

Campus Porto Velho Zona Norte

**Coordenação do Curso de Tecnologia em Gestão Pública –
EaD**

GEOVANNA FRANCISCA RODRIGUES DE ARAÚJO

JULIA FRANCISCA RODRIGUES DE ARAÚJO

O PAPEL DO GESTOR PÚBLICO

PORTO VELHO/RO

2025

GEOVANNA FRANCISCA RODRIGUES DE ARAÚJO

JULIA FRANCISCA RODRIGUES DE ARAÚJO

O PAPEL DO GESTOR PÚBLICO

Trabalho de Conclusão de Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública na modalidade EaD, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia, como requisito para a obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Pública EaD, sob a orientação da professora Dra. Patrícia Passos Simões.

PORTO VELHO/RO

2025

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO.

Araújo, Geovanna Francisca Rodrigues de.
O papel do gestor público / Geovanna Francisca Rodrigues de
Araújo, Julia Francisca Rodrigues de Araújo. - Porto Velho, 2025.
16 f.

Orientador(a): Prof^a. Dra. Patrícia Passos Simões.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em
Gestão Pública EAD) – Instituto Federal de Educação, Ciência e
Tecnologia de Rondônia - IFRO, Porto Velho, 2025.

1. Gestão pública. 2. Gestor municipal. 3. Descentralização. 4.
Governança democrática. I. Araújo, Julia Francisca Rodrigues de. II.
Simões, Patrícia Passos (orient.). III. Instituto Federal de Educação,
Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. IV. Título.

Bibliotecário(a) Responsável: Marlene Fouz da Silva, CRB-11/946



ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Na data 07/08/2025 realizou-se a sessão pública de defesa do Trabalho de Conclusão de Curso intitulada **O papel do gestor público** apresentada pela aluna **Geovanna Francisca Rodrigues de Araújo (2023207180004)** do Curso **Superior de Tecnologia em Gestão Pública (Porto Velho Zona Norte)**. Os trabalhos foram iniciados às **18:00** pelo Professor **Patrícia Passos Simões** presidente da banca examinadora, constituída pelos seguintes membros:

- **Patrícia Passos Simões** (Orientadora)
- **Isabel Cristina Bento** (Examinadora Interna)
- **Uelinton Aires Duarte** (Examinador Externo)

A banca examinadora, tendo terminado a apresentação do conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso, passou à arguição da candidata. Em seguida, os examinadores reuniram-se para avaliação e deram o parecer final sobre o trabalho apresentado pelo aluno, tendo sido atribuído o seguinte resultado:

[X] APROVADO

Nota: 80

Proclamados os resultados pelo presidente da banca examinadora, foram encerrados os trabalhos e, para constar, eu **Patrícia Passos Simões** lavrei a presente ata que assino juntamente com os demais membros da banca examinadora.

PORTO VELHO / RO, 07/08/2025

Documento assinado eletronicamente por **Geovanna Francisca Rodrigues de Araújo**, Discente, em 07/08/2025, às 19:41, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **Patrícia Passos Simões**, Orientador, em 07/08/2025, às 17:17, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **Isabel Cristina Bento**, Examinador Interno, em 07/08/2025, às 17:17, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **Uelinton Aires Duarte**, Examinador Externo, em 07/08/2025, às 17:17, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.



ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Na data 07/08/2025 realizou-se a sessão pública de defesa do Trabalho de Conclusão de Curso intitulada **O papel do gestor público** apresentada pela aluna **Julia Francisca Rodrigues de Araújo (2023207180003)** do Curso **Superior de Tecnologia em Gestão Pública (Porto Velho Zona Norte)**. Os trabalhos foram iniciados às **18:00** pelo Professor **Patrícia Passos Simões** presidente da banca examinadora, constituída pelos seguintes membros:

- **Patrícia Passos Simões** (Orientadora)
- **Isabel Cristina Bento** (Examinadora Interna)
- **Uelinton Aires Duarte** (Examinador Externo)

A banca examinadora, tendo terminado a apresentação do conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso, passou à arguição da candidata. Em seguida, os examinadores reuniram-se para avaliação e deram o parecer final sobre o trabalho apresentado pelo aluno, tendo sido atribuído o seguinte resultado:

[X] APROVADO

Nota: 80

Proclamados os resultados pelo presidente da banca examinadora, foram encerrados os trabalhos e, para constar, eu **Patrícia Passos Simões** lavrei a presente ata que assino juntamente com os demais membros da banca examinadora.

PORTO VELHO / RO, 07/08/2025

Documento assinado eletronicamente por **Julia Francisca Rodrigues de Araújo**, Discente, em 07/08/2025, às 19:42, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **Patrícia Passos Simões**, Orientador, em 07/08/2025, às 17:18, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **Isabel Cristina Bento**, Examinador Interno, em 07/08/2025, às 17:21, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **Uelinton Aires Duarte**, Examinador Externo, em 07/08/2025, às 17:23, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

O PAPEL DO GESTOR PÚBLICO

Resumo

Este estudo tem como objetivo analisar o papel do gestor público municipal frente às demandas locais, considerando os desafios da administração pública no contexto da descentralização e da governança democrática. A relevância da pesquisa está na compreensão das estratégias adotadas pelos gestores para promover o desenvolvimento socioeconômico e atender às expectativas da sociedade. A metodologia adotada é qualitativa, de natureza documental, com análise de conteúdo conforme Cellard (2009) e Minayo (2014). Os dados são obtidos por meio da análise de documentos oficiais, relatórios institucionais, legislações e publicações acadêmicas. O referencial teórico baseia-se nas contribuições de Abrucio (2007), Sano (2016) e Bresser-Pereira (2004), que discutem a importância da gestão orientada para resultados, participação cidadã e inovação na administração pública municipal.

Palavras-chave: gestão pública; gestor municipal; descentralização; governança democrática.

Abstract

This study aims to analyze the role of the municipal public manager in addressing local demands, considering the challenges of public administration in the context of decentralization and democratic governance. The relevance of this research lies in understanding the strategies adopted by managers to promote socioeconomic development and meet society's expectations. The methodology adopted is qualitative, documentary in nature, with content analysis according to Cellard (2009) and Minayