

Proposições Sobre Burocracia Representativa no Brasil

Autoria

Marcelo Marchesini da Costa - marcelomc5@insper.edu.br

Mario Aquino Alves - mario.alves@fgv.br

Mestr e Dout em Admin Pública e Governo/FGV/EAESP - Fundação Getulio Vargas/Esc de Admin de Empresas de São Paulo

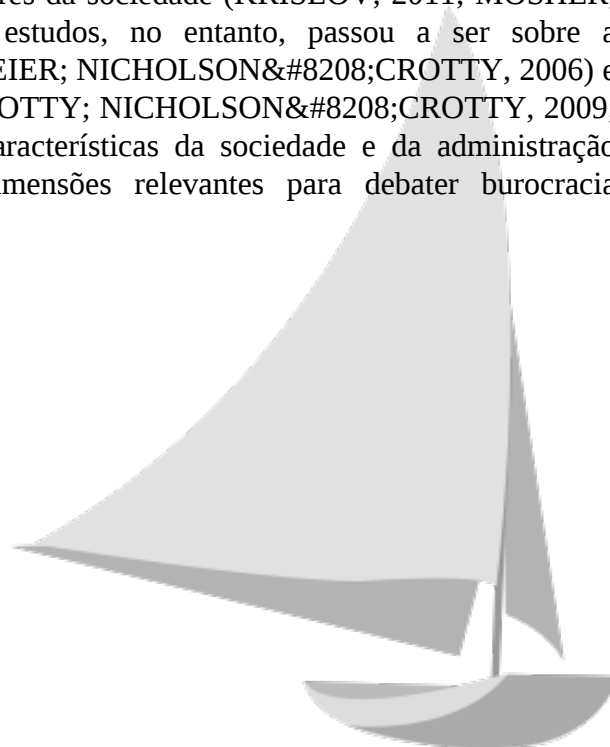
Mestr Prof em Gestão Internacional - MPGI/FGV/EAESP - Fundação Getulio Vargas/Esc de Admin de Empresas de São Paulo

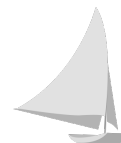
Marcus Vinícius Peinado Gomes - gomesm@cardiff.ac.uk

Mestr e Dout em Admin Pública e Governo/FGV/EAESP - Fundação Getulio Vargas/Esc de Admin de Empresas de São Paulo

Resumo

Este ensaio teórico revisa a literatura sobre burocracia representativa e formula proposições sobre a sua aplicação em país do hemisfério Sul. O estudo pioneiro sobre burocracia representativa discute como a elite econômica e social britânica dominava os altos postos governamentais naquele país durante os anos 1940 (KINGSLEY, 1944). Apesar da base analítica original ser voltada a classes sociais, esse estudo seminal influenciou pesquisas, majoritariamente nos Estados Unidos, focadas tanto na compreensão sobre a presença de grupos sociais minoritários na burocracia, como nas ações tomadas pela administração pública para benefício de determinados setores da sociedade (KRISLOV, 2011; MOSHER, 1968). A maior ênfase analítica desses estudos, no entanto, passou a ser sobre a representação de gênero (KEISER, 1999; MEIER; NICHOLSON‐CROTTY, 2006) e raça (GRISSOM; NICHOLSON‐CROTTY; NICHOLSON‐CROTTY, 2009; SOWA; SELDEN, 2003). Considerando características da sociedade e da administração pública brasileira, este ensaio analisa dimensões relevantes para debater burocracia representativa no Brasil.





Proposições Sobre Burocracia Representativa no Brasil

Resumo

Este ensaio teórico revisa a literatura sobre burocracia representativa e formula proposições sobre a sua aplicação em país do hemisfério Sul. O estudo pioneiro sobre burocracia representativa discute como a elite econômica e social britânica dominava os altos postos governamentais naquele país durante os anos 1940 (KINGSLEY, 1944). Apesar da base analítica original ser voltada a classes sociais, esse estudo seminal influenciou pesquisas, majoritariamente nos Estados Unidos, focadas tanto na compreensão sobre a presença de grupos sociais minoritários na burocracia, como nas ações tomadas pela administração pública para benefício de determinados setores da sociedade (KRISLOV, 2011; MOSHER, 1968). A maior ênfase analítica desses estudos, no entanto, passou a ser sobre a representação de gênero (KEISER, 1999; MEIER; NICHOLSON-CROTTY, 2006) e raça (GRISSOM; NICHOLSON-CROTTY; NICHOLSON-CROTTY, 2009; SOWA; SELDEN, 2003). Considerando características da sociedade e da administração pública brasileira, este ensaio analisa dimensões relevantes para debater burocracia representativa no Brasil.

