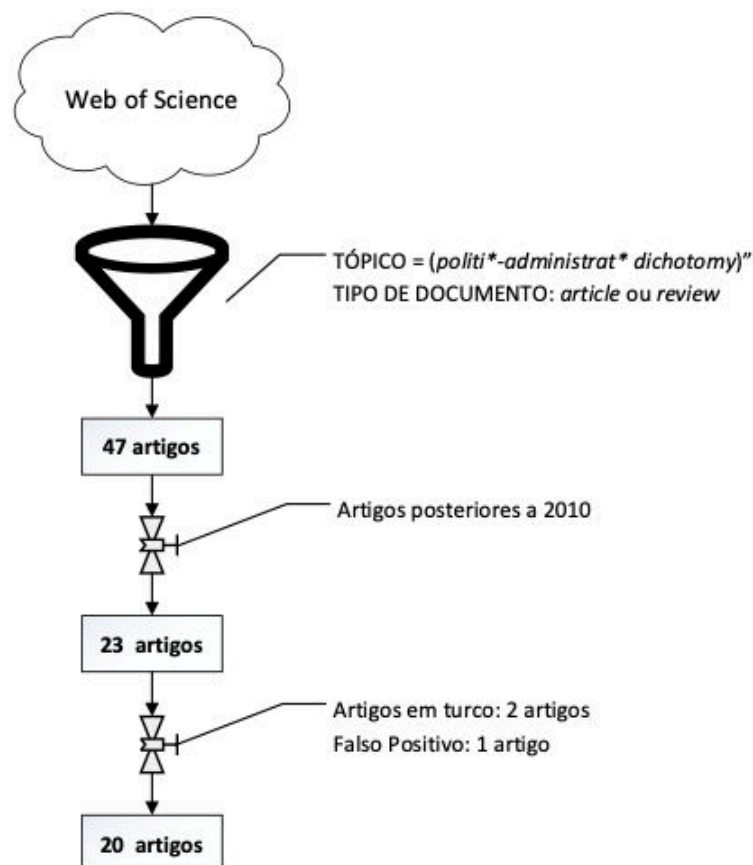
No centro deste estudo está a literatura mais recente, isto é, o conjunto os artigos publicados após 2010, embora a análise destes artigos se faça por comparação com o conjunto de artigos publicados antes de 2011.

Obteve-se o texto integral para todos eles os 23 artigos, todavia, dois deles estão apenas disponíveis em turco ([Koc et al. \(2020\)](#) e [Ozer \(2014\)](#)) o que impediu a sua leitura pela equipa de investigação. Um terceiro artigo - [Orr e Bennett \(2017\)](#) - deve ser considerado como *False*

Positivo. Numa análise preliminar constatou-se que o assunto do artigo não se enquadrava com o dos restantes, percebendo-se que o artigo tinha sido selecionado porque a expressão DP-A aparece, uma única vez, no título de uma das referências, não sendo o assunto abordado no artigo em causa.

A amostra em estudo é assim composta por 20 artigos (na literatura mais antiga não se conseguiu o acesso ao texto integral de dois artigos pelo que apenas 22 foram considerados). Os procedimentos realizados para a constituição da amostra de artigos são apresentados na [figura](#) seguinte.

Figura 1. Diagrama de seleção dos artigos da amostra



Fonte: própria elaboração.

No restante desta secção descrever-se-á esta amostra, far-se-á a análise ao conteúdo desses artigos e, por fim, examinar-se-ão as suas referências. Nesta análise será sempre considerada o carácter comparativo já referido.

4.1. Caracterização da amostra

Para a caracterização da amostra consideram-se três elementos de análise: as autorias, a origem geográfica e as principais fontes.

4.1.1. Autoria

Nesta amostra há contributos de 33 autores. Cinco autores contribuem com 2 artigos, são eles: John Alford, Jean Hartley, Sophie Yates e Owen Hughes (numa mesma equipa de investigação; e ainda, Christian Rosser. Todos os restantes autores contribuem apenas com um artigo. Maioritariamente os artigos são em coautoria (9 artigos individuais e 11 coautorias). Existem três coautorias internacionais e duas coautorias envolvendo investigadores de universidades diferentes, mas de um mesmo país. As restantes seis coautorias apenas incluem autores de uma mesma universidade.

Comparativamente com os artigos mais antigos, onde se observa um carácter marcadamente *parochial* (os mais artigos foram maioritariamente individuais e quando em colaboração envolviam maioritariamente autores da mesma instituição e nunca as coautorias eram internacionais), o conjunto de artigos agora em análise apresenta uma maior frequência de colaborações, incluindo internacionais (inexistentes, no período anterior). Há, assim indícios que apontam no sentido de se terem fortalecido, no período mais recente, as situações de colaboração e de uma produção académica feita em rede.

Tabela 2. Autorias

	Até 2010		Depois de 2010	
Trabalhos individuais	14	64%	9	45%
Coautorias nacionais da mesma instituição	4	18%	6	30%
Coautorias nacionais de diferentes instituições	4	18%	2	10%
Coautorias Internacionais	-	-	3	15%
Total	22		20	

Fonte: própria elaboração.

4.1.2. Origem geográfica

Todos os países que tinham tido contributos antes de 2011, mantêm publicações após 2010. Adicionalmente, registam-se contributos provenientes de cinco outros países: Brasil, Coreia do Sul, Itália, Nigéria e Nova Zelândia.

Tabela 3. Origem Geográfica

Países ³	Até 2010	Depois de 2010 ⁴
EUA ⁵	15	4
Canadá	2	1

³ Os dados apresentados baseiam-se na informação disponibilizada pela *Web of Science*.

⁴ A existência de três coautorias internacionais faz com que os contributos totalizem 23.

⁵ No primeiro período, Alasdair Roberts tem um contributo considerado nos EUA e no Canadá.

Países ³	Até 2010	Depois de 2010 ⁴
Países Baixos	2	2
Suíça	2	3
Austrália	1	5
Reino Unido	1	3
Brasil ⁶	-	1
Coreia do Sul	-	1
Itália	-	1
Nigéria	-	1
Nova Zelândia	-	1

Fonte: própria elaboração.

Um segundo dado de destaque é a diminuição da preponderância que os EUA apresentaram no período inicial (pré 2011) e que se esbate no período mais recente (chegando mesmo a serem ultrapassados pela Austrália na publicação de artigos).

Na conjugação destes dois efeitos – mais países como origem dos artigos e diminuição da hegemonia dos EUA – mostram uma discussão do tema mais disseminada nos anos mais recentes, investigadores de mais países envolvidos e menor preponderância de um único país.

4.1.3. Principais fontes

Relativamente às fontes, no período anterior (pré 2011) elas haviam sido: a *Public Administration Review* (PAR), o *Administration & Society* (A&S), a *American Review of Public Administration* (ARPA), o *Australian Journal of Public Administration* (AJPA), o *International Journal of Public Administration* (IJPA), o *Journal of Policy Analysis and Management* (JPA&M), o *Journal of Public Administration Research and Theory* (JPART), o *Public Administration* (PA) e o *Public Personnel Management* (PPM). A PAR era claramente maioritária com doze artigos.

Destas nove publicações, cinco mantiveram artigos após 2010 (não publicaram artigos com a chave de pesquisa considerada, o AJPA, o JPA&M, o JPART e o PPM). Em contraponto nove novas publicações foram consideradas: o *Asia Pacific Journal of Public Administration*, o *Bulletin of Latin American Research*, o *Canadian Public Administration / Administration Publique du Canada*, a *European Business Review*, o *European Management Journal*, o *Evaluation and Program Planning*, o *Local Government Studies*, o *Nispacee Journal of Public Administration and Policy* e o *Public Administration Issues*.

Duas notas emergem desta evolução:

³ Os dados apresentados baseiam-se na informação disponibilizada pela *Web of Science*.

⁴ A existência de três coautorias internacionais faz com que os contributos totalizem 23.

⁶ Na informação disponibilizada pela *Web of Science* não consta o Brasil, porém, um dos artigos (Georgiou, 2014) não tinha classificação de país de origem e sendo de um investigador da Fundação Getúlio Vargas foi a sua origem atribuída ao Brasil.

- i. A lista é mais diversa,
- porque tem mais publicações (de nove passou para catorze publicações diferentes);
 - porque há maior dispersão geográfica: mais publicações europeias, uma asiática, uma da América Latina e outra do Canadá;
 - porque o tema foi publicado fora do ciclo restrito de periódicos de AdmPub, em jornais da área da gestão (*European Business Review* e o *European Management Journal*), em jornais acerca do poder local (*Local Government Studies*) e em jornais de natureza multidisciplinar (*Bulletin of Latin American Research* e o *Evaluation and Program Planning*), para lá de outros títulos do âmbito da AdmPub.
- ii. A lista é menos concentrada. PAR perde a predominância que teve, emergindo ARPA com alguma relevância, mas de uma forma muito mitigada face ao relevo tido anteriormente pelo PAR.

Tabela 4. Principais fontes

Publicação	Até 2010	Depois de 2010
Public Administration Review	12	2
American Review of Public Administration	2	5
Administration & Society	2	1
Australian Journal of Public Administration	1	-
International Journal of Public Administration	1	1
Journal of Policy Analysis and Management	1	-
Journal of Public Administration Research and Theory	1	-
Public Administration	1	2
Public Personnel Management	1	-
Asia Pacific Journal Of Public Administration	-	1
Bulletin of Latin American Research	-	1
Canadian Public Administration / Administration Publique du Canada	-	1
European Business Review	-	1
European Management Journal	-	1
Evaluation and Program Planning	-	1
Local Government Studies	-	1
Nispacee Journal of Public Administration and Policy	-	1
Public Administration Issues	-	1

Fonte: própria elaboração.

4.1.4. Breve síntese

As três dimensões analisadas parecem convergir num aspeto: a investigação publicada deixou de se circunscrever a um conjunto de autores (investigadores) a trabalharem mais ou menos isoladamente, provenientes de um conjunto restrito de países e a divulgarem a sua pesquisa através “núcleo duro” de publicações especializadas em AdmPub. Emergiu o trabalho conjunto, inclusive a nível internacional. Os investigadores que participam no debate provêm de um conjunto alargado de países e o número, e a diversidade das publicações, expandiu-se.

4.2. Análise de conteúdo

A análise de conteúdos faz-se de acordo com a tipologia do artigo: ensaio ou estudo empírico.

4.2.1. Os ensaios

Os ensaios, que constituíam o grupo mais representativo de artigos no período anterior, são agora o conjunto minoritário apenas com quatro trabalhos (que compara com 16 estudos empíricos). São artigos que aparecem no final do período – entre 2018 e 2021 – pelo que naturalmente pouco se pode concluir acerca do seu impacto, medido pelo número de vezes que foram citados, de todo o modo, não parecem destacar-se pelo número de vezes que são citados. A [tabela](#) seguinte sumariza os ensaios.

Tabela 5. Sumário dos ensaios

Artigo	Sumário
Moloney e Rosenbloom (2020)	Ensaio acerca do espaço burocrático das Organizações internacionais (multilaterais).
Ikeanyibe et al. (2020)	Ensaio sobre a gestão da performance da AP no contexto Africano, designadamente os modelos de autoavaliação <i>Common Assessment Framework</i> (de origem europeia) e o <i>African Peer Review Mechanism</i> (naturalmente, de origem africana).
Sager (2018)	Editorial de um <i>Special Issue</i> do <i>Evaluation and Program Planning</i> dedicado ao tema, <i>Policy evaluation and democracy</i> .
Kim (2021)	Reflexão acerca do modo como se estabeleceram, e que novidades trouxeram, os diversos “paradigmas” da prática da AP.

Fonte: própria elaboração.

