



**IX ENCONTRO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

ISSN: 2594-5688

secretaria@sbap.org.br

Sociedade Brasileira de Administração Pública

**ARTIGO**

**QUANDO OS VENTOS ESTÃO A NOSSO FAVOR:: O PROCESSO DE  
DEFINIÇÃO DE AGENDA NA CRIAÇÃO DO PROGRAMA DE  
RESIDÊNCIA EM GESTÃO PÚBLICA DA PREFEITURA DE SÃO  
PAULO**

**MARCELA GARCIA CARVALHO,**

**GRUPO TEMÁTICO: 06 Gestão de Pessoas e  
Comportamento Organizacional no Setor Público**

IX Encontro Brasileiro de Administração Pública, São Paulo/SP, 5 a 7 de outubro de 2022.  
Sociedade Brasileira de Administração Pública  
Brasil

Disponível em: <https://sbap.org.br/>

## **Quando os ventos estão a nosso favor: O processo de definição de agenda na criação do Programa de Residência em Gestão Pública da Prefeitura de São Paulo**

**Resumo:** Este relato técnico apresenta o processo de construção da agenda pública que propiciou a criação do Programa de Residência em Gestão Pública da Prefeitura de São Paulo, ampliando a atração das novas gerações ao executivo municipal. O relato analisa o processo de definição de agenda pública, que proporcionou a criação da política pública, através do *Modelo dos Múltiplos Fluxos* proposto por John Kingdon (1980) e Frank Baumgartner e Bryan Jones (1990). Seguindo o modelo, analisou-se os três fluxos, 1. definição de um problema público, 2. clima político favorável e por fim, 3. as evidências de que havia soluções disponíveis e adequadas ao contexto municipal. Através desses fluxos, a pauta da atração de jovens se tornou relevante e prioritária na agenda pública, possibilitando a criação do Programa de Residência que, na sua primeira edição, já selecionou e alocou 100 jovens de perfil generalista na Prefeitura de São Paulo.

**Palavras chaves:** Atração. Seleção. Pessoas. Agenda Pública.

### **Introdução:**

O relato analisa o processo de definição de agenda pública, que proporcionou a criação do Programa de Residência em Gestão Pública da Prefeitura Municipal de São Paulo no âmbito da Secretaria Municipal de Gestão (SEGES). A SEGES é responsável por propor diretrizes e inovações no âmbito de gestão de processos e pessoas para os demais órgãos da prefeitura.

O objetivo do trabalho é realizar um estudo de caso sobre o processo de definição da agenda, através do *Modelo dos Múltiplos Fluxos* proposto por John Kingdon (1980) e Frank Baumgartner e Bryan Jones (1990), desde o contexto que viabilizou a ideia até a publicação da Lei que instituiu o Programa, analisando as interações entre atores governamentais e da sociedade civil ao redor dos fluxos de problemas, político e de soluções, que juntos convergiram para duas janelas de oportunidades e um período de *gap*<sup>1</sup> entre elas.

Para análise desses fluxos foi realizada uma revisão detalhada das políticas públicas no campo de atração, seleção e permanência de servidores desenvolvidas e aplicadas no período de 2013 a 2021 e a realização de entrevista com três atores importantes da SEGES, que atuaram total ou parcialmente ao longo desse período.

O contexto que possibilitou o surgimento da ideia de uma Residência em Gestão Pública teve início em 2015, com um movimento de inovar nas políticas de gestão pessoas, perpassando quatro<sup>2</sup> gestões, através de projetos inovadores no âmbito de atração de pessoas, pesquisas de mapeamento sobre atuação de classes de servidores específicos, construção e implantação da carreira de Analista de Políticas Públicas e Gestão Governamental (APPGG),

---

<sup>1</sup> Gap: Vão, pausa entre períodos.

<sup>2</sup> Gestão do Prefeito Fernando Haddad (2013-2016), Gestão do Prefeito João Dória (2017-2018), Gestão do Prefeito Bruno Covas (2018-2021) e atual Gestão do Prefeito Ricardo Nunes (2021-2024).

estabelecimento da parceria com Vetor Brasil para atração de jovens aos cargos em comissão e parcerias com a Coordenadoria Jurídica (COJUR) e Procuradoria Geral do Município (PGM) para desenho final do Programa.