Palavras-chave: burocracia representativa; raça; gênero; classes sociais; religião

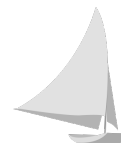
Introdução

Diversos estudos clássicos sobre gestão pública discutem a importância da burocracia para a existência de um bom governo. Após um razoável consenso acerca da importância de existir um corpo técnico profissional nos governos (FRY; RAADSCHELDERS, 2013), grandes debates se travaram entre a defesa de uma burocracia capaz de tomar decisões com base em um rígido código profissional de conduta (FRIEDRICH, 1940) ou a necessidade da burocracia sempre prestar contas das suas ações para políticos eleitos (FINER, 1941). Qual seria, portanto, o grau de discricionariedade adequado para que a burocracia tome decisões que afetam a sociedade?

De modo a se analisar o poder que se atribui à burocracia, é importante conhecer quem a compõe e quais são as suas ações. Nesse sentido, os estudos sobre burocracia representativa são uma grande contribuição para esse debate. A ideia básica da burocracia representativa é que, se a sociedade compartilha características e valores com a burocracia, as decisões tomadas pela burocracia podem estar mais alinhadas aos interesses da sociedade. Se for esse o caso, mais poder discricionário para a burocracia pode fazer sentido. Se, no entanto, a burocracia for muito diferente da sociedade em geral, faz mais sentido preservar o poder de tomar decisões para quem for eleito democraticamente com esse propósito. Fundamental para essa análise é, portanto, identificar quais características compartilhadas revelam uma visão de mundo e preferências comuns.

Este trabalho revisa os estudos clássicos sobre burocracia representativa, destacando os seus focos analíticos e implicações. Houve uma significativa mudança desde o trabalho pioneiro sobre o tema, que criticava o fato de que os altos escalões do governo britânico eram dominados pela elite econômica daquele país (KINGSLEY, 1944). Em estudos posteriores, sobretudo nos Estados Unidos, destaca-se os efeitos positivos para a sociedade da diversidade na representação de gênero (KEISER, 1999; MEIER; NICHOLSON-CROTTY, 2006) e raça (GRISSOM; NICHOLSON-CROTTY; NICHOLSON-CROTTY, 2009; SOWA; SELDEN, 2003) nas múltiplas organizações governamentais.

Serão, porém, as categorias analíticas dos países as mais adequadas para o estudo da burocracia brasileira? Após a revisão dos estudos clássicos e apresentação da produção contemporânea sobre o tema nos EUA, país onde o conceito mais se desenvolveu, este trabalho segue com uma breve apresentação dos trabalhos sobre burocracia representativa em outros



contextos, como os existentes no Hemisfério Sul. Por fim, discute-se características proeminentes da sociedade e burocracia brasileira, formulando-se proposições para uma ampliação da teoria ao contexto do Brasil. A conclusão, além de analisar os desafios para a adaptação da teoria de burocracia representativa ao caso brasileiro, indica possibilidades de estudos futuros e limitações deste ensaio.

Origens da Burocracia Representativa e sua recepção nos Estados Unidos

J. Donald Kingsley (1944) cunhou o termo burocracia representativa (DOLAN; ROSENBLOOM, 2016), ao argumentar que o serviço público no Reino Unido refletia as mesmas desigualdades que se percebiam na estrutura social daquela sociedade: a elite ocupava os mais altos estratos da burocracia, enquanto membros da classe trabalhadora exerciam as funções menores (ver Figura 1). Segundo Kingsley (1944), sem um sistema que garantisse o acesso de membros da classe trabalhadora aos postos mais altos da burocracia de Estado, a falta de representação popular nesses estratos impediria que governos promovessem políticas redistributivas.

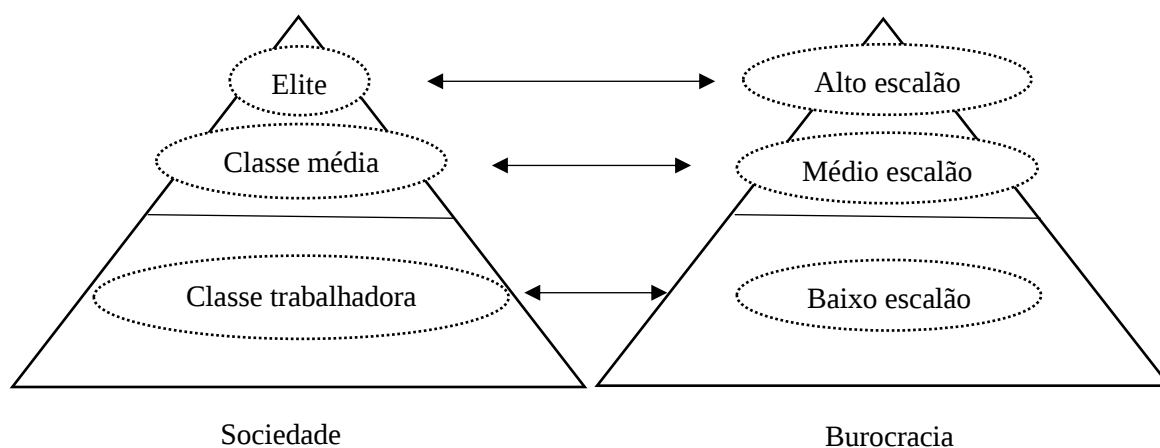
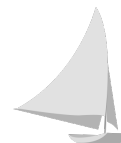