O primeiro dos artigos [Sager \(2018\)](#) trata-se de um editorial onde o autor reflete acerca das duas legitimidades na decisão política: a técnica e a democrática. Com o estabelecimento da evidência, enquanto elemento do processo de decisão política (processos de decisão política baseados na evidência) a componente técnica, eminentemente ligada à administração, ganha presença no espaço da política, questionando o autor até que ponto, esse protagonismo acrescido, não compromete a democraticidade do processo de tomada de decisão.

O artigo aborda a questão da legitimidade das burocracias em modo similar às discussões acerca da dicotomia do período pós 2ª Guerra Mundial, todavia, a discussão não é aprofundada, o que se compreende, dado tratar-se de um editorial.

Moloney e Rosenbloom (2020) debatem as burocracias das Organizações internacionais (multilaterais) como um espaço que pode ser estudado no âmbito da AdmPub. A questão da dicotomia é discutida a partir da análise da atividade de *The World Bank* e, em particular, o significado da proibição estabelecida na Secção 10 do Artigo IV dos seus estatutos “*The Bank and its officers shall not interfere in the political affairs of any member*”.

Os autores debatem a proibição analisando o modo como devem atuar os técnicos no Banco Mundial, quando estiverem em missões de apoio técnico junto dos países auxiliados. Devem eles ser absolutamente neutros nas suas propostas ou podem defender determinados modelos sociais e económicos? Os autores concluem que a proibição estabelecida nos estatutos se circunscreve à *grande Política*: as eleições, a organização dos partidos políticos e quem deve liderar o país. Todos os outros aspetos, nomeadamente os de organização económica e social, são passíveis de ser objeto de atuação pelos técnicos do Banco Mundial.

A questão central deste artigo é, à semelhança de Sager (2018), a neutralidade (e o escrutínio) da burocracia e o significado e alcance dessa neutralidade. Ambos os artigos assumem espaços próprios de intervenção para a política e para a administração.

Ikeanyibe *et al.* (2020) examinam a aplicação das metodologias de gestão de performance (PM) das organizações da administração pública, no contexto político africano, centrando-se no caso da Nigéria.

Consideram os autores que a PM produzirá a melhores resultados se se focar em formas de melhorar e manter os efeitos das políticas, assumindo quer a separação entre a política e administração, quer o papel de liderança da classe política (no relacionamento entre ambas).

O eleito político deve ter assim um papel de liderança e de preponderância no processo de tomada de decisão, relegando para uma posição secundária a AP. A aplicação de técnicas de PM deve ser entendida neste sentido, ou seja, inserida no processo político.

Finalmente, no artigo Kim (2021), a autora analisa quatro paradigmas da prática da AP: a Administração Pública Tradicional (*Traditional Public Administration*, TPA), a Nova Administração Pública (*New Public Administration*, NPA), a Nova Gestão Pública (*New Public Management*, NPM) e Governança em Rede (*Network Governance*, NG). Estes quatro modelos são apresentados e dispostos numa matriz de quatro quadrantes com base em duas dimensões: “Dicotomia Política-Administração” e “Gestão Orientada para o Mercado”. A autora associa a DP-A a uma eficiência na gestão (“*managerial efficiency*”) a qual se foca nos comportamentos ao nível micro e na redução do consumo de recursos através da melhoria da produtividade. Os modelos TPA e NPM assentam numa elevada separação entre política-administração, enquanto os modelos NPA e NG se afirmam pela baixa separação entre política-administração.

A autora usa a noção de DP-A, mas não a desenvolve conceptualmente. Nesse sentido há semelhanças com o trabalho Ikeanyibe *et al.* (2020), que também utiliza o conceito sem o desenvolver. Em ambos os casos a DP-A é instrumental para a discussão de outros assuntos, onde a questão da dicotomia tem uma presença muito marcada, mas não é o centro da discussão.

Há uma evolução muito significativa do período anterior para este período no que respeita aos ensaios. Eles constituíam o conjunto mais relevante de artigos no período anterior, não o sendo no período mais recente. Os ensaios eram alguns dos artigos mais citados no primeiro período e não o são agora, embora, como se disse, este facto, objetivamente verdadeiro, deve ser interpretado com cautela. Por fim, em muitos dos ensaios do período inicial a discussão incidia sobre a dicotomia, ela era o centro da discussão, porém, no período mais recente a dicotomia, embora esteja no centro da discussão, esta não incide

sobre a dicotomia. A dicotomia é auxiliar na discussão. A discussão sobre a dicotomia parece assim ter passado de uma fase de retórica para uma fase de evidência.

4.2.1. Os estudos empíricos

Como se disse anteriormente os estudos empíricos são majoritários neste período. Mantém-se os estudos empíricos de natureza historiográfica com três trabalhos - [Roberts \(2019\)](#), [Rosser \(2013\)](#) e [Rosser e Mavrot \(2017\)](#). Roberts e Rosser tinham já produzido estudos da mesma natureza e acerca de temas similares anteriormente, pelo que há aqui uma continuidade de trabalhos.

Assinala-se também o trabalho de [Georgiou \(2014\)](#) – uma análise bibliométrica - que mostra o carácter fundacional do trabalho de W. Wilson de 1887. O estudo mostra ainda que nos últimos anos tem havido uma presença continuada da noção de complementaridade, todavia, o autor considera que questões como a ética administrativa ou a neutralidade política da AP não são adequadamente resolvidos fora do conceito de dicotomia.

A variedade do tipo de estudos empíricos inclui ainda análise documentais ([Ugyel, 2017](#) e [Chohan, 2018](#)) e Estudos de Caso ([van Dorp e 't Hart, 2019](#) e [Gonzalez-Bustamante, 2020](#)). A [Tabela 6](#) sintetiza estes últimos quatro estudos.

Tabela 6. Análise documentais e estudos de Caso

Estudo	Tipologia	Objetivo	Principais conclusões/ observações
Ugyel (2017)	Análise documental. Estados insulares do Pacífico.	Avalia legislação e dados secundários acerca da eficácia da governação. Procura determinar se as disposições da legislação abordam ou não aspetos importantes da neutralidade política e do envolvimento político de servidores públicos.	Considera a existência de uma tensão particularmente pronunciada na nomeação de servidores públicos seniores, com a politização da administração pública refletida quando o mérito da hierarquia administrativa é substituído pela filiação política como base central de nomeação e promoção. Todavia, o estudo não revela um padrão geral claro na possível relação entre a politização de um serviço público e a capacidade e eficácia do governo e da governação.
Chohan (2018)	Análise do conteúdo de três livros. USA e Canadá	Analisa a relação entre o poder político e organismos independentes de controlo orçamental.	Destaca os relatos de momentos de tensão entre a gestão dos organismos e o poder político, incluindo situações de ingerência.
van Dorp e 't Hart (2019)	Estudo de caso, com triangulação. Países Baixos.	Analisa como os gestores públicos de topo “navegam” a dicotomia.	Considera que em muitos sistemas de serviço público a dicotomia continua a ser usada, explícita ou implicitamente, como quadro de referência para o desenho institucional, bem como para a socialização e o treino dos servidores públicos numa ética de competência neutra. Considera que as práticas dos gestores públicos não são apenas baseadas em comportamentos racionais (limitados), e que práticas de gestão pública que fazem sentido num determinado contexto “local” específico provavelmente, fazem-no menos num outro contexto diferente. Conclui que o dia-a-dia do servidor público de elite envolve uma calibração e um equilíbrio constantes entre capacidade de resposta e astúcia.

Estudo	Tipologia	Objetivo	Principais conclusões/ observações
Gonzalez-Bustamante (2020)	Estudo de caso, com triangulação. Chile.	Analisa a estabilidade do emprego dos funcionários público de topo no período pós ditatorial.	Conclui pela existência de baixos níveis de estabilidade nos cargos de topo da gestão pública, com uma rotação similar à dos Ministros e dos Secretários de Estado.

Fonte: própria elaboração.

A tipologia de estudo empírico mais frequente foi, contudo, a análise de dados recolhidos por questionário, frequentemente envolvendo também a realização de entrevistas complementares. A Tabela 7 apresenta de uma forma breve esses oito estudos.

Tabela 7. Estudos por questionário

Estudo	Tipologia	Objetivo	Principais conclusões/ observações
Stocker e Thompson-Fawcett (2014)	Questionário e entrevista a conselheiros e gestores públicos municipais Nova Zelândia.	Avalia o relacionamento política/administração em autarquias.	Defende que a fusão do modelo DP-A com o modelo de complementaridade é algo que funciona na prática e deve ser desenvolvida conceptualmente.
Hartley, Alford, Hughes, Yates (2015)	Questionário e entrevistas a funcionários públicos do Estado central. Austrália, Nova Zelândia e no Reino Unido.	Explora o papel da <i>Astúcia Política</i> dos gestores públicos.	Considera que a maioria dos gestores públicos não vê uma linha clara de separação entre política e administração, concluindo que para cumprir suas tarefas, os gestores públicos têm que “ser políticos”.
Bello & Spano (2015)	Questionário a gestores regionais. Itália.	Investiga o modo como os agentes políticos influenciam a atividade dos gestores públicos	Considera que os gestores percecionam uma influência política generalizada, que se manifesta de diversas formas, mesmo em atividades que deveriam ser imunes à interferência política.
Rahman & Seldon (2016)	Questionário a gestores públicos e eleitos da administração local. Canadá.	Aprofunda os trabalhos de Svava, avaliando o modelo da Complementaridade	Os resultados são consistentes com os obtidos por Svava. O estudo mostra que eleitos e gestores não têm exatamente a mesma perceção acerca da partilha da tomada de decisão. Os resultados mostram também que os respondentes relataram incursões das suas contrapartes nas suas áreas específicas de intervenção.
Roman (2017)	Questionário a funcionários públicos (membros do <i>National Institute of Governmental Purchasing</i>). USA.	Avalia o envolvimento dos funcionários públicos na formulação de políticas.	A relação observada entre envolvimento e as expectativas das partes interessadas, permite considerar que resultados apoiam o facto de os administradores públicos, conforme sugerido por Svava, aceitarem e procurem desempenhar um papel importante na interpretação e intermediação do interesse público.
Steinfeld, McCue & Prier (2017)	Questionário a funcionários da área das compras públicas. USA.	Procura identificar as tarefas do âmbito das atividades dos profissionais das compras públicas mais relacionadas com a responsabilidade social desses profissionais e avaliar as ligações potenciais entre	Conclui que os resultados do estudo desafiam a ideia de que as tarefas relacionadas com a análise financeira, a legislação e a política, a gestão e o planeamento estratégico, devam ser politicamente neutras e, deste modo, separadas da política, tal como defendido na DP-A.

Estudo	Tipologia	Objetivo	Principais conclusões/ observações
		responsabilidade social e profissionalismo.	
Alford, Hartley, Yates & Hughes (2017)	Questionário e entrevistas. Reino Unido, Austrália e Nova Zelândia	Procura responder às questões: Qual é a natureza da relação entre política e administração pública? De que forma os gestores públicos afirmam o seu envolvimento político?	O estudo revela um arranjo variável para a relação política / administração no qual a natureza da interface varia de acordo com as circunstâncias. Muitos gestores públicos consideram que trabalham numa zona com algum grau de ambiguidade, mas consideram isso necessário devido à complexidade das tarefas e funções. Ao mesmo tempo, eles também necessitam de ser sensíveis aos limites que não devem ultrapassar. Conclui que muitos gestores públicos acham necessário entrar numa área partilhada para melhor fazerem seu trabalho. Eles dizem que usam competências “políticas” em todos os estágios do ciclo das políticas. O seu propósito não é usurpar o papel dos políticos, mas sim ajudá-los a alcançar objetivos públicos, particularmente quando as questões são complexas. A extensão em que os gestores públicos “invadem” essa área varia de acordo com a questão política e o contexto.
Belloir & van den Berg (2020)	Inquérito (dados secundários de vários anos) e entrevistas sobre a politização funcional e a política. Países Baixos.	Estuda a relação entre a politização funcional - capacidades e atividades políticas assumidas por burocratas nas suas funções administrativas - e a polarização política.	Conclui que para o trabalho do gestor público é importante a visão político-estratégica, constituindo-se como parte inerente da profissão. Conclui que a profissão de funcionário público sénior requer <i>astúcia política</i> e a realização de atividades para lá do domínio do <i>Poder Burocrático</i> .