Esse contexto se reforça através de três problemas públicos latentes da Prefeitura Municipal de São Paulo, (i) o envelhecimento do quadro de profissionais públicos do município. Hoje, 70% do quadro atual é composto por pessoas de de 43 a 91 anos e somente 3,9% por pessoas entre 20 a 32 anos. Dos mais de 122 mil profissionais públicos, somente 22,83% ingressaram na prefeitura nos últimos 5 anos (2017 a 2021) e desses, 16% são de pessoas com menos de 32 anos, número abaixo ao percentual total da população com essa faixa etária segundo as últimas projeções do IBGE (22,9%). (ii) o baixo ingresso de pessoas das novas gerações na administração municipal (com exceção da docência) e (iii) falta de cargos de perfil generalista para apoiar na gestão de projetos e políticas públicas estratégicas.

### **O processo de definição de agenda pública: Modelo de múltiplos fluxos:**

O processo de definição de agenda é analisado por diversos teóricos e gestores públicos, sob diversas óticas diferentes, porém, todas essas visões convergem que o processo de definição de agenda, dentro do contexto democrático, *“envolve o processo de direcionamento da atenção em torno de um problema específico”* (Capella, 2018, p. 9).

Nesse contexto, conforme Capella (2018), a definição de um problema público é algo central na definição da agenda pública. Desse modo, é fundamental compreender como uma questão que habitava o campo privado (do interesse de poucos) ganha audiência, se expandem e passam a habitar no campo público (interesse de muitos e interesses políticos). *“Problemas são escolhas realizadas por grupos sociais em relação às diversas questões que circulam pela arena pública”* (Capella, 2018, p.19).

Capella (2018), faz uma análise do modelo de múltiplos fluxos proposto por John Kingdon (1980) e Frank Baumgartner e Bryan Jones (1990), onde a definição ou mudança de agenda pública é influenciada por três fluxos principais, 1. problemas (problems stream), 2. soluções (policy stream) e 3. política (political stream), que juntos convergem em momentos críticos para uma *janela de oportunidades* (policy windows) que se abre e favorece essa definição/mudança da agenda pública e criação de alternativas.

O fluxo de problemas diz muito como determinadas questões conquistam atenção de stakeholders importantes para a definição da agenda e assim, passam a ser vistas como um problema público. Aqui, Capella (2018, p.41) destaca que esse fluxo é muito importante, pois *“a forma como um problema é definido pode determinar o sucesso e ele ganhar espaço na formação da agenda”*.

O segundo fluxo, soluções, geralmente nasce dentro de ambientes que agrupam as pessoas interessadas pela temática do problema público (grupos de pesquisas, coletivos, páginas online) e circulam por esses grupos por longos períodos. Porém, como muitos são os grupos temáticos e muitas as ideias circulantes, nota-se que apenas um grupo de ideias viáveis tecnicamente, aceitas pela comunidade, com custo dentro da realidade e que tem afinidades com os tomadores de decisão tem potencial para emergir à agenda. Aqui, Capella (2018) cita que muitas vezes as soluções surgem antes do problema.

Já o terceiro fluxo, o político, tende a ser influenciado pelo clima político local, definido pela intensidade, volume e tempo que as mesmas temáticas circulam na sociedade. Neste fluxo, faz parte também, as forças políticas organizadas por grupos de pressão (sindicatos e coletivos, por exemplo). Ainda, mudanças dentro do governo também exercem influência no fluxo político, já que tais mudanças têm grande poder no processo de definição das agendas.

Vale destacar que o surgimento desses múltiplos fluxos e a convergência deles para janelas de oportunidades ocorrem através de interações entre diversos atores, não se limitando a atores governamentais, mas abrangendo atores da sociedade civil (COSTA, 2008 *apud* KINGDON, 1995), mesmo que esse segundo grupo não disponha de tantos recursos para interferir nas decisões das políticas públicas (COSTA, 2008).