Figura 1 – Burocracia Representativa em Kingsley.
Fonte: os autores

O trabalho de Kingsley, porém não provocou o impacto esperado, sofrendo diversas críticas, sobretudo nos EUA. Mesmo reconhecendo a originalidade da ideia de burocracia representativa, o economista Samuel Krislov (2011[1974]) criticava o foco classista, que teria forte “inspiração marxista”, apontando que qualquer mecanismo de correção classista da constituição da burocracia pública seria contrário aos princípios da meritocracia burocrática estadunidenses. E, mesmo no Reino Unido, Krislov apontou que os governos trabalhistas foram capazes de promover amplas reformas distributivas sem alterar o sistema de acesso.

Assim, por meio de uma argumentação fortemente ideológica, a ideia de burocracia representativa passou por um processo de adaptação quando trasladada para os EUA, passando a tratar das questões de raça e gênero (Krislov 2011[1974]; Meier 1975; Sowa e Selden 2003), refletindo o ambiente da lutas identitárias dos anos 1960 e 1970.

Krislov (2011[1974])) sustentava que os estudos de burocracia representativa nos EUA enfatizam análises de gênero e raça por serem estas as distinções estruturais relevantes naquele país. Desconsiderando a questão de classe social, Kenneth Meier (1975) apontava que a burocracia federal dos Estados Unidos seria representativa do perfil demográfico da população daquele país, mas com significativas distinções nos diferentes níveis hierárquicos. Riccucci e Saidel (1997) mostram que as elites das burocracias estaduais tinham sub-representação de mulheres e negros.



Diferentemente da visão crítica de Kingsley sobre a burocracia representativa e seu elitismo de classe, os estudos norte-americanos assumiram um caráter positivo ao tratar do conceito, sobretudo quando começaram a operar uma distinção teórica importante entre representação ativa e passiva (MOSHER, 1968). Na representação passiva, a burocracia é composta aproximadamente pelas mesmas proporções em que os grupos sociais estão presentes na sociedade. Já na representação ativa, a burocracia desenvolve políticas com foco em beneficiar grupos sociais específicos (Ver Figura 2).

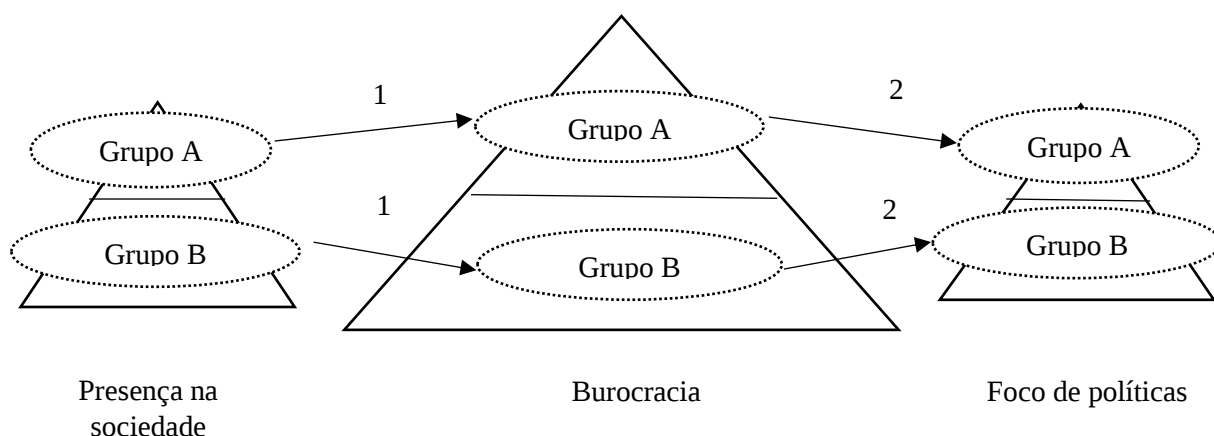


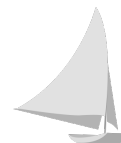
Figura 2 – Representação passiva (setas 1) e representação ativa (setas 2).
Fonte: os autores

Assim, os estudos sobre burocracia representativa norteamericanos passaram a tratar das questões positivas da representação ativa e passiva. Sowa e Selden (2003) argumentam que, por meio de representação ativa, os burocratas assumem seu poder discricionário e a capacidade de influenciar os resultados de suas atividades. Por exemplo, Kelly (1998) indica que quando mulheres e minorias estão em estruturas decisórias e de implementação de políticas, mais mulheres e minorias são contratadas, suas prioridades são levadas em conta e confiança no governo aumenta. Mesmo a representação passiva seria positiva para instigar o ativismo de mulheres em posição de mudança, dependendo do contexto institucional (KEISER et al., 2002). Ainda sobre representação passiva, estudos mostram que professores negros têm uma influência positiva sobre estudantes negros, em especial nos estados onde a discriminação é maior. (GRISSOM; NICHOLSON-CROTTY; NICHOLSON-CROTTY, 2009)

A próxima seção discute a escassez de estudos sobre burocracia representativa fora dos Estados Unidos e a importância de expandir a caracterização do contexto dessas análises.

Estudos sobre burocracia representativa em países em desenvolvimento

Estudos sobre burocracia representativa fora dos Estados Unidos ainda são relativamente escassos e a maioria desses casos se concentra em países europeus ou outros países usualmente considerados desenvolvidos. Um livro recente com análises comparativas sobre burocracia representativa discute os países da América do Norte, oito países europeus, além de África do Sul, Índia, Israel e Austrália (VON MARAVIĆ; PETERS; SCHRÖTER, 2013). Ainda assim, mesmo nesse conjunto de países que majoritariamente compartilha de amplo desenvolvimento econômico, existem grandes diferenças étnico-culturais, linguísticas, entre outros, o que leva os autores a afirmarem que a forma como a representação ocorre institucionalmente varia imensamente entre países, assim como o significado de representação e os grupos aos quais se refere (VON MARAVIĆ; PETERS; SCHRÖTER, 2013).



Um dos estudos pioneiros sobre burocracia em países do hemisfério Sul indica que, em Zâmbia, a representação passiva de uma etnia não é indicativa de representação ativa, uma vez que a carreira dos servidores possuem regulações próprias que limitam essa atuação (DRESANG, 1974). Por outro lado, estudo na Índia e África do Sul indica que um governo representativo de diferentes etnias ganha mais legitimidade junto à população (ESMAN, 1999).

Há, portanto, uma relativa escassez de estudos sobre burocracia representativa no contexto de países em desenvolvimento, mas os estudos que existem nesse sentido apontam particularidades que ressaltam a importância de uma análise mais detalhada do contexto de cada país. A próxima seção apresenta elementos importantes para a análise sobre burocracia representativa no Brasil, incluindo os estudos pioneiros no tema nesse país.

Sociedade e Burocracia no Brasil

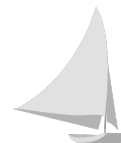
Nos limites de uma reflexão inicial sobre o tema, essa seção se propõe a apresentar dados e teorias preliminares sobre elementos importantes da identidade brasileira, que possam embasar proposições sobre burocracia representativa no Brasil. Inicialmente, é importante ressaltar que os estudos sobre burocracia no Brasil “não têm como foco a relação entre burocracia e democracia, mas entre burocracia e formação do Estado”, razão pela qual discute-se frequentemente os malefícios das indicações para cargos de confiança na perspectiva crítica do clientelismo, e não com o olhar positivo de uma burocracia representativa (OLIVIERI, 2011).

Sobre burocracia representativa no Brasil, pouquíssimos estudos apontam diretamente para o termo. Por exemplo, Ferreira (2015) explora as teorias de burocracia representativa no âmbito da igualdade racial, Marchesini da Costa, Alves e Gomes (2016) tratam dos conceitos de burocracia representativa no âmbito dos cotistas da carreira de Analistas de Políticas Públicas e Gestão Governmental do município de São Paulo e Meier e Funk (2017) discutem a relação entre eleição de mulheres e burocracia.

Com o objetivo de contribuir para a superação desse quadro, discute-se, nos parágrafos seguintes, elementos sobre gênero, raça, classes sociais e religião na burocracia brasileira.