Fonte: própria elaboração.

4.3. Análise às referências

A análise às referências permite-nos perceber as principais fontes de inspiração para os trabalhos em estudo. Estabeleceu-se o limite para seleção de autores nas sete referências tendo-se obtido uma lista de 21 autores com sete ou mais referências. Essa lista é apresentada em conjunto com a lista obtida, seguindo os mesmos critérios, para os artigos mais antigos, na [tabela](#) seguinte.

Tabela 8. Autores mais referidos nos artigos mais antigos e nos artigos mais recentes

Autor	Referidos nos artigos mais antigos			Referidos nos artigos mais recentes		
	#	Período de publicação		#	Período de publicação	
Dahl R				8	1940	1950 1960
Goodnow FJ	9	1890	1900	16	1880	1900 1910
Gulick L	8	1930	1950	8	1930	1950
Kaufman H				7	1950	1960

Autor	Referidos nos artigos mais antigos			Referidos nos artigos mais recentes		
	#	Período de publicação		#	Período de publicação	
Link AS	12	1940	1960			
Long NE	7	1940	1950			
Simon HA	7	1940	1950	1970		
Waldo D	39	1950	1960	1980	26	1940 1960 1980
Weber M	8	1910			8	1910 1920
White LD					10	1920 1930 1950
Wilson W	14	1880			17	1880
Aberbach J					10	1980 1990
Demir T					20	2000 2010
Golembiewski RT	10	1970	1980	1990		
Hartley J					7	2000 2010
Henry N	8	1970	1980			
Hood C					13	1990 2000 2010
Kettl DF					10	1990 2000 2010
Lowi TJ	7	1960	1970	1990		
Meier K	7	1980	1990	2000		
Nalbandian J	10	1990	2000		8	1990 2000
O'Toole LJ	7	1980				
Overeem P					10	2000 2010
Peters BG					16	1980 1990 2000
Raadschelders JCN	8	1980	1990	2000		
Rhodes RAW					10	1990 2000 2010
Rosenbloom DH	13	1960	1980	2000	21	1970 2000 2010
Rutgers MR	10	1990	2000		13	1990 2000
Sager F					11	2000 2010
Stillman R	12	1970	1990			

Fonte: própria elaboração.

Observa-se que, embora as duas listas sejam distintas, há significativos elementos comuns. As **duas figuras** seguintes, a primeira para os autores “clássicos” (com produção maioritariamente há mais de 50 anos) e a segunda para os autores atuais (todos os outros),

apresentam, em diagramas de Venn, a respetiva presença nos artigos mais antigos, nos artigos mais recentes, ou em ambos.

Figura 2. Presença dos autores “clássicos” nas referências



Fonte: própria elaboração.

Figura 3. Presença dos autores atuais nas referências



Fonte: própria elaboração.

Observa-se a existência de um núcleo de autores, clássicos (Goodnow, Gulick, Waldo, Weber e Wilson) e atuais (Nalbandian, Rosenbloom, Rutgers e Svava) que são frequentemente referidos, quer nos artigos mais antigos, quer nos artigos mais recentes. Estes autores, e os seus trabalhos, devem ser encarados como o conjunto de contributos relevantes para a discussão deste tema.

Os autores comuns sobrepõem-se, em número, aos autores específicos de um período (mais recentes ou mais antigos) no caso dos autores “clássicos” e não se sobrepõem no caso dos autores atuais, o que deverá ser justificado pelo facto de os contributos mais antigos (“clássicos”) constituírem uma base mais estável de referências comparativamente com os autores mais atuais.

Uma segunda dimensão de análise nas referências é a sua antiguidade média. Os cálculos efetuados determinaram uma antiguidade média, quer para esta amostra dos artigos mais recentes de 24 anos, quer, em termos gerais, com o valor apurado para este indicador para os artigos mais antigos.

5. DISCUSSÃO

A análise, simultânea dos artigos recentes e dos artigos antigos, permite observar diferenças com significado. Assim, a literatura mais antiga é formada maioritariamente por ensaios e a discussão faz-se muito em torno da dicotomia e de uma alternativa à dicotomia (complementaridade). A procura de novos caminhos (e.g. [Montjoy e Watson \(1995\)](#) e [Rosenbloom \(2008\)](#)) tem impacto, mas não altera a diferença de postos de vista referida, o mesmo acontecendo com os estudos empíricos.

Na literatura mais recente esse esforço para forçar uma opção por um modelo ou pelo outro é menos evidente.

Parece assim desenhar-se algum consenso um torno de um modelo que assume a diferença entre a política e a administração. Em vários artigos assume-se essa necessidade de diferenciar política e administração ([Chohan \(2018\)](#); [van Dorp e 't Hart \(2019\)](#); [Ikeanyibe et al. \(2020\)](#); [Moloney e Rosenbloom \(2020\)](#); ou [Stocker e Thompson-Fawcett \(2014\)](#)). Do mesmo modo, que em diferentes artigos se assume a necessidade de conjugar política e administração (complementaridade, defendida, por exemplo, em: [Hartley et al. \(2015\)](#); [Rahman e Seldon \(2016\)](#); [Roman \(2017\)](#)). Todavia, surge também uma literatura onde se defende a conjugação dos dois modelos ([Stocker e Thompson-Fawcett \(2014\)](#) consideram que a Dicotomia e a Complementaridade são usadas, num mesmo município, dependendo do contexto e dos serviços envolvidos, considerando ainda que a fusão dos modelos, dicotómico e de complementaridade, ocorre na prática e deve ser desenvolvida conceptualmente - ambos são úteis para explicar as estruturas de relacionamento, e nenhum é suficiente para explicar todos os aspetos) e uma outra que considera que, para lá de um domínio da política e de um outro da administração, existe uma zona de transição entre esses dois domínios onde coexistem eleitos e gestores públicos no desenvolvimento das políticas e na sua implementação. Uma zona de transição designada por *the purple zone* ([Alford, Hartley, Yates e Hughes \(2017\)](#); [Bello e Spano \(2015\)](#)). O que é significativo é que estes desenvolvimentos decorrem de estudos empíricos, isto é, os três artigos referidos descrevem estudos empíricos, e como tal, estas proposições decorrem da evidência.

Como se disse, a literatura até 2010 era maioritariamente composta por ensaios e depois dessa data por estudos empíricos, mas esta não é a alteração mais significativa. A literatura até 2010 era marcada pela oposição das posições – ou dicotomia ou complementaridade – e os esforços para alguma compatibilização de posições tiveram eco, mas não produziram alterações significativas no cenário descrito. Após 2010, acumula-se evidência que cria o enquadramento necessário a que, com naturalidade, surjam posições de defesa da compatibilização dos diferentes pontos de vista, dos diferentes modelos. Esta é, seguramente, uma diferença muito significativa entre os dois períodos, a evolução de uma discussão baseada na argumentação para uma discussão baseada na evidência.

6. CONCLUSÕES

É conhecido o desconforto das ciências sociais com o conceito de revolução científica e da importância dos paradigmas científicos neste contexto (ver, por exemplo [Harrison, 2017](#) ou [Polsby, 1998](#) ou mesmo [Kuhn, 1962](#)). Em AdmPub esse desconforto foi personalizado [Ostrom \(1973\)](#) que basicamente assume a inexistência de paradigmas, isto é, a permanência da Administração Pública, enquanto área de conhecimento, num estado pré-paradigmático. Este trabalho ajuda-nos a perceber a razão desse desconforto, mas permite-nos colocar como hipótese que, no que à DP-A diz respeito, nos últimos anos se observa uma alteração significativa que, eventualmente, levará ao estabelecimento de um efetivo paradigma.

O conhecimento existente até 2010, porque incluía elementos contraditórios e inconciliáveis, não era adequado ao estabelecimento de um paradigma relativamente à questão do relacionamento eleitos-gestores públicos. Depois de 2010, o novo conhecimento resulta principalmente de estudos empíricos, e estes vão revelando que na prática da AP se vão alternando, consoante a situação, os modelos dicotómico e de complementaridade, criando-se assim uma configuração variável, no tempo e decorrente do tema, para o relacionamento política-administração.

Não se pode falar ainda na existência de um paradigma, mas parece existir uma proposição, que resulta da observação das práticas efetivas, e que pode ser adicionalmente testada em diferentes contextos, de modo que, em definitivo, se possa estabelecer um paradigma para o referido relacionamento.

Essa proposição assenta na ideia da distinção, mas também da necessidade de trabalho em conjunto, dos dois corpos – eleitos e gestores públicos – e na ideia de alguma fluidez e variabilidade no modo como esse trabalho em conjunto ocorre. Não se podendo ainda falar de um paradigma, parece, contudo, ser possível falar-se de um protoparadigma – uma proposição forte -, passível de ser testado.

A excessiva antiguidade das referências, comum aos artigos mais antigos e também aos mais recentes, mostra que tarda em se impor um referido paradigma em torno do qual se desenvolva uma literatura que constitua o núcleo principal das referências quando se quiser discutir o tema. A criação desse núcleo permitirá, que futuros artigos que abordem o tema, se baseiem em referências muito menos antigas. O teste do protoparadigma referido permitirá, crê-se, a criação desse núcleo de literatura.

6.1. Limitações e Futuras investigações

Um estudo desta natureza está sempre limitado pelo modelo de construção da amostra e pelas direções da análise e pelo carácter interpretativo, o que constituem particularidades da metodologia – em parte qualitativa – aplicada. Outros critérios no estabelecimento da amostra (por exemplo, a inclusão de artigos indexados em Scopus) poderiam alargar a base de artigos analisados, mas não é seguro que esse crescimento da amostra tornasse o estudo mais robusto, quer pela dificuldade em estudar documentos de duas fontes de indexação diferentes, quer pela dificuldade acrescida que a análise de um grupo mais vasto de documentos acarreta.

Como proposta de estudos futuros decorre, naturalmente, o desenvolvimento de esforços no sentido de validação do protoparadigma identificado.

Por outro lado, o estudo revelou uma grande antiguidade das referências usadas nos artigos estudados. Tal justifica estudos, autónomos, específicos para aprofundar a análise desta situação.

Agradecimentos

Este trabalho foi financiado através da Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT) através de um projeto de financiamento com a referência UIDB/04521/2020.