### **Fluxo 1: Atração de pessoas na Prefeitura de São Paulo, um problema público - Aqui existe um problema:**

No atual quadro de pessoal ativo da administração direta da Prefeitura de São Paulo, observa-se que dos 122.821 funcionários públicos, 70% do quadro é composto por pessoas nascidas entre 1931 e 1979 (de 43 a 91<sup>3</sup> anos), 26% de pessoas nascidas entre 1980 e 1989 (de 33 a 44 anos) e somente 3,9% de pessoas nascidas entre 1990 e 2002 (20 a 32 anos).

Em um recorte de ano de ingresso vs. idade, observa-se que o quadro atual possui servidores ingressos entre 1971 e 2021, desses, 22,83%<sup>4</sup> (28.039) ingressaram na prefeitura nos últimos 5 anos (2017 a 2021), somente 16% refere-se a pessoas com menos de 32 anos. Em termos comparativos, através das projeções de população do Estado de São Paulo fornecidas pela ferramenta do IBGE I Projeção da População, estima-se que em 2021 22,9%

---

<sup>3</sup> Na análise dos dados observou-se que a prefeitura possui 2229 servidores de 70 a 91 anos, que obrigatoriamente já são aposentados, porém permanecem em exercício.

<sup>4</sup> Desconsiderando nesse percentual 4.000 ingressantes em cargos por tempo determinado para Secretaria de Educação em 2021, pois trata-se de contratações anuais sem vínculo de maior duração com a Prefeitura.

da população encontrava-se na faixa etária entre 20 e 33 anos, neste mesmo ano dos 10.414<sup>5</sup> Funcionários públicos ingressaram na Prefeitura de São Paulo, 17,41% tinham entre 20 e 33 anos.

Somado a questão do ingresso, acrescenta-se a questão da aposentadoria. Nos próximos 15 anos, no mínimo 25911 servidores estarão aptos para aposentadoria voluntária (mulheres acima de 62 anos, homens acima de 65 anos e ambos com pelo menos 25 anos de contribuição a previdência), o que se refere a 21,10% do quadro atual<sup>6</sup>.

Outro problema presente no contexto do quadro de servidores do Município de São Paulo, é a baixa quantidade de carreiras de nível superior (não incluindo as carreiras de docência) para atuar em funções generalistas da gestão pública municipal.

Entre 2016 e 2017, uma pesquisa coordenada pela Gabriela Lotta (2017), analisou diferentes trajetórias de alguns grupos de servidores<sup>7</sup> do município de São Paulo que se enquadram na classificação de burocratas de médio escalão. Nesta análise, percebeu-se a baixa atração e seleção de carreiras que exigiam o nível superior. E entre esses servidores, observou a falta de profissionais com competências para uma atuação mais generalista no campo de públicas, onde grande parcela tinha preparação mais técnica para temáticas específicas.

Diante desse contexto, percebe-se 3 problemas públicos na Prefeitura de São Paulo:

- (i) envelhecimento do quadro de servidores;
- (ii) baixo ingresso de pessoas das novas gerações na administração municipal (com exceção da docência) e;
- (iii) falta de cargos de perfil generalista para apoiar na gestão de projetos e políticas públicas estratégicas.

## **Fluxo 2: O clima está favorável:**

A Secretaria Municipal de Gestão (SEGES) é responsável pela criação e gestão de metodologias, sistemas, procedimentos e políticas comuns às demais Secretarias e Subprefeituras do município de São Paulo, sendo assim, a SEGES tem um papel altamente relevante na pauta de Gestão de Pessoas na prefeitura e é através deste contexto, que nos

---

<sup>5</sup> desconsiderando 4.000 ingressantes em cargos por tempo determinado para Secretaria de Educação em 2021, pois trata-se de contratações anuais sem vínculo de maior duração com a Prefeitura.

<sup>6</sup> desconsiderando o a carreira de docentes

<sup>7</sup> Servidores ocupantes de cargos em comissão ou funções de confiança, que possuíam ou não vínculo efetivo com a Administração Direta (DAI - Direção e Assessoramento Intermediário 02-08 e DAS- Direção e Assessoramento Superior 09-16) (Lotta, 2017).

aprofundaremos em como se deu as políticas públicas de gestão de pessoas via SEGES entre 2013 até 2021.

Dentre os focos de Fernando Haddad no âmbito de pessoas, observa-se o chamamento de pessoas aprovadas em concursos anteriores e a retomada de concursos públicos. Na retomada de concursos públicos, merece destaque a criação da carreira de Analista de Políticas Públicas e Gestão Governamental (APPGG). A criação dessa carreira no município foi inédita, representando uma tendência de tornar a gestão pública municipal mais inovadora e eficiente, além de atrair um público mais jovem que a média municipal para dentro da máquina pública (Prefeitura de São Paulo, 2015, p.11).

Em algumas entrevistas realizadas com três profissionais públicos pertencentes a Secretária Municipal de Gestão (SEGES), que atuaram total ou parcialmente ao longo das quatro gestões<sup>8</sup> entre 2013 e 2021, captou-se um pouco de percepções desses atores sobre como a pauta atração e seleção de pessoas veio perpassando a secretária até os dias atuais.

Na percepção de Lucas Ambrósio (33), APPGG na Prefeitura de São Paulo, a criação da carreira de APPGG foi um marco importante para relevância de diversos assuntos ligados a temática da Gestão de Pessoas no município e ainda, a criação do Programa de Residência em Arquitetura e Urbanismo em 2015.

O programa, desenvolvido através de uma parceria da então Secretaria de Desenvolvimento Urbano (SMDU) e a Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (FAU/USP), atraiu, selecionou e alocou 32 residentes para atuar exclusivamente no “*desenvolvimento dos Planos Regionais das Subprefeituras da Cidade de São Paulo*” (São Paulo, 2015)

Lucas ingressou na prefeitura em 2016 e nesse mesmo ano ocorreu mais um marco importante, a pesquisa coordenada pela Gabriela Lotta, “*com o intuito de produzir e analisar as informações provenientes da aplicação de um questionário aos burocratas de médio escalão*”, citada no capítulo anterior.

No primeiro ano da gestão de João Dória, o então prefeito publicou uma medida que visava reduzir em 30% os cargos em comissão (Folha de S.Paulo, 2016). No discurso, Dória tinha previsão de tornar a máquina pública mais eficiente, “fazendo mais com menos servidores” e para que isso acontecesse, a previsão era que os profissionais em cargos em comissão que permanecessem ou ingressassem deveriam ter um perfil mais profissionalizado e com foco em resultados. Desse modo, Dória termina seu período de gestão com +600

---

<sup>8</sup> Gestão do Prefeito Fernando Haddad (2013-2016), Gestão do Prefeito João Dória (2017-2018), Gestão do Prefeito Bruno Covas (2018-2021) e atual Gestão do Prefeito Ricardo Nunes (2021-2022).

profissionais públicos em cargo em comissão nomeados, todos provenientes de substituição (seja a pedido do profissional ou não). 23 desses ingressantes via cargo em comissão, vieram através de uma parceria sem fins lucrativos com a Organização da Sociedade Civil, Vetor Brasil e Prefeitura de São Paulo via SEGES, através do Programa Trainee Gestão Pública.

A parceria com o Vetor Brasil, ficou sob a gestão de Lucas Ambrósio. Para ele, algo que o marcou na primeira reunião com o Vetor Brasil, foi uma fala da diretora da organização, Joice Toyota: *“A grande missão do Vetor Brasil é que em algum momento ele deixe de existir, pois quando isso acontecer é porque o governo estará profissionalizado por dentro em termo de atração e seleção”*<sup>9</sup>. Para Lucas, essa fala demonstrou um grande potencial da parceria, indo além da contratação de pessoas jovens com potencial de suprir as necessidades da administração pública, mas também o potencial de aprender mais sobre como atrair e selecionar perfis das novas gerações, com competências fundamentais para o serviço público e grande potencial, assim em algum momento seria possível a criação de um programa próprio.