Gênero

A questão de gênero passou a receber atenção de governos subnacionais no Brasil desde a década de 1980, sobretudo com a incorporação de uma dimensão de gênero em políticas públicas (FARAH, 2004). Há referência à participação de “quadros da administração estadual e municipal e profissionais que atuam em determinada área de política pública” na inclusão da questão de gênero das agendas de governos subnacionais (FARAH, 2004, 66). Esse poderia ser um indício de representação ativa nos governos subnacionais brasileiros. Estudos mais focados em burocracia representativa indicam que a eleição de mulheres aumenta a probabilidade de indicação de mulheres para posições de comando em governos subnacionais (MEIER; FUNK, 2017). Adicionalmente, a eleição de mulheres como prefeitas aumenta o ganho médio das mulheres nas burocracias municipais, ajudando a reduzir a distância dessa média para a do salário dos homens nas prefeituras (FUNK; SILVA; ESCOBAR-LEMMON, 2017). Apesar dos indícios de avanços em nível subnacional, a presença feminina na administração pública federal é menor do que a masculina, e essa diferença cresce em níveis superiores da hierarquia federal. Dados de dezembro de 2018 disponíveis no Painel Estatístico de Pessoal do governo federal brasileiro mostram alguns elementos importantes sobre a presença feminina da burocracia federal. No quantitativo geral, as mulheres são menos presentes como servidoras ativas da burocracia federal do que os homens. A diferença percentual em favor dos homens só aumenta quando se considera detentores de cargo de direção e assessoramento do governo federal. Finalmente, quando se observa somente os dois níveis de maior remuneração e nível hierárquico mais elevado nas estruturas federais, a maioria masculina é esmagadora.



Nível de análise	Mulheres	Homens
Servidores ativos	289.388 (45,9%)	341.301 (54,01%)
DAS total	5.022 (43,4%)	6.544 (56,6%)
DAS 5	279 (25,8%)	803 (74,2%)
DAS 6	42 (20,4%)	164 (79,6%)

Tabela 1 – Participação feminina no governo federal brasileiro – dezembro de 2018

Fonte: Painel Estatístico de Pessoal do Governo Federal, Disponível em: <http://painel.pep.planejamento.gov.br>. Acesso em 07 de fevereiro de 2019

Raça

Há menos informações públicas disponíveis sobre a presença de negros na burocracia brasileira. Pesquisas entre carreiras da alta burocracia federal indicam que não há representação passiva ou ativa de negros na administração pública brasileira (FERREIRA, 2015). Os dados disponíveis reforçam ainda a interseccionalidade entre as questões de gênero e raça, indicando que, no nível federal, mulheres negras recebem salários significativamente menores do que homes brancos (SILVA; SILVA, 2014). Um avanço significativo, ainda que recente com relação à representação de negros na burocracia federal é a Lei 12.990, de 2014, que reserva 20% de vagas em concursos públicos aos negros. É de se esperar que essa medida reduza a disparidade entre vagas ocupadas por brancos e negros, promovendo maior representação passiva na administração pública federal.

Classes sociais

A perspectiva de classes sociais e mobilidade é tema recorrentes nas análises sobre a sociedade brasileira, mas ainda segue como uma perspectiva pouco utilizada para analisar a burocracia no Brasil. Os índices de desigualdade no Brasil são conhecidamente elevados. Dados de 2005 indicam que 90% dos países do mundo possuem desigualdade menor do que a brasileira, apesar de uma queda recente nos índices de desigualdade no Brasil (BARROS; FOGUEL; ULYSSEA, 2007). Há também evidências de intersecções entre desigualdade de renda e desigualdades raciais, com negros tendo menor renda e menos oportunidades do que brancos no Brasil (ANDREWS, 2015) e com relação a mulheres, que possuem também renda menor do que homens (BARROS; FOGUEL; ULYSSEA, 2007). A análise de renda é componente importante, ainda que não o único, para se analisar a classe social dos indivíduos (RIBEIRO, 2006). A questão fundamental, portanto, é saber o que promove mudança de status social. Seria o ingresso na burocracia federal uma forma de mudar o status social? Ou, como no estudo pioneiro de Kingsley (1944), os membros da burocracia brasileira são recrutados entre os segmentos já privilegiados economicamente de diferentes grupos sociais? A figura 3 procura representar essa possibilidade. Nessa figura, o recrutamento do alto escalão da burocracia se concentra em segmentos de alta renda dos diferentes grupos sociais.