7. Bibliografia

- ALFORD, John, Jean HARTLEY, Sophie YATES e Owen HUGHES (2017) "Into the purple zone: Deconstructing the Politics/Administration distinction", *American Review of Public Administration*, 47(7), 752-763. doi:10.1177/0275074016638481.
- ANAND, Gopesh, Eric C. LARSON e Joseph T. MAHONEY (2020) "Thomas Kuhn on Paradigms", *Production and Operations Management*, 29(7), 1650-1657. doi:10.1111/poms.13188.
- BAUER, Michael W. e Stefan BECKER (2019) "Public Administration in Germany: Problems and Potential of a Fragmented Community", *International Journal of Public Administration*, 42(11), 950-960, doi: 10.1080/01900692.2018.1560318.
- BAZAN, Carlos, Hannah GAULTOIS, Arifusalam SHAIKH, Katie GILLESPIE, Sean FREDERICK, Ali AMJAD, *et al.* (2020) "A systematic literature review of the influence of the university's environment and support system on the precursors of social entrepreneurial intention of students", *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 9(4). doi:10.1186/s13731-020-0116-9.
- BELLÒ, Benedetta e Alessandro SPANO (2015) "Governing the purple zone: How politicians influence public managers", *European Management Journal*, 33(5), 354-365. doi:10.1016/j.emj.2015.04.002.
- BELLOIR, Alexandre e Caspar van den BERG (2020) "Functional politicization in the Dutch senior civil service: Evidence from longitudinal surveys and qualitative research (2007-2019)", *NISPAcee Journal of Public Administration and Policy*, 13(2), 49-73. doi:10.2478/nispa-2020-0014.
- BOYNE, George A., Oliver JAMES, Peter JOHN e Nicolai PETROVSKY (2010) "Does Political Change Affect Senior Management Turnover? An Empirical Analysis of Top-Tier Local Authorities in England", *Public Administration*, 88(1), 136-153. doi:10.1111/j.1467-9299.2009.01751.x.
- BOYNE, George A. (1996) "The Intellectual Crisis in British Public Administration: Is Public Management the Problem or the Solution?" *Public Administration*, 74(4), 679-694. doi:10.1111/j.1467-9299.1996.tb00890.x.
- CHOHAN, Usman W. (2018) "Independent budget offices and the Politics-Administration dichotomy", *International Journal of Public Administration*, 41(12), 1009-1017. doi:10.1080/01900692.2017.1317801.
- CICEA, Claudiu (2020) "Performance in Public Management. A Research Agenda with Bibliometric Approach", *Administratie Si Management Public*, 35, 109-123. doi:10.24818/amp/2020.35-07.
- de GEUS, Christa J. C., Alex INGRAMS, Lars TUMMERS e Sanjay K. PANDEY (2020) "Organizational Citizenship Behavior in the Public Sector: A Systematic Literature Review and Future Research Agenda", *Public Administration Review*, 80(1), 259-270. doi:10.1111/puar.13141.
- de VRIES, Hanna, Victor BEKKERS e Lars TUMMERS (2016) "Innovation in the Public Sector: A Systematic Review and Future Research Agenda", *Public Administration*, 94(1), 146-166. doi:10.1111/padm.12209.
- DEMIR, Tansu (2009) "The Complementarity View: Exploring a Continuum in Political - Administrative Relations", *Public Administration Review*, 69(5), 876-888. doi:10.1111/j.1540-6210.2009.02037.x.
- DEMIR, Tansu e Ronald C. NYHAN (2008) "The Politics-Administration Dichotomy: An Empirical Search for Correspondence between Theory and Practice", *Public Administration Review*, 68(1), 81-96. doi: 10.1111/j.1540-6210.2007.00839.x.
- DUNN, Delmer e Jerome LEGGE Jr. (2002) "Public Administration and U.S. Local Governments", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 12(3), 401-422.

- ENANG, Iniobong, Darinka ASENOVA e Stephen J. BAILEY (2020) "Identifying influencing factors of sustainable public service transformation: a systematic literature review", *International Review of Administrative Sciences*, April 2020, 1-23. doi:10.1177/0020852319896399.
- FOTOS, Michael A. (2015) "Vincent Ostrom's revolutionary science of association", *Public Choice*, 163, 67-83. doi:10.1007/s11127-015-0235-1
- FRENCH, P. Edward e David H. FOLZ (2004) "Executive Behavior and Decision Making in Small U.S. Cities", *American Review of Public Administration*, 34(1), 52-66. doi:10.1177/0275074003259186.
- FUNCK, Elin k. e Tom S. KARLSSON (2020). "Twenty-Five Years of Studying New Public Management in Public Administration: Accomplishments and Limitations", *Financial Accountability & Management*, (em linha a 26 Julho 2019), 347-75. doi:10.1111/faam.12214.
- GATTO, Robert (1993) "Public-administration, a political administrative dichotomy - a new Canadian direction from American history", *Public Personnel Management*, 22(2), 313-322. doi: 10.1177/009102609302200211.
- GEORGIU, Ion (2014) "Seeing the forest for the trees: An atlas of the politics-administration dichotomy", *Public Administration Review*, 74(2), 156-175. doi:10.1111/puar.12163.
- GIACOMELLI, Giorgio (2020) "The role of hybrid professionals in the public sector: a review and research synthesis", *Public Management Review*, 22(11), 1624-1651. doi:10.1080/14719037.2019.1642952.
- GONZÁLEZ-BUSTAMANTE, Bastián (2020) "The politics-administration dichotomy: A case study of the Chilean executive during the democratic post-transition", *Bulletin of Latin American Research*, 39(5), 582-597. doi:10.1111/blar.13044.
- GOODNOW, Frank (1900) *Politics and Administration*. New York: Macmillan.
- GOYANNES, Rodrigo, Gusmão CAIADO, Daniel MICHILINI e Adriana KARLA (2020) "Critical success factors-based taxonomy for Lean Public Management: a systematic review", *Production*, 30. doi:10.1590/0103-6513.20200030.
- HAQUE, M. Shamsul (1996) "The Intellectual Crisis in Public Administration in the Current Epoch of Privatization", *Administration and Society*, 27(4), 510-536. doi:10.1177/009539979602700403.
- HARRISON, David (2017). "Tourists, mobilities and paradigms", *Tourism Management*, 63, 329-337. doi: 10.1016/j.tourman.2017.07.002.
- HARTLEY, Jean, John ALFORD, Owen HUGHES e Sophie YATES (2015) "Public value and political astuteness in the work of public managers: The art of the possible", *Public Administration*, 93(1), 195-211. doi:10.1111/padm.12125.
- HERMUS, Margot, Arwin van BUUREN e Victor BEKKERS (2020) "Applying design in public administration: a literature review to explore the state of the art", *Policy & Politics*, 48(1), 21-48. doi:10.1332/030557319X15579230420126.
- IKEANYIBE, Okechukwu Marcellus, Josephine OBIORJI, Nnabuike O. OSADEBE e Chuka E. UGWU (2020) "Politics, Peer Review and Performance Management in Africa: A Path to Credible Commitment for Nigerian Politicians?", *Public Administration Issues*, (5), 35-58. doi:10.17323/1999-5431-2020-0-5-35-58.
- KIM, Yoonho (2021) "Searching for Newness in Management Paradigms: An Analysis of Intellectual History in U.S. Public Administration", *American Review of Public Administration*, 51(2), 79-106. doi:10.1177/0275074020956678.
- KOÇ, Oktay, Abdullah KIRAY e Osman Abdullah GÜNAYDIN (2020). "Taking the Advantage of the Coercive Effects of Legal Arrangements in Shaping Public Servants' Political Behaviors: The Case of the Hatch Act", *Istanbul Law Review*, 78(4): 1989-2023. doi:10.26650/mecmua.2020.78.4.0009.
- KUHN, T. S. (1962). *The Structure of Scientific Revolutions*, Chicago: Univ. Chicago.
- LIBERATI, Alessandro, Douglas G. ALTMAN, Jennifer TETZLAFF, Cynthia MULROW, Peter C. GØTZSCHE, John P.A. IOANNIDIS, *et al.* (2009) "The PRISMA statement for reporting systematic reviews and

- meta-analyses of studies that evaluate health care interventions: explanation and elaboration”, *PLoS Medicine*, 6(7), e1000100. doi:10.1371/journal.pmed.1000100.
- MA, Liang (2017) “Central Government Agencies in China: Toward a Research Agenda”, *Economic and Political Studies*, 5(2), 195-214. doi:10.1080/20954816.2017.1310793.
- MAURO, Sara Giovanna, Lino CINQUINI e Giuseppe GROSSI (2017) “Insights into Performance-Based Budgeting in the Public Sector: A Literature Review and a Research Agenda”, *Public Management Review*, 19(7), 911-31. doi:10.1080/14719037.2016.1243810.
- MOHER, David, Alessandro LIBERATI, Jennifer TETZLAFF, Douglas G. ALTMAN e PRISMA Group (2009) “Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement”, *PLoS Medicine*, 6(7), e1000097. doi:10.1371/journal.pmed.1000097.
- MOLONEY, Kim e David H. ROSENBLOOM (2020) “Creating Space for Public Administration in International Organization Studies”, *American Review of Public Administration*, 50(3), 227-243. doi:10.1177/0275074019888498.
- MONTJOY, Robert S. e Douglas J. WATSON (1995) “A Case for Reinterpreted Dichotomy of Politic and Administration as a Professional Standard in n Council-Manager Government”, *Public Administration Review*, 55(3), 231-239. doi:10.2307/3110241.
- O'TOOLE, Laurence J. (1987) “Doctrines and Developments: Separation of Powers, the Politics-Administration Dichotomy, and the Rise of the Administrative State”, *Public Administration Review*, 47(1), 17-25.
- ORR, Kevin e Mike BENNETT (2017) “Relational Leadership, Storytelling, and Narratives: Practices of Local Government Chief Executives”, *Public Administration Review*, 77(4), 515-527. doi:10.1111/puar.12680.
- OSTROM, V. (1973). *The Intellectual Crisis in American Public Administration*, Tuscaloosa: University of Alabama Press.
- OVEREEM, Patrick (2008) “Beyond Heterodoxy: Dwight Waldo and the Politics-Administration Dichotomy”, *Public Administration Review*, 68(1), 36-45. doi:10.1111/j.1540-6210.2007.00833.x.
- ÖZER, Akif M. (2015) “Rethinking the process of change in public administration with Dwight Waldo” [Kamu yönetiminde degisim sürecini dwight waldo ile yeniden düşünmek], *Amme Idaresi Dergisi*, 47(4), 1-30.
- PAGE, Matthew J., Joanne E. Mckenzie, Patrick M. BOSSUYT, Isabelle BOUTRON, Tammy C. HOFFMANN, Cynthia D. MULROW, *et al.* (2021) “The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews”, *PLoS Medicine*, 18, e1003583. doi:10.1371/journal.pmed.1003583.
- POLSBY, Nelson W. (1998). “Social science and scientific change: A Note on Thomas S. Kuhn’s Contribution”, *Annual Review of Political Science*, 1, 199–210.
- RAHMAN, Hafizur e Zena SELDON (2016) “Spheres of decision-making in small and isolated municipalities: The Thompson-Nicola regional district”, *Canadian Public Administration*, 59(1), 153-174. doi:10.1111/capa.12163.
- REYNOLDS, Harry W. (1993) “Public Administration and Public Policy: Old Perspectives, New Directions”, *International Journal of Public Administration*, 16(8), 1079-1103. doi:10.1080/01900699308524838.
- ROBERTS, Alasdair (1994) “Demonstrating Neutrality: The Rockefeller Philanthropies and the Evolution of Public Administration, 1927-1936”, *Public Management Review*, 54(3), 221-228. doi: 10.2307/976724.
- ROBERTS, Alasdair (2019) “Shaking hands with Hitler: The politics-administration dichotomy and engagement with fascism”, *Public Administration Review*, 79(2), 267-276. doi:10.1111/puar.13009.
- ROMAN, Alexandru V. (2017) “The determinants of public administrators’ participation in policy formulation”, *American Review of Public Administration*, 47(1), 102-129. doi:10.1177/0275074015577799.