Para Márcia Moralez, Coordenadora na SEGES, a parceria com Vetor Brasil fortaleceu a atuação da secretaria, a percepção da importância da atração de jovens para o serviço público e reforçou a necessidade de se buscar formas alternativas de contratação de pessoas, uma vez que naquele a tendência era de pausa em concursos públicos para cargos que poderiam suprir a necessidade de funções generalistas, além do desejo de redução dos cargos em comissão.

Na primeira gestão de Bruno Covas (2018 a 2020), a parceria com a organização Vetor Brasil foi renovada e mais 10 pessoas ingressaram na prefeitura por meio do Programa Trainee de Gestão Pública.

Entre 2019 e 2020 a Prefeitura foi marcada por diversas mudanças, algumas devido ao cenário de eleições municipais e muitas outras devido ao cenário da pandemia da COVID-19. Esse contexto teve um reflexo direto na SEGES, onde o foco primordial da Secretaria, foi garantir as diretrizes para saúde e segurança de todo o quadro de servidores municipais e viabilizar as diretrizes para o Teletrabalho. Em consequência disso, outros assuntos que até então vinham em foco, perderam prioridade na agenda pública. Segundo a percepção dos entrevistados a secretaria entrou em um *gap*<sup>10</sup> para assuntos não relacionados à pandemia.

---

<sup>9</sup> Palavras de Lucas Ambrósio, 2022, sobre lembrança da fala de Joice Toyota, 2017.

<sup>10</sup> Gap: Vão, pausa entre períodos.

Para os três entrevistados, Lucas Ambrósio, Márcia Moralez e Lara Moraes, a área de pessoas da SEGES, conseguiu fazer um uso produtivo desse *gap*, onde para Lara Moraes foi um período importante em que a equipe foi construindo um “*pote de ideias*” com base nos problemas públicos já identificados. Para Márcia, eles utilizaram o período para se preparar para a próxima janela de oportunidades.

Com a morte prematura de Bruno Covas em maio de 2021, o vice Ricardo Nunes assume a Prefeitura e adota uma postura aberta para conhecer as demandas e projetos das secretarias e se integrar mais profundamente à realidade municipal. Diante desse novo cenário, a equipe da SEGES, sob a liderança e apoio do Secretário Executivo, realizaram uma agenda com a equipe do prefeito, para levar propostas estratégicas construídas no decorrer de 2020 e início de 2021. Entre essas ideias estava a proposta de uma Residência em Gestão Pública, como uma forma de apoiar na solução dos três problemas públicos relatados na seção anterior<sup>11</sup>.

### **Fluxo 3: Há soluções disponíveis:**

Como visto na seção anterior, durante o *gap* entre duas janelas de oportunidades para a pauta de gestão de pessoas foi um período onde a equipe da SEGES se dedicou a levantar/atualizar dados sobre problemas públicos presentes no cotidiano e buscar soluções para os mesmos.

Em paralelo ao período de *gap* e durante a pandemia da COVID-19, o Vetor Brasil lançou a primeira Residência em Gestão Pública, uma parceria com 26 estados para implantação da Base Nacional Curricular e Ensino Médio em Tempo Integral. Esse novo programa visava oferecer uma experiência profissional a jovens em início de carreira engajados para uma atuação no setor público, juntamente com um pós-graduação *lato sensu* com foco na temática de gestão pública e educação (Vetor Brasil, 2020).

Após o lançamento do programa, o Vetor Brasil apresentou esse novo modelo de solução para governos parceiros, entre eles a Prefeitura de São Paulo. A SEGES já estava em um processo de levantar possíveis soluções para ampliar o ingresso de pessoas das novas gerações, com perfil generalista e alto potencial da gestão pública municipal, indo além das contratações via cargos em comissão, visando a resolução dos problemas públicos listado neste relato e a residência se mostrou uma possibilidade.