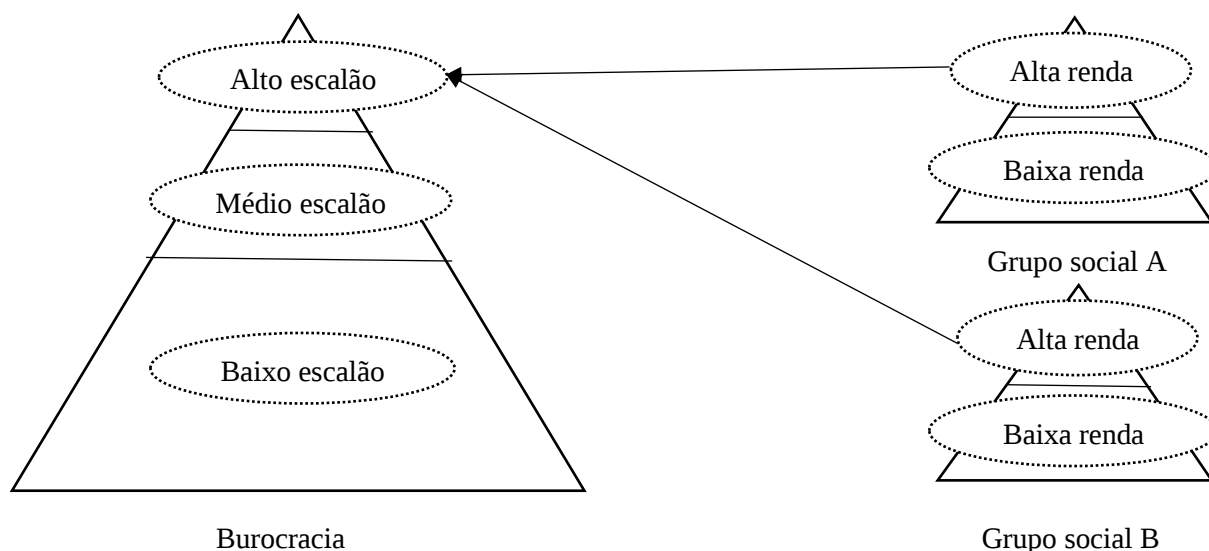
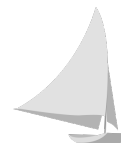


Figura 3 – A possibilidade de uma representação que preserve desigualdades de renda

Fonte: os autores

Religião

Outro fator relevante para a determinação da identidade, visão de mundo e preferências dos brasileiros são as suas opções religiosas. O Brasil é um país com fortes raízes religiosas, introduzidas tanto por meio de colonizadores como por povos escravizados e nativos. Entre 1990 e 2010 houve uma forte redução da maioria de católicos no Brasil, acompanhada de grande crescimento das religiões pentecostais e neopentecostais (COUTINHO; GOLGHER, 2014). Um interesse renovado na influência da religiosidade sobre as ações governamentais decorre da participação crescente de políticos que se declaram afiliados a igrejas e que formam, em alguns casos, bancadas para uma ação coordenada (SOUSA, 2013). Há uma grande falta de dados sobre o perfil religioso de integrantes da burocracia federal, a despeito de análises que já reconhecem a influência de fatores religiosos, por exemplo, na indicação de ministros (PALOTTI; CAVALCANTE, 2018).

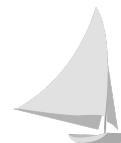
Ideologia

O debate sobre como a ideologia dos burocratas influencia a suas ações não é novo no Brasil. No campo do Direito, há análises sobre a ideologia influenciando a classificação de indivíduos como usuários ou traficantes de drogas, por exemplo (DINU; DE MELLO, 2017). Um dos estudos pioneiros sobre burocracia representativa no Brasil indica também que indivíduos ideologicamente identificados com a esquerda são mais pré-dispostos a utilizar seu poder discricionário em benefícios de grupos sociais vulneráveis na cidade de São Paulo (MARCHESINI DA COSTA; ALVES; GOMES, 2016). Há, portanto, indícios de que a ideologia da burocracia interfere na sua pré-disposição em atuar na representação ativa, ainda que o tema também seja relativamente negligenciado em análises mais sistemáticas.

Com base no debate sobre categorias identitárias mencionadas acima, a próxima seção apresenta proposições para avançar no debate sobre burocracia representativa no Brasil.

Proposições

Nossa primeira proposição parte da constatação que a burocracia em altos escalões governamentais é pouco representativa da diversidade racial e de gênero da sociedade brasileira. Especificamente, nossa suposição é de que há significativamente mais homens brancos nos altos escalões governamentais do que na sociedade em geral. Os dados disponíveis



sobre os cargos de direção e assessoramento no governo federal brasileiro apresentados na seção anterior suportam essa proposição. Sendo comprovada, essa proposição indica que:

- 1) *Não há representação passiva em termos de gênero e raça nos altos escalões dos governos brasileiros de diversos níveis.*

A segunda proposição aborda a interface entre a questão de raça e gênero com as classes sociais. Essa proposição indica que mesmo a representação passiva de negros e mulheres na alta burocracia brasileira preserva a desigualdade social econômica. A figura 3 representa essa proposição.

- 2) *Integrantes do alto escalão governamental brasileiro, incluindo os integrantes negros e mulheres nesse segmento da burocracia, têm origem em classes sociais privilegiadas.*

Em terceiro lugar, propomos que é preciso contemplar a questão religiosa, e como as preferências nesse campo afetam as ações de burocratas em um país como o Brasil. Ainda que a proposição seja primordialmente sobre a representação passiva, acreditamos que a identidade religiosa é um fator de grande relevância, capaz de gerar empatia e pré-disposição positiva entre burocratas e cidadãos.