- ROSENBLOOM, David (2008) "The Politics - Administration Dichotomy in U.S. Historical Context", *Public Administration Review*, 68(1), 57-60. doi:10.1111/j.1540-6210.2007.00836.x.
- ROSSER, Christian (2010) "Woodrow Wilson's Administrative Thought and German Political Theory", *Public Administration Review*, 70(4), 547-556. doi:10.1111/j.1540-6210.2010.02175.x.
- ROSSER, Christian (2013) "Examining frank J. Goodnow's hegelian heritage: A contribution to understanding progressive administrative theory", *Administration and Society*, 45(9), 1063-1094. doi:10.1177/0095399712451898.
- ROSSER, Christian e Céline MAVROT (2017) "Questioning the constitutional order: A comparison of the French and the U.S. Politics-Administration dichotomy controversies after World War II", *American Review of Public Administration*, 47(7), 737-751. doi:10.1177/0275074016661629.
- RUTGERS, Mark R. (1998) "Paradigm Lost: Crisis as Identity of the Study of Public Administration", *International Review of Administrative Sciences*, 64(4), 553-564. doi:10.1177/002085239806400402.
- SAGER, Fritz (2018) "Policy Evaluation and Democracy: Do they Fit?", *Evaluation and Program Planning*, 69, 125-129. doi:10.1016/j.evalprogplan.2017.08.004.
- SAGER, Fritz e Christian ROSSER (2009) "Weber, Wilson, and Hegel: Theories of Modern Bureaucracy", *Public Administration Review*, 69(6), 1136-1147. doi:10.1111/j.1540-6210.2009.02071.x.
- SINCLAIR, Amanda, Jeanette BARD e John ALFORD (1993) "What do chief Administrators do? Findings From Victoria", *Australian Journal of Public Administration*, 52(1), 12-24. doi: 10.1111/j.1467-8500.1993.tb00249.x.
- STEINFELD, Joshua, Clifford MCCUE e Eric PRIER (2017) "Professionalism as social responsibility in procurement and administration", *European Business Review*, 29(3), 320-343. doi:10.1108/EBR-02-2016-0044.
- STOCKER, Nathan e Michelle THOMPSON-FAWCETT (2014) "'It's not like never-the-twain-shall-meet': Politician-staff relationship structures in local government", *Local Government Studies*, 40(5), 791-808. doi:10.1080/03003930.2014.887563.
- SVARA, James H. (1985) "Dichotomy and Duality: Reconceptualizing the Relationship Between Policy and Administration in Council-Manager Cities", *Public Administration Review*, February, 45(1), 221-232. doi:10.2307/3110151.
- SVARA, James H. (1998) "The Politics-Administration Dichotomy Model as Aberration", *Public Administration Review*, 58(1), 51-58. doi:10.2307/976889.
- SVARA, James H. (1999) "Complementarity of Politics and Administration as a Legitimate Alternative to the Dichotomy Model", *Administration and Society*, 30(6), 676-705. doi:10.1177/00953999922019049.
- SVARA, James H. (2001) "The myth of the dichotomy: Complementarity of politics and administration in the past and future of public administration", *Public Administration Review*, 61(2), 176-183. doi:10.1111/0033-3352.00020.
- TAHMASEBI, Reza e Seyyed Mohammad Mahdi MUSAVI. (2011). "Politics-Administration Dichotomy: A Century Debate", *Administratie Si Management Public* 17(17), 130-143.
- UGYEL, Lhawang (2017) "Relationship between politics and administration: A comparative analysis of legislation and governance in Pacific island governmental systems", *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 39(3), 153-162. doi:10.1080/23276665.2017.1361626.
- van DORP, Erik-Jan e Paul't HART (2019) "Navigating the dichotomy: The top public servant's craft", *Public Administration*, 97(4), 877-891. doi:10.1111/padm.12600.
- WALDO, Dwight (1948) *The Administrative State*. New York: Ronald Press.
- WALDO, Dwight (1952) "Development of Theory of Democratic Administration", *The American Political Science Review*, 46(1), 81-103.

- WALLE, Steven van de e Roxanne van DELFT (2015) "Publishing in Public Administration: Issues with Defining, Comparing, and Ranking the Output", *International Public Management Journal*, 18(1), 87-107. doi:10.1080/10967494.2014.972482.
- WILSON, Woodrow (1887) "The Study of Administration", *Political Science Quarterly*, 2(2), 197-222.
- ZAGARIA, Andrea, Agata ANDO' e Alessandro ZENNARO (2020) "Psychology: a Giant with Feet of Clay", *Integrative Psychological and Behavioral Science*, 54, 521-562. doi:10.1007/s12124-020-09524-5

Appendix

Anexo I.

LISTA DOS ARTIGOS DA AMOSTRA

Alford *et al.* (2017)
Bellò e Spano (2015)
Belloir e Berg (2020)
Chohan (2018)
Georgiou (2014)
González-Bustamante (2020)
Hartley *et al.* (2015)
Ikeanyibe *et al.* (2021)
Koç, Kiray e Günaydin (2020)
Moloney e Rosenbloom (2020)
Orr e Bennett (2017)
Özer (2015)
Rahman e Seldon (2016)
Roberts (2019)
Roman (2017)
Rosser (2013)
Rosser e Mavrot (2017)
Sager (2018)
Steinfeld, McCue e Prier (2017)
Stocker e Thompson-Fawcett (2014)
Ugyel (2017)
van Dorp e Hart (2019)

Anexo II.

RESUMO DOS ARTIGOS RELATIVAMENTE À RELAÇÃO POLÍTICA-ADMINISTRAÇÃO

Descrição	Síntese
<p>Rosser (2013)</p> <p>{Examining Frank J. Goodnow's Hegelian heritage: A contribution to understanding progressive administrative theory}</p> <p>[Estudo empírico de natureza historiográfica.]</p>	<p>Este estudo examina até que ponto as ideias de Goodnow sobre a administração pública foram formadas a partir da filosofia política hegeliana [note-se que dois trabalhos anteriores, do mesmo autor, Sager e Rosser (2009) e Rosser (2010), abordaram o tema da influência dos filósofos alemães nos primeiros trabalhos americanos em AdmPub]. Na opinião de Rosser, a filosofia hegeliana ajudou Goodnow a lidar com os desafios intelectuais da era progressista.</p> <p>O autor considera que, pese embora a ausência de referências diretas de Goodnow a Hegel, há uma influência alemã em Goodnow que se sente na tentativa de alcançar harmonia entre a expressão da vontade do Estado e a sua execução, tópico que, mais tarde, viria a ser frequentemente condensado no termo de dicotomia política-administração. O autor cita Goodnow quando este afirma “[...] <i>the action of the state as a political entity consists either in operations necessary to the expression of its will, or in operations necessary to the execution of that will.</i>”</p> <p>”Para o autor, a distinção de Goodnow entre política e administração pública seria uma distinção prescritiva e, portanto, uma prática de instituições concretas, em vez de meramente uma distinção analítica.</p> <p>O autor sugere que Goodnow, embora quisesse manter as autoridades executivas democraticamente responsabilizadas, subordinando-as ao controle político, defendia o isolamento da administração pública da influência prejudicial da política partidária.</p> <p>A autor conclui que, como Hegel, Goodnow atribuiu um papel decisivo ao corpo de servidores públicos na solução do antagonismo entre o Estado e uma sociedade cada vez mais modernizada. Todavia, ao contrário daquele, Goodnow pretendia resolver o problema da reconciliação da atuação eficiente do governo com o controle democrático da ação pública. Assim, Goodnow pretendia separar a política da administração para combinar intervenção governamental eficiente com responsabilidade democrática. Como organização de base científica, técnica, meritocrática, profissional e politicamente neutra, a administração pública era conciliável com o governo democrático, pois nada tinha a ver com lutas políticas.</p>
<p>Georgiou (2014)</p> <p>{Seeing the forest for the trees: An atlas of the Politics-Administration Dichotomy}</p> <p>[Estudo empírico. Análise bibliométrica.]</p>	<p>O Autor considera que existe uma volumosa literatura que se debruça sobre a DP-A e que abrange mais de 120 anos. Por causa da sua dimensão, é possível realizar uma análise estrutural dessa literatura. Este artigo procede a essa análise estabelecendo <i>um atlas</i> - ou seja, uma série de mapas visuais, acompanhados de estatísticas e interpretações associadas - que podem auxiliar os investigadores nos seus enquadramentos à questão da dicotomia.</p> <p>O critério para a determinação dos documentos a incluir na rede deriva do trabalho de Overeem de 2012 <i>The Politics - Administration Dichotomy: Toward a Constitutional Perspective</i>. A rede estabelecida é composta por 165 documentos (nodos) e 497 links de citação (arcos).</p> <p>O autor identifica como fundacional o trabalho original de W. Wilson. A importância deste trabalho nota-se na sua presença continuada nas referências. Os últimos anos têm revelado desenvolvimentos, nomeadamente, os decorrentes da noção de complementaridade, todavia, questões como a ética administrativa ou a neutralidade política da administração pública não são adequadamente resolvidos fora do conceito de dicotomia.</p> <p>O estudo revela ainda que a <i>Public Administration Review</i> foi o principal meio para a discussão do tema, porém, desde a década de 1980, que esta revista perdeu essa centralidade indicando uma forte tendência dos autores para a diversificação de periódicos.</p> <p>O autor considera que alguma dicotomia institucionalizada é necessária, para controlar/minimizar a corrupção ou para gerir as nomeações governamentais, as quais, embora se</p>

	<p>defenda que devam ser feitas na base da eficiência técnica, não estão, por regra, isentas de interferência política. Considera ainda que as raízes históricas da DP-A continuam a atrair o debate da relação entre eficiência e democracia.</p> <p>O autor conclui, vaticinando que com tantas questões levantadas nos primeiros anos da década de 2010, a década promete ficar ocupada, como nunca, com o tema da dicotomia.</p>
<p>Stocker e Thompson-Fawcett (2014) {It's Not Like Never-the-Twain-Shall-Meet': Politician-Staff Relationship Structures in Local Government} [Estudo empírico. Utilizou inquérito e entrevistas para avaliar o relacionamento política/administração em autarquias da Nova Zelândia.]</p>	<p>O artigo estuda a relação entre as duas componentes principais dos governos locais: os representantes eleitos e os funcionários (contratados). Para os autores, independentemente das críticas, o modelo dicotómico manteve a sua prevalência entre os profissionais. O artigo pretendeu, assim, estudar as razões para essa prevalência e o modo como este modelo se articula com o modelo de complementaridade. Para tal, os autores realizaram um estudo empírico sobre as práticas do governo local da Nova Zelândia que incluiu um questionário (1.077 envios por e-mail e 215 respostas (81 gestores, 16 presidentes de câmara e 118 conselheiros)) e 13 entrevistas (no mesmo universo e com a mesma estratificação).</p> <p>O modelo de divisão de funções entre as esferas política e administrativa foi considerado como ajustado à realidade tendo recebido mais de 80% das respostas a suportá-lo. Em concreto a dicotomia, embora com menor expressão, foi considerada como um atributo da realidade que se vive atualmente nas municipalidades em estudo. <i>"As coisas tornam-se complicadas quando os conselheiros se tentam tornar servidores públicos, ou estes se tentam tornar em conselheiros"</i></p> <p>A abordagem às questões de natureza técnica reforça a DP-A, com cada grupo dominando uma esfera separada. Especificamente, a burocracia tem autonomia significativa para decisões relativas à direção técnica e os conselheiros têm um papel de formulação de políticas que se limita a definir os objetivos gerais.</p> <p>Este modelo de relacionamento é ainda mais pronunciado nos conselhos maiores do que nos menores, conforme observado nos resultados da pesquisa e confirmado nos comentários das entrevistas.</p> <p>Todos os servidores públicos entrevistados expressaram a disposição de seguir a vontade dos eleitos por respeito ao sistema democrático. Citando um deles <i>"Eu deixaria claro se discordo e por que discordo, mas, no final das contas, se uma decisão for tomada, ela deve ser implementada. Se se for além dessa linha, o servidor público está a tornar-se um formulador de políticas e ele não tem legitimidade para o fazer"</i>.</p> <p>A hierarquia definida é usada para estabelecer os papéis de cada grupo, proteger da interferência política e garantir que as decisões serão tomadas por representantes eleitos que prestam contas aos eleitores. Esses valores, que são os pilares da DP-A, estão firmemente arraigados na cultura da administração pública da Nova Zelândia, com as entrevistas e as respostas ao inquérito a mostrar uma forte aceitação por esse modelo.</p> <p>Todavia, os resultados mostram também que mesmo nos municípios que inicialmente parecem ter uma separação relativamente estrita entre eleitos e gestores, muitas vezes subsistem ligações informais e discretas. Por isso, também o modelo de complementaridade foi considerado como aderente à realidade. Os resultados indicam que não se trata de escolher uma abordagem ou outra. As opções Dicotomia e Complementaridade podem ser, e são usadas, num mesmo município, dependendo do contexto e dos serviços envolvidos.</p> <p>Por fim, os autores consideram que uma fusão do modelo DP-A com o modelo de complementaridade é algo que funciona na prática e deve ser desenvolvida conceptualmente. Ambos foram considerados úteis para explicar as estruturas de relacionamento, mas nenhum foi suficiente para explicar todos os aspetos.</p>
<p>Ozer (2014) {Rethinking the Process of Change in Public Administration with Dwight Waldo}</p>	<p>Sem acesso ao texto integral.</p>
<p>Hartley, Alford, Hughes, Yates (2015) {Public value and political astuteness in the work of</p>	<p>Para os autores a noção de <i>Valor Público</i>, apela a atividades mais empreendedoras por parte dos gestores públicos, o que, na opinião dos autores constitui uma violação implícita da DP-A. Este artigo explora o papel da <i>Astúcia Política</i> não apenas para discernir e criar <i>Valor Público</i>, mas também para permitir aos gestores públicos uma maior sensibilidade à dicotomia.</p>