---

<sup>11</sup> (i) envelhecimento do quadro de servidores, (ii) baixo ingresso de pessoas das novas gerações na administração municipal (com exceção da docência) e (iii) falta de cargos de perfil generalista para apoiar na gestão de projetos e políticas públicas estratégicas.



Em paralelo ao modelo de residência desenvolvido pelo Vetor Brasil, a equipe da SEGES identificou outras soluções semelhantes já implantadas, sendo:

1. O Programa de Residência em Arquitetura e Urbanismo desenvolvido em 2015 pela Secretaria de Desenvolvimento Urbano da Prefeitura Municipal de São Paulo em parceria com a Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (FAU/USP) (São Paulo, 2015).
2. Programa Residência em Gestão Pública do Governo do Estado de Santa Catarina, em parceria com Instituto Federal de Santa Catarina e Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), voltada exclusivamente para os alunos matriculados no curso de graduação em Administração Pública da UDESC. (Universidade do Estado de Santa Catarina, 2021)

No entanto, um diferencial que buscavam para a solução em construção era que o perfil das pessoas selecionadas se assemelhassem ao do Programa Trainee de Gestão Pública do Vetor Brasil, ou seja, um perfil mais generalista, não se limitando a uma formação específica, também, era importante construir um grupo diverso em termos de raça, gênero, idade e formação. Para Márcia Moralez, a solução também deveria proporcionar uma perspectiva de construção de carreiras para os jovens, fomentando o interesse no serviço público municipal.

#### **Residência em Gestão Pública: Uma solução factível:**

A Lei Nº 17.673 de 07 de outubro de 2021, instituiu os Programas de Residência Jurídica e Residência em Gestão Pública na Administração Pública Direta do Município de São Paulo, que segundo Artigo 1º da lei:

*“têm como objetivos estimular a formação, a qualificação e a atuação profissional voltadas à Administração Pública Municipal, proporcionando conhecimentos teóricos e práticos, bem como aprimorar o conhecimento adquirido no curso de graduação.” (Lei Nº 17.673 DE 7 Out.2021)*

Como visto anteriormente, o contexto que possibilitou o surgimento da ideia de uma Residência em Gestão Pública teve início em 2015, com um movimento de inovar nas políticas de gestão pessoas, através da Residência em Arquitetura e Urbanismo, construção e implantação da carreira de Analista de Políticas Públicas e Gestão Governamental, pesquisa sobre burocratas de médio escalão liderada por Lotta (2017), estabelecimento da parceria com Vetor Brasil por meio do Programa Trainee de Gestão Pública, período de *gap* entre janelas de oportunidades, que possibilitou investimento de tempo e pessoas para o

levantamento de soluções, como os modelos já existentes de Residências em Gestão Pública e Residências Jurídicas.

Outro fator também decisivo na viabilidade da Residência em Gestão Pública, foi uma parceria com a Coordenadoria Jurídica da SEGES (COJUR) e Procuradoria Geral do Município (PGM) para desenho final do Programa, que inclusive possibilitou a criação de uma segunda residência, a Residência Jurídica no âmbito da PGM.

No texto da lei, nota-se que a Residência em Gestão Pública, é destinada a bacharéis e licenciados, sem especificar uma área de formação, diferentemente da Residência Jurídica, focada somente em bacharéis em direito, ampliando assim as possibilidades de atração de pessoas para prefeitura e atendendo a necessidade de perfis generalista para gestão pública municipal (Lei Nº 17.673 DE 7 Out.2021).

No site da Prefeitura de São Paulo, tem destaque que ambos os Programas de Residência:

*“Os programas buscam atrair e formar novos talentos para o setor público, buscando inovações para a resolução de problemas e compartilhando conhecimento. Estes programas são uma mistura dos tradicionais programas de residência (muito comuns na área de saúde) com o que há de melhor nos programas de trainee de empresas.” (São Paulo, 2021, p.1)*

Aqui, é possível observar a influência dos modelos de Programa de Residência já existente e como da parceria com a organização Vetor Brasil, por meio do Programa Trainee de Gestão Pública. Ainda, o perfil destacado *novos talentos* reforça a identidade de atração de públicos das novas gerações, contribuindo para reduzir o gargalo do envelhecimento do quadro de servidores municipais.