- 3) *A burocracia brasileira reflete percentuais aproximados ao da sociedade em geral em termos de preferências religiosas.*

Com relação à ideologia, os estudos mencionados na seção anterior indicam uma possível ação mais focada em determinados interesses por parte de burocratas que se identificam com posições mais extremas do espectro político. Dessa forma:

- 4) *Burocratas mais que se identificam com ideologias mais extremas – de esquerda ou direita – tendem a agir mais como representantes ativos dos interesses de determinados grupos ou contra os interesses desses grupos.*

Por fim, apresentamos uma proposição não pautada nos campos de identidade debatidos na seção anterior, mas que reforça a importância de uma regionalização dos estudos sobre burocracia representativa. Considerando a diversidade regional brasileira e o quanto essa identificação regional é relevante para a identidade pessoal, propomos que essa característica provavelmente leve à representação ativa.

- 5) *Burocratas de um determinado estado tendem a privilegiar aquele estado ou cidadãos daquele estado nas decisões sob seu controle.*

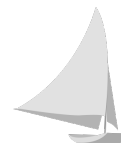
A seção seguinte apresenta algumas considerações finais e possibilidades de pesquisas futuras.

Conclusões

As frequentes discontinuidades políticas em governos brasileiros de diversos níveis destacam a importância de se refletir sobre o papel da burocracia no Brasil. Países com uma burocracia pouco profissional e instituições fracas são frequentemente sujeitos a propostas de reformas governamentais com origem externa e que não consideram as especificidades dos seus contextos (FUKUYAMA, 2013).

Este trabalho destaca a escassez de estudos sobre burocracia representativa no Brasil e enfatiza a necessidade de se identificar quais categorias analíticas promovem maior identidade entre a burocracia e a sociedade em geral. A identificação das características que geram maior identificação pode auxiliar na formação de equipes em organizações públicas com a capacidade de compreender melhor os problemas e prioridades das comunidades e setores sociais atendidos pela gestão pública. Assim como a academia estadunidense adaptou a teoria britânica para as categorias de maior relevância no contexto daquele país, é preciso avaliar quais categorias são preponderantes para gerar identidade entre burocracia e sociedade no Brasil.

Há inúmeras possibilidades para aprofundar a análise aqui iniciada. As proposições apresentadas aqui são um ponto de partida para análises empíricas que possam confirmá-las ou refiná-las. Ainda assim, há diversos detalhamentos necessários. É possível, por exemplo que as



categorias analíticas que promovem identidade em determinadas atividades sejam distintas do que em outras. Por exemplo, uma pessoa pode se sentir próxima a uma policial que seja do seu mesmo estado de origem, mas vai confiar mais em uma médica da sua mesma raça. Pode ainda haver categorias que são mais proeminentes entre atividades de burocracia de nível de rua, enquanto outras são mais relevantes para áreas meio de formulação de políticas pública. Todos esses aspectos indicam o quanto ainda há para ser aprimorado no conhecimento existente sobre burocracia representativa.

Referências

ANDREWS, G. R. Desigualdade racial no Brasil e nos Estados Unidos, 1990-2010. **Afro-Ásia**, n. 51, 2015.

BARROS, R. P. DE O.; FOGUEL, M. N. O.; ULYSSEA, G. O. **Desigualdade de renda no Brasil: uma análise da queda recente**. 1ª ed. [s.l.] IPEA, 2007.

COUTINHO, R. Z.; GOLGHER, A. B. The changing landscape of religious affiliation in Brazil between 1980 and 2010: age, period, and cohort perspectives. **Revista Brasileira de Estudos de População**, v. 31, n. 1, p. 73–98, 2014.

DINU, V. C. D.; DE MELLO, M. M. P. Afinal, é usuário ou traficante? Um estudo de caso sobre discricionariedade e ideologia da diferenciação. **Revista Brasileira de Direito**, v. 13, n. 2, p. 194–214, 2017.

DOLAN, J.; ROSENBLOOM, D. H. **Representative Bureaucracy: Classic Readings and Continuing Controversies: Classic Readings and Continuing Controversies**. [s.l.] Routledge, 2016.

DRESANG, D. L. Ethnic politics, representative bureaucracy and development administration: The Zambian case. **American Political Science Review**, v. 68, n. 4, p. 1605–1617, 1974.

ESMAN, M. J. Public administration and conflict management in plural societies: The case for representative bureaucracy. **Public Administration and Development**, v. 19, n. 4, p. 353–366, 1999.

FARAH, M. F. S. Gênero e políticas públicas. **Estudos feministas**, v. 12, n. 1, p. 47, 2004.