<p>public managers: the art of the possible} [Estudo empírico, com questionário (1.012 respostas e tratamento estatístico descritivo) e entrevista (42).]</p>	<p>Com base num inquérito a 1.012 gestores públicos na Austrália, Nova Zelândia e no Reino Unido, e entrevistas em profundidade com 42 deles, os autores examinaram as percepções e capacidades dos gestores públicos na produção de valor para o público ao atravessar a linha (ou zona) divisória entre política e administração, tendo concluído que a astúcia política é essencial para criar valor e manter a fidelidade aos princípios democráticos.</p> <p>Os autores desenvolveram uma estrutura conceptual das capacidades (habilidades) de astúcia política, operacionalizada através de um questionário de 50 itens com base em investigações anteriores. O questionário estava organizado em cinco dimensões: habilidades pessoais; habilidades interpessoais; “lendo” pessoas e situações; construindo alianças e alinhamentos; e exame e direcionamento estratégico.</p> <p>Na discussão dos resultados, os autores consideram que a linha, ou zona, que separa o eleito do gestor público é ambígua e mutável, e que a razão para tal é que de outro modo o servidor público seria incapaz de decidir sobre os comportamentos apropriados simplesmente recorrendo a processos de decisão formais, princípios estabelecidos ou códigos de conduta. O saber e a capacidade de avaliação são vitais para conhecer os limites do comportamento e atividades aceitáveis. As competências que ajudam um gestor público a reconhecer e refletir sobre os limites são precisamente as da astúcia política.</p> <p>Os autores observam ainda que as entrevistas reforçaram os dados recolhidos no questionário: a maioria dos gestores públicos não via uma linha clara de separação entre política e administração. Alguns pensaram que havia uma “zona” (também descrita como uma “terra de ninguém”). Outros viram isso como uma linha de transição, incorporando mais política ou mais administração em momentos diferentes.</p> <p>Os autores também exploram a questão das “violações” da linha de separação, observando que havia opiniões divergentes sobre se elas não seriam uma questão de os funcionários públicos irem longe demais no domínio da política. Observam ainda que, no geral a politização percebida pela burocracia era por esta considerada como o maior problema.</p> <p>Os autores concluem que tanto no inquérito quanto nas entrevistas, os gestores públicos indicam que são “políticos” na medida em que consideram as competências políticas valiosas em várias situações envolvendo não apenas políticos eleitos, mas também na relação com o público, bem como com outras partes interessadas, internas e externas. Para cumprir as suas tarefas, os gestores públicos têm que “ser políticos” , situação que contradiz, na opinião dos autores, os princípios consagrados na dicotomia.</p>
<p>Bello e Spano (2015) {Governing the purple zone: How politicians influence public managers} [Estudo empírico. Inquérito a gestores regionais. Análise correlacional a variáveis discretas, 568 respostas válidas.]</p>	<p>Na Nova Gestão Pública (<i>New Public Management, NPM</i>) é relevante a questão da independência dos gestores seniores relativamente aos políticos nas organizações do setor público, alicerçada num sistema de autonomia / responsabilização (com base em avaliação). O artigo investiga como é que a atividade desses gestores é influenciada pelos agentes políticos.</p> <p>O estudo procurou responder às seguintes questões (1) como é que os políticos influenciam a gestão nas regiões italianas? (2) qual o impacto dessa influência política no nível de responsabilidade e autonomia dos gestores?</p> <p>Recorrendo a um questionário, respondido por 568 gestores públicos, os autores mostram que aqueles consideram que existe influência política: no processo de tomada de decisão, na definição dos planos de ação e nas políticas de recompensas / promoções, existentes.</p> <p>Os dados mostram que os gestores percebem uma influência política generalizada, que se manifesta de diversas formas, mesmo em atividades que deveriam ser imunes à interferência política. Em particular, a intervenção política mina a justiça do sistema de avaliação.</p> <p>Os gestores também acreditam que os políticos influenciam o processo de priorização dos objetivos, minando assim a apreciação dos processos de decisão. Acreditando ainda que a equidade do sistema de avaliação não é garantida devido à influência dos políticos.</p> <p>Relativamente à primeira questão de investigação o estudo mostra que os políticos respeitam formalmente a dicotomia tradicional, mas continuam a exercer a sua influência, ou mesmo a intrometer-se nas atividades dos gestores, a fim de influenciar o comportamento destes.</p>

	<p>No que respeita à segunda questão, os dados mostram que quanto menos independente e autónoma a avaliação é percebida menos os gestores se sentem livres para agir.</p> <p>Os autores concluem que a NPM gerou um paradoxo, pois embora visasse libertar os gestores públicos do controlo centralizado sobre o uso de recursos, responsabilizando-os pelos resultados e reafirmando o controlo e a direção política, o resultado foi uma forma profunda de politização e uma gestão partidária do serviço público.</p>
<p>Rahman e Seldon (2016) {Spheres of decision-making in small and isolated municipalities: The Thompson-Nicola Regional District} [Estudo empírico, a autarcas (gestores e eleitos, no Canadá. Obtiveram 27 respostas a um questionário.]</p>	<p>Com base no modelo da Complementaridade de Svava, os autores elaboraram um questionário de vinte e uma questões divididas em quatro dimensões (Missão, Política, Administração, e Gestão). O questionário foi aplicado a autarcas (eleitos e gestores) do Distrito Regional Thompson-Nicola, no Canadá, tendo sido respondido por onze presidentes de Câmara (taxa de resposta de 100%) e dezasseis administradores municipais seniores, totalizando vinte e sete respostas.</p> <p>Os resultados mostram um perfil diferenciado na responsabilidade pela tomada de decisão nas quatro dimensões consideradas, sendo as duas primeiras fundamentalmente do domínio dos eleitos e as duas últimas fundamentalmente do domínio dos gestores. O estudo mostra, ainda em várias áreas, a tomada de decisão compartilhada entre as duas partes. Estes resultados são consistentes com os obtidos por Svava.</p> <p>O estudo mostra também que eleitos e gestores não têm exatamente a mesma perceção acerca da partilha da tomada de decisão. Nalguns casos essa diferença de perceção é estatisticamente significativa.</p> <p>Os resultados mostram também que os respondentes relataram incursões das suas contrapartes nas suas áreas específicas de intervenção.</p> <p>Os autores colocaram ainda a possibilidade de ser mais provável que nos municípios mais pequenos a tomada de decisão seja mais partilhada (entre eleitos e gestores) do que dicotomizada. Os resultados são consistentes com esta expectativa.</p>
<p>Roman (2017) {The determinants of public administrators' participation in policy formulation} [Estudo empírico por questionário. Regressão múltipla a uma amostra de 493 funcionários públicos.]</p>	<p>Este artigo apresenta os resultados de um estudo por inquérito a 493 funcionários públicos membros do <i>National Institute of Governmental Purchasing</i>. O estudo avalia o envolvimento dos funcionários públicos na formulação de políticas considerando quatro fatores explicativos: as expectativas das partes interessadas, as expectativas próprias, poder discricionário da administração e a antiguidade no cargo. Foram ainda considerados como fatores moderadores as características pessoais do administrador (idade, género, pertença a grupos étnicos minoritários, população atendida, categoria profissional, ideologia política e nível de educação).</p> <p>No enquadramento teórico, os autores assumem uma posição crítica face ao modelo dicotómico, optando, claramente pelo modelo da complementaridade. Neste enquadramento, o problema de investigação - o envolvimento dos funcionários públicos na formulação de políticas - surge como natural.</p> <p>Os resultados mostram que envolvimento dos funcionários públicos na formulação de políticas se correlaciona, de uma forma intensa e estatisticamente significativa, com as expectativas das partes interessadas, as expectativas próprias e o poder discricionário da administração.</p> <p>A relação observada entre envolvimento e as expectativas das partes interessadas, permite ao autor observar que resultados também apoiam o facto de que os administradores públicos, conforme sugerido por Svava, aceitam e procuram desempenhar um papel importante na interpretação e intermediação do interesse público.</p> <p>O autor conclui que a formulação de políticas parece ser uma dança com movimentos que são familiares para muitos gestores públicos, considerando que existe o perigo de interpretar a DP-A como um conceito básico estável a partir do qual todas as outras discussões substantivas podem ser construídas. O autor considera ainda que não existe uma definição standard para a dicotomia sendo esta tanto um subproduto de contexto histórico e como das práticas assumidas pelos gestores públicos.</p>
<p>Steinfeld, McCue e Prier (2017) {Professionalism as social responsibility in procurement administration}</p>	<p>Neste artigo é descrito um estudo empírico realizado com o objetivo de identificar as tarefas do âmbito das atividades dos profissionais das compras públicas mais relacionadas com a responsabilidade social desses profissionais e avaliar as ligações potenciais entre responsabilidade social e profissionalismo.</p>