Somado a experiência prática, os Programas irão oferecer uma formação completa, com conteúdos e disciplinas teóricas e práticas, sob a supervisão de servidores municipais com alta qualificação acadêmica e profissional, sendo que ao final da jornada, cada residente deverá desenvolver um Trabalho de Conclusão de Curso.

Toda a experiência gerada pelo programa, bem como o valor de seu certificado para futuros concursos públicos do município, reforça o intuito de atração e permanência desse público jovem em setores estratégicos da Prefeitura.

Para participação nos Programas será realizado um processo seletivo composto duas etapas, uma objetiva (Língua Portuguesa, Raciocínio Lógica e Quantitativo, Realidades Municipais (Atualidades) e Conhecimento Específico) e outra dissertativa (um estudo de caso baseado em Direito Público, Gestão Governamental e Políticas Públicas). Ainda, todo o

processo de seleção conta com políticas de fomento à diversidade, sendo reservado 30% das vagas para pessoas negras e 10% para pessoas com deficiência (Instituto Mais, 2021).

Este relato contribui com caminhos possíveis para identificação de possíveis fluxos que se convergidos, pode apoiar no surgimento de uma janela de oportunidade para inovação na atração e seleção de pessoas para o o setor público, visando a solução de problemas comuns às realidades municipais, envelhecimento do quadro de servidores, baixo ingresso de jovens e falta perfis menos técnico e mais generalista, aptos a colaborar na criação, implantação, gestão e avaliação de políticas públicas das mais diversas temáticas. Contribuindo também para a reflexão sobre como utilizar de parcerias estratégicas, governamentais e da sociedade civil, para o impulsionamento dos fluxos, seja de problema, político e/ou de solução.

### **Referências Bibliográficas:**

CAPELLA, Ana Cláudia. **Formulação de Política de Públicas**. Coleção Governo e Política Pública, ENAP, 2018.

COSTA, Marcelo Marchesini. **O Papel de Atores Governamentais e da Sociedade Civil na Formação da Agenda Governamental**. EnANPAD, Rio de Janeiro, set. 2008.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. [IBGE | Projeção da População](#). População.

LOTTA, Gabriela Spanghero; PIRES, Roberto Rocha Coelho e OLIVEIRA, Vanessa Elias. [Burocratas de médio escalão: novos olhares sobre velhos atores da produção de políticas públicas](#). Revista do Serviço Público Brasília 65: p. 463-492 out/dez 2014.

RODRIGUES, Artur. [Doria anuncia cortes em contratos, cargos comissionados e carros oficiais](#). Cotidiano, Folha de São Paulo, 03 dez.2016.

SÃO PAULO. **LEI Nº 17.673, DE 07 DE OUTUBRO DE 2021**. institui os Programas de Residência Jurídica e Residência em Gestão Pública. Diário Oficial Cidade de São Paulo, Gabinete do Prefeito, p.1, 08 out. 2022.

SÃO PAULO. [Programa de Residência: O que são?](#). Governo, Secretaria Executiva de Gestão, Programa de Residência. São Paulo, 16 dez. 2021. (Acesso em: 13 fev. 2022)

SÃO PAULO. [Dados Abertos: Funcionalismo](#). Portal de TransParência, Relação dos Servidores Ativos.

SÃO PAULO. [Concurso Público para o provimento de cargos de Analista de Políticas Públicas e Gestão Governamental: Edital de abertura das inscrições](#). Prefeitura de São Paulo, VUNESP, São Paulo, 2015.

SÃO PAULO. [Prefeitura de São Paulo e USP inauguram “Programa de Residência em Arquitetura e Urbanismo” – Planejamento e Gestão Urbana – \(2015-2016\)](#). Prefeitura de São Paulo, Gestão Urbana SP, 2015.

VETOR BRASIL. [Quem somos?](#). Quem somos, 2022.