FERREIRA, M. A. C. Teoria da Burocracia Representativa e Políticas de Promoção da Igualdade Racial. v. 10, n. 20, p. 707–720, 2015.

FINER, H. **Administrative responsibility in democratic government**. [s.l.] Public, 1941.

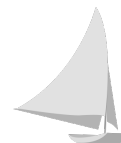
FRIEDRICH, C. J. Public Policy and the Nature of Administrative Responsibility. **Public Policy**, v. 1, n. 1, 1940.

FRY, B. R.; RAADSCHELDERS, J. C. **Mastering Public Administration: From Max Weber to Dwight Waldo**. [s.l.] CQ Press, 2013.

FUKUYAMA, F. What is governance? **Governance**, v. 26, n. 3, p. 347–368, 2013.



- FUNK, K. D.; SILVA, T.; ESCOBAR-LEMMON, M. C. Leading toward equality: the effect of women mayors on gender equality in local bureaucracies. **Politics, Groups, and Identities**, p. 1–20, 2017.
- GRISSOM, J. A.; NICHOLSON-CROTTY, J.; NICHOLSON-CROTTY, S. Race, region, and representative bureaucracy. **Public Administration Review**, v. 69, n. 5, p. 911–919, 2009.
- KEISER, L. R. State bureaucratic discretion and the administration of social welfare programs: The case of social security disability. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 9, n. 1, p. 87–106, 1999.
- KEISER, L. R. et al. Lipstick and logarithms: Gender, institutional context, and representative bureaucracy. **American Political Science Review**, v. 96, n. 03, p. 553–564, 2002.
- KELLY, R. M. An inclusive democratic polity, representative bureaucracies, and the new public management. **Public administration review**, v. 58, n. 3, p. 201–208, 1998.
- KINGSLEY, J. D. **Representative bureaucracy: An interpretation of the British civil service**. [s.l.] Antioch Press Yellow Springs, OH, 1944.
- KRISLOV, S. Representative Bureaucracy. In: **Classics of Public Administration**. 7th. ed. [s.l.] Shafritz, Jay M. & Hyde Albert C., 2011.
- MARCHESINI DA COSTA, M.; ALVES, M. A.; GOMES, M. V. P. **Cotas de Acesso ao Serviço Público e Burocracia Representativa na Cidade de São Paulo**. Anais do VII Encontro Nacional de Administração Pública e Governo. **Anais...** In: ENAPG. São Paulo: Anpad, 2016
- MEIER, K. J. Representative bureaucracy: An empirical analysis. **The American Political Science Review**, p. 526–542, 1975.
- MEIER, K. J.; FUNK, K. D. Women and public administration in a comparative perspective: The case of representation in Brazilian local governments. **Administration & Society**, v. 49, n. 1, p. 121–142, 2017.
- MEIER; NICHOLSON-CROTTY, J. Gender, representative bureaucracy, and law enforcement: The case of sexual assault. **Public Administration Review**, v. 66, n. 6, p. 850–860, 2006.
- MOSHER, F. C. **Democracy and the public service**. [s.l.] New York, 1968. v. 53
- OLIVIERI, C. Os controles políticos sobre a burocracia. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 5, p. 1395–1424, 2011.
- PALOTTI, P. L. DE M.; CAVALCANTE, P. Articuladores políticos e dirigentes da burocracia: ministros de Estado no Brasil e em perspectiva comparada. In: **Burocracia e políticas públicas no Brasil: interseções analíticas**. Roberto Pires; Gabriela Lotta; Vanessa Oliveira. (Org.). 1ª ed. Brasília: IPEA/Enap, 2018. v. 1p. 161–184.
- RIBEIRO, C. A. C. Classe, raça e mobilidade social no Brasil. **Dados**, v. 49, n. 4, p. 833–873, 2006.



RICCUCCI, N. M.; SAIDEL, J. R. The representativeness of state-level bureaucratic leaders: A missing piece of the representative bureaucracy puzzle. **Public Administration Review**, p. 423–430, 1997.

SILVA, T. D.; SILVA, J. M. DA. Reserva de vagas para negros em concursos públicos: uma análise a partir do Projeto de Lei 6.738/2013. 2014.

SOUSA, R. F. DE. Religiosidade no Brasil. **estudos avançados**, v. 27, n. 79, p. 285–288, 2013.

SOWA, J. E.; SELDEN, S. C. Administrative Discretion and Active Representation: An Expansion of the Theory of Representative Bureaucracy. **Public Administration Review**, v. 63, n. 6, p. 700–710, 1 nov. 2003.

VON MARAVIĆ, P.; PETERS, B. G.; SCHRÖTER, E. **Representative bureaucracy in action: Country profiles from the Americas, Europe, Africa and Asia**. [s.l.] Edward Elgar Publishing, 2013.