<p>[Estudo empírico. Tem por base um questionário a 2.593 servidores públicos das áreas das compras públicas.]</p>	<p>Os autores realizaram o estudo recolhendo dados junto de uma amostra de 2.593 profissionais através de questionário com aplicação de análise fatorial dos dados.</p> <p>Para os autores os resultados do estudo desafiam a ideia de que as tarefas relacionadas com a análise financeira, a legislação e a política, a gestão e o planeamento estratégico, devam ser politicamente neutras e, deste modo, separadas da política, tal como defendido na DP-A.</p> <p>As conclusões do estudo questionam até que ponto o evitar da politização (nas compras públicas, mas também no campo mais amplo da AP) não será prejudicial à execução da função de responsabilidade social na governação.</p>
<p>Ugyel (2017) {Relationship between politics and administration: a comparative analysis of legislation and governance in pacific island governmental systems} [Estudo empírico avalia legislação e dados secundários acerca da eficácia da governação.]</p>	<p>O autor considera que apesar do argumento de que não há separação rígida entre política e administração, a tensão entre as duas continua a ser significativa. Em resposta, este artigo explora, através de um estudo empírico, por que, e até que ponto, os países procuram através de imposições legislativas manter a neutralidade política na administração pública e restringir o envolvimento político de servidores públicos.</p> <p>O enfoque do estudo está nos arranjos dos sistemas governamentais de 12 dos Estados insulares do Pacífico com o objetivo de determinar se as disposições da legislação abordam ou não aspetos importantes da neutralidade política e do envolvimento político e quais são as implicações disso para a governação.</p> <p>Com base nos indicadores da capacidade e eficácia do governo no Pacífico, não é possível fazer afirmações causais ou discernir padrões distintos na relação entre política e administração.</p> <p>O autor considera ainda que a tensão é particularmente pronunciada na nomeação de servidores públicos seniores, com a politização da administração pública refletida quando o mérito da hierarquia administrativa é substituído pela filiação política como base central de nomeação e promoção. Todavia, o estudo não revela um padrão geral claro na possível relação entre a politização de um serviço público e a capacidade e eficácia do governo e da governação.</p> <p>O autor conclui que embora a adesão à ideia de uma DP-A possa servir aos propósitos sugeridos (neutralidade política da administração pública) esses propósitos não são nem sólidos nem legítimos em termos de relações política-administração, as quais necessitam de ter um significado e de ser eficazes ao serviço da sociedade.</p>
<p>Orr e Bennett (2017) {Relational Leadership, Storytelling, and Narratives: Practices of Local Government Chief Executives} [--]</p>	<p>Este artigo examina o uso da <i>storytelling</i> e as outras práticas narrativas por um grupo de elite de gestores públicos no Reino Unido - os chefes-executivos de governos locais - examinando o modo como estes influenciam as realidades sociais e organizacionais através do uso de histórias.</p> <p>[Este artigo trata-se de um falso positivo para efeitos deste estudo. A DP-A apenas aparece uma vez no título de um artigo nas referências. Ao longo do artigo o tema nunca é abordado.]</p>
<p>Rosser e Mavrot (2017) {Questioning the Constitutional Order: A Comparison of the French and the US Politics-Administration Dichotomy Controversies After World War II} [Estudo empírico de natureza historiográfica.]</p>	<p>O artigo avalia a evolução do conceito de DP-A, comparando o modo como, no período pós segunda guerra mundial, a arquitetura da relação entre a política e a administração pública se altera, quer em França quer nos Estados Unidos da América, concluindo que, em ambos os países, a DP-A, enquanto normativo para uma separação rígida entre política e administração, é rejeitada.</p> <p>O artigo ressalta que um mesmo fenómeno - a rejeição da dicotomia - resulta de conclusões diferentes entre os académicos de cada um dos lados do Atlântico. Nos Estados Unidos, a dicotomia foi rejeitada em favor de um reforço do poder legislativo e judiciário, bem como de uma administração mais representativa de modo a preservar a pluralidade dos interesses da sociedade americana. Em contraste, a rejeição francesa visava fortalecer o poder executivo.</p> <p>Segundo os autores, nos Estados Unidos, após a Segunda Guerra Mundial, ao argumentar que a administração não pode e não deve ser separada da política, os defensores da abordagem política da Administração Pública pretendiam-se estabelecer num campo de intervenção antes dominado pela gestão científica. Eles criticaram o foco da Administração Pública na eficiência e procuravam, assim, reduzir a influência do poder executivo. A administração pública deixava de ser considerada um instrumento neutro para a realização de quaisquer objetivos que os governantes eleitos pudessem estabelecer. Em vez disso, o arbítrio das agências administrativas na formulação de políticas foi aceite como realidade empírica, e a representação de interesses pluralistas</p>

	<p>ao longo dos processos administrativos como uma necessidade normativa. A administração deixava de ser vista como uma parte subordinada e instrumental do executivo, passando a ser vista como um quarto ramo do governo. Consequentemente, a DP-A foi abandonada em favor de uma administração mais representativa.</p> <p>Para os autores, em França, o estudo da administração pública sempre foi dominado pelo direito administrativo, com uma linha dominante de pensamento em que se considerava a administração um instrumento de execução política sem vontade própria. Todavia, as mudanças jurídico-institucionais ocorridas durante e após a guerra violaram os pressupostos fundamentais do direito administrativo, que, portanto, entrou em crise. Tanto na teoria quanto na prática administrativa, a dicotomia foi rejeitada e a noção de instrumentalidade da administração foi substituída pelo reconhecimento de sua autoridade sublegislativa e subreguladora. Os autores concluem que os acadêmicos franceses do direito administrativo refutaram, portanto, a dicotomia para impedir que a ciência política entrasse no palco da Administração Pública, dotando-a de uma autonomia específica.</p> <p>Os autores concluem que os valores nucleares da teoria e prática administrativa são aqueles que resultarem do equilíbrio entre os valores executivo, legislativo e judiciário, que representam de forma mais ou menos proeminente as abordagens gerencial, política e jurídica da administração pública. A identidade normativa da administração pública e sua relação com a política depende em grande parte se a ênfase é colocada na legitimidade pela eficiência (abordagem gerencial), na legitimidade pelo escrutínio (abordagem política) ou na legitimidade pela legalidade (abordagem jurídica).</p>
<p>Alford, Hartley, Yates e Hughes (2017)</p> <p>{Into the Purple Zone: Deconstructing the Politics/Administration Distinction}</p> <p>[Estudo empírico. Com base em entrevistas e questionário avalia a visão dos gestores públicos relativamente à separação política/administração pública.]</p>	<p>Neste artigo é descrito um estudo empírico que teve por base uma recolha de dados através de questionário (1.012 respostas Reino Unido, Austrália e Nova Zelândia) e de 42 entrevistas semiestruturadas. O estudo procurou responder a três questões de investigação: 1. Qual é a natureza da relação entre política e administração pública: uma linha clara, uma zona desfocada ou algo que vai variando entre uma e outra? 2. De que forma os gestores públicos afirmam o seu envolvimento político? E por quê? 3. Quão legítimo eles consideram ser esse envolvimento?</p> <p>O estudo revela que no que respeita à separação política / administração o arranjo dominante não corresponde a uma “linha” nem uma “zona” definida, em vez disso, os autores defendem, um arranjo variável no qual a natureza da interface varia de acordo com as circunstâncias.</p> <p>Muitos gestores públicos consideram que trabalham numa zona com algum grau de ambiguidade, mas consideram isso necessário devido à complexidade das tarefas e funções. Ao mesmo tempo, eles também necessitam de ser sensíveis aos limites que não devem ultrapassar.</p> <p>Os autores concluem, assim, que o funcionamento normal do governo exige que os gestores públicos se envolvam com a política de várias maneiras para criar, o que consideram ser, valor para o público.</p> <p>Os autores referem que, no geral, a maioria dos entrevistados não viu uma linha nítida de separação entre política e administração ou uma linha clara de separação entre o que eles (gestores públicos) fazem e o que seus líderes políticos fazem. Em vez disso, eles tendiam a ver uma zona como uma representação mais precisa de sua realidade, mencionando dificuldades e preocupados com o que viam como “politização” do serviço público. Em vez disso, muitos gestores públicos viam-se afetados ou envolvidos na política de várias maneiras.</p> <p>O conceito de zona adiciona um grau de fluidez aos movimentos dos gestores públicos dentro e fora de espaços potencialmente políticos e reconhece que a política pode ser informal, para além de formal. Na ausência de divisões claras, há um grau de ambiguidade no espaço intermediário. Além disso, a própria zona de transição é dinâmica.</p> <p>Para os autores a evidência empírica mostra que muitos gestores públicos - mesmo nos sistemas de Westminster, onde se espera que sejam imparciais - acham necessário entrar na área partilhada da “zona roxa” para melhor fazerem o seu trabalho. Eles dizem que usam competências “políticas” em todos os estágios do ciclo das políticas. O seu propósito não é usurpar o papel dos políticos, mas sim ajudá-los a alcançar objetivos públicos, particularmente quando as questões são complexas. A extensão em que os gestores públicos “invadem” a zona roxa varia de acordo com a questão política e o contexto.</p>

<p>Chohan (2018) {Independent Budget Offices and the Politics-Administration Dichotomy} [Estudo empírico análise ao conteúdo de três livros.]</p>	<p>O artigo faz uma reflexão sobre a relação entre o poder político e organismos independentes de controlo orçamental (LBO) (<i>“Legislative Budget Offices / Independent Fiscal Institution”</i> s,) analisando três livros publicados sobre o tema. Suporta parte dessa análise na DP-A.</p> <p>Os livros analisados relatam a atividade daqueles organismos em diversos países, em especial nos Estados Unidos da América e no Canadá. Desses livros o artigo destaca os relatos de momentos de tensão entre a gestão dos organismos e o poder político, incluindo situações de ingerência. O autor cita uma das obras analisadas, referindo <i>“successive leaders [dos organismos] have also had to make difficult choices in order to preserve the integrity of the institution even at the peril of aggression from politicians”</i>.</p> <p>Todavia, o artigo também relata exemplos de cooperação entre a gestão desses organismos e o poder executivo, concluindo que a existência daqueles pode ser benéfica tanto em termos de eficiência como em termos democráticos <i>“The politics-administration dichotomy has been historically described as generally antagonistic, zero-sum and even anti-democratic [...], but [...] synergies are possible between the realm and the work of the bureaucrat and the politician. In fact, LBOs can enhance both efficiency and democracy.”</i></p>
<p>Sager (2018) {Policy evaluation and democracy: Do they fit?} [Ensaio. Editorial de um Special Issue do <i>Evaluation and Program Planning</i> dedicado ao tema, <i>Policy evaluation and democracy.</i>]</p>	<p>Este artigo constitui o editorial de um número especial do <i>Evaluation and Program Planning</i> subordinado ao tema: <i>Policy evaluation and democracy: Do they fit?</i></p> <p>O autor considera que vivemos uma era em que se instituiu o novo paradigma da “política baseada em evidências” questionando-se se <i>a formulação de políticas com base em resultados de avaliações levará a uma tomada de decisão puramente tecnocrática, e não democrática, ou, pelo contrário, se os resultados de avaliações enriquecem os processos democráticos?</i></p> <p>O autor cita trabalhos anteriores (Habermas na década de 1960) que consideram que a ciência [o gerador da evidência] e a política se relacionavam de uma de três formas possíveis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ou uma política, cientificamente pouco informada, domina uma administração profissional [modelo Weberiano, segundo o autor]; • ou uma administração altamente especializada, e cientificamente bem informada, domina a política [Habermas, segundo o autor, refere-se a esta forma como correspondendo a um modelo tecnocrático assente na versão de Wilson da Dicotomia P-A]; • ou, finalmente, ambas trabalham juntas de forma pragmática e não hierárquica a fim de encontrar as melhores soluções para os problemas sociais que estejam em jogo [complementaridade de J. Svava]. <p>O autor observa que a literatura enfatiza esta questão da qualidade democrática das políticas e das avaliações baseadas em evidências. Todavia, ele considera que embora se saiba muito sobre como as evidências são usadas na formulação de políticas, no âmbito administrativa e técnico, ainda há pouco conhecimento acerca do uso democrático dos resultados da avaliação em processos políticos. Concluindo pela necessidade de investigar esta questão.</p>
<p>Roberts (2019) {Shaking hands with Hitler: the Politics-Administration Dichotomy and engagement with fascism} [Estudo empírico de natureza historiográfica.]</p>	<p>O autor considera que a noção da existência de uma separação entre a política e a administração influenciou o padrão de envolvimento internacional dos académicos norte-americanos nas décadas de 1920 e 1930. Estes, acreditavam que podiam deixar a política de lado e colaborar nas questões administrativas com regimes que não respeitassem a democracia e os direitos humanos (a fórmula de Wilson). Essa crença foi testada durante o processo de criação das diversas redes internacionais de especialistas em AP (académicos, autarcas, etc.) ao mesmo tempo que na Alemanha se verificava a ascensão do nazismo.</p> <p>Para o autor, o ponto de rutura ocorre em 1936 quando os especialistas americanos finalmente reconheceram que era impossível ignorar as questões políticas e se tornaram abertamente defensores de uma “administração democrática”.</p> <p>O autor observa que ao aplicarem tacitamente a fórmula de Wilson, os académicos das décadas de 1920-1930 acreditavam que era possível falar sobre problemas de AP sem abordar as diferenças gritantes em valores políticos, concluindo que essa fórmula de Wilson é agora totalmente repudiada.</p>

	<p>[O autor retoma, neste artigo, temas que já havia abordado em artigos anteriores, nomeadamente, Roberts (1994), e o papel das filantropias Rockefeller na modelação da investigação em AdmPub através da “exigência” da sua “neutralidade” face à política.]</p>
<p>Moloney e Rosenbloom (2020) {Creating space for Public Administration in International Organization Studies} [Ensaio. Reflexão acerca do espaço burocrático das Organizações internacionais (multilaterais).]</p>	<p>O artigo explora a utilidade da teoria da administração pública e do conhecimento baseado empiricamente na análise do comportamento de organizações internacionais e regionais.</p> <p>Os autores consideram que as estruturas administrativas supranacionais criam problemas de investigação únicos em AdmPub que não têm paralelo nas abordagens tradicionais orientadas para as questões dos Estados (quer centrais quer locais). Porém, consideram que embora se verifiquem diferenças, conceitos como a DP-A e a burocracia representativa, ou problemas como o conflito entre nacionalidade dos funcionários e a sua obrigação de representar uma instituição supranacional, ou a questão do escrutínio das atividades (<i>accountability</i>) devem ser debatidos no espaço da AdmPub.</p> <p>Os autores discutem a questão da dicotomia analisando, brevemente, a atividade de <i>The World Bank</i> e, em particular, o significado da Secção 10 do Artigo IV dos seus estatutos “<i>The Bank and its officers shall not interfere in the political affairs of any member</i>”. [Secção significativamente titulada de “<i>Political Activity Prohibited</i>”.]</p> <p>Os autores descrevem o debate acerca do significado desta proibição e o seu alcance, nomeadamente, se as orientações de política económica e social, que os técnicos do Banco Mundial recomendam aos países apoiados, devem/podem ter subjacentes opções por um determinado modelo económico (capitalismo baseado no mercado) ou se aquelas orientações devem ser neutras a este respeito. Os autores concluem que atualmente a única política que não é discutida no Banco Mundial é a grande Política: as eleições, a organização dos partidos políticos e quem deve liderar o país. Todos os outros aspetos, nomeadamente os de organização económica e social, são passíveis de ser objeto de atuação/ opinião por parte dos técnicos do Banco Mundial.</p>
<p>van Dorp e 't Hart (2019) {Navigating the dichotomy: The top public servant's craft}} [Estudo empírico baseado em narrativas, suportadas, principalmente, em entrevistas a um servidor público de elite.]</p>	<p>Este artigo relata um estudo de natureza etnográfica que teve por base narrativas elaboradas a partir de 31 horas de entrevistas, semiestruturadas, a um único funcionário de topo da AP do Países Baixos. Foram ainda realizadas entrevistas suplementares com os seus (ex) ministros e colegas de trabalho. Adicionalmente, os dados da entrevista foram complementados com recurso a fontes documentais.</p> <p>Os autores consideram que em muitos sistemas de serviço público a dicotomia continua a ser usada, explícita ou implicitamente, como quadro de referência para o desenho institucional, bem como para a socialização e o treino dos servidores públicos numa ética de competência neutra. Neste contexto questionam-se se os principais servidores públicos realmente navegam nessa dicotomia. Recorreram, assim aos métodos indicados para obter uma compreensão aprofundada da vida quotidiana e das práticas dos servidores públicos (de topo).</p> <p>Os autores observam que o secretário permanente (entrevistado) é leal e dedicado, mas inevitavelmente vinculado à natureza profissional do relacionamento, tendo o estudo mostrado que o seu comportamento esteve relacionado com eventos e incidentes, bem como com os ciclos políticos e das políticas.</p> <p>Os autores consideram que as práticas destes gestores não são apenas baseadas em comportamentos racionais (limitados), mas também em práticas artesanais que fazem sentido num determinado contexto “local” específico, mas, provavelmente, fazem-no menos num outro contexto diferente.</p> <p>Deste modo, concluem os autores, o dia-a-dia do servidor público de elite envolve uma calibração e um equilíbrio constantes entre capacidade de resposta e astúcia.</p>
<p>Ikeanyibe et al. (2020) {Politics, peer review and performance management in Africa: a path to credible commitment for Nigerian politicians?} [Ensaio. Reflexão acerca da gestão da performance da AP no contexto Africano.]</p>	<p>Este ensaio examina a aplicação das metodologias de gestão de performance (PM) das organizações da administração pública, no contexto político africano, usando a Nigéria como foco.</p> <p>Argumentam os autores que a PM produzirá melhores resultados se se focar em formas de melhorar, e manter, os efeitos das políticas, assumindo, por um lado, uma separação entre a política e administração e, por outro, o papel de liderança da classe política (nesse relacionamento).</p> <p>O artigo aborda especialmente duas práticas da AP: o <i>Common Assessment Framework</i> (CAF) e o <i>African Peer Review Mechanism</i> (APRM) [trata-se, em ambos os casos, de modelos de autoavaliação através dos quais as organizações procedem ao diagnóstico</p>

	<p>do seu desempenho (<i>performance</i>). Esses procedimentos de diagnóstico são revistos pelos pares].</p> <p>Os autores observaram que, embora as medidas alinhadas com o modelo CAF estejam em vigor, os políticos permanecem pouco comprometidos, inconsistentes e irregulares no envio e no uso de informações de desempenho.</p> <p>O artigo analisa como o APRM e os indicadores de avaliação do desempenho, globais e regionais, servem para fornecer informações acerca do desempenho e das práticas de melhoria para os países africanos. Os autores concluem que embora essa informação seja útil - para revisão pelos pares, a competitividade, a inovação e aprendizagem, e a autoavaliação -, os países não estão totalmente comprometidos com a participação nestes processos e com o uso destas ferramentas de PM.</p> <p>[O artigo associa sempre um papel de liderança e de preponderância no processo de tomada de decisão ao eleito político relegando para uma posição secundária a AP “<i>the political class is the senior partner in the politics-administration relations and has the responsibility to structure, lead and control the administrative system.</i>” A aplicação do CAF ou do APRM deve ser entendida neste sentido, ou seja, inserida no processo político.]</p>
<p>Koc et al. (2020) {Taking the advantage of the coercive effects of legal arrangements in shaping public servants’ political behaviors: the case of the Hatch Act}</p>	<p>Sem acesso ao texto integral.</p>
<p>Gonzalez-Bustamante (2020) {The Politics-Administration Dichotomy: A Case Study of the Chilean Executive during the Democratic Post-Transition} [Estudo empírico. Estudo de caso que incide sobre o sistema de nomeação para alta AP no Chile.]</p>	<p>Este artigo apresenta um <i>Estudo de Caso</i> do executivo chileno, com foco no funcionalismo público no período pós-ditadura de Pinochet e na transição do país para a democracia.</p> <p>Para garantir a validade interna o estudo recorre ao princípio da triangulação utilizando-se diferentes fontes de informação: documentos oficiais do governo, da Controladoria Geral da República e dados da agência oficial de estatísticas.</p> <p>O estudo centra-se na questão das nomeações para cargos de direção avaliando o problema do apadrinhamento (<i>patronage</i>). A base teórica assenta, por isso, na literatura acerca da DP-A, nomeadamente na tensão entre confiança política e mérito.</p> <p>O estudo mostra o estabelecimento de um regime flexível de emprego público com baixos níveis de estabilidade nos cargos de gestão pública sénior, com uma rotação similar à dos Ministros e Secretários de Estado.</p>
<p>Belloir e van den Berg (2020) {Functional Politicization in the Dutch Senior Civil Service: Evidence from Longitudinal Surveys and Qualitative Research (2007-2019)} [Estudo empírico. Inquérito (vários anos) e entrevistas sobre a politização funcional e a política.]</p>	<p>O artigo estuda a relação entre a politização funcional - capacidades e atividades políticas assumidas por burocratas nas suas funções administrativas - e a polarização política, decorrente da fragmentação das instituições políticas, durante o período de 2007 a 2019, nos Países Baixos.</p> <p>Tendo como enquadramento o processo de fragmentação dos partidos políticos representados no parlamento dos Países Baixos no período referido, o qual teve por consequência uma maior complexidade da função governativa (e.g. coligações governamentais envolvendo mais partidos) os autores estabelecem um quadro de referência onde avaliam o modo como os servidores públicos seniores consideram a sua função.</p> <p>Para os autores se os servidores públicos seniores percebem o conhecimento substantivo (necessário à sua função) e o conhecimento processual (relativo à sua função) como os elementos mais relevantes do seu cargo, então a profissão pode-se considerar com relativamente não politizada. Se, pelo contrário, eles percebem a visão político-estratégica como mais relevante, isso deve ser visto como uma indicação de uma politização funcional.</p> <p>Com base neste quadro de referência os autores colocaram a seguinte questão de investigação: em que medida, e como, a crescente fragmentação e polarização da política holandesa levou a uma politização funcional dos escalões superiores do serviço público holandês. durante o período de 2007 a 2019?</p> <p>A investigação usou uma abordagem mista incluindo num elemento quantitativo (inquérito) e qualitativo (entrevistas semiestruturadas). No primeiro caso, usaram-se os</p>

	<p>resultados dos inquéritos realizados aos servidores públicos seniores nos anos 2007, 2013 e 2019, tendo a interpretação dos resultados sido aprofundada através de 19 entrevistas semiestruturadas realizadas em 2019.</p> <p>Os dados dos inquéritos revelam a importância acrescida da visão político-estratégica face ao conhecimento substantivo e ao conhecimento processual, embora não se observem evoluções ao longo do período estatisticamente significativas. As entrevistas corroboram a ideia da visão político-estratégica como uma necessidade da profissão – algo parte inerente da profissão.</p> <p>Os autores concluem que a profissão de funcionário público sénior requer <i>astúcia política</i> e a realização de atividades para lá do domínio do <i>Poder Burocrático</i>.</p>
<p>Kim (2021) {Searching for Newness in Management Paradigms: An Analysis of Intellectual History in US Public Administration} [Ensaio. Reflexão acerca do modo como se estabeleceram e que novidades trouxeram os diversos “paradigmas” da prática da AP.]</p>	<p>Neste artigo, a autora analisa aquilo que considera serem os quatro paradigmas da prática da AP: a Administração Pública Tradicional (<i>Traditional Public Administration</i>, TPA), a Nova Administração Pública (<i>New Public Administration</i>, NPA), a Nova Gestão Pública (<i>New Public Management</i>, NPM) e Governança em Rede (<i>Network Governance</i>, NG). Estes paradigmas foram dispostos numa matriz de quatro quadrantes com base em duas dimensões: “dicotomia política-administração” e “gestão orientada para o mercado”. Os modelos TPA e NPM assentam numa elevada separação entre política-administração, enquanto os modelos NPA e NG afirmam-se pela baixa separação entre política-administração.</p> <p>O artigo, na forma de ensaio, aborda repetidamente o conceito de DP-A na medida em que ele é instrumental para a discussão subjacente, todavia, não acrescenta dados novos à discussão em torno da DP-A.</p> <p>O artigo termina com uma reflexão acerca de evoluções possíveis da NG.</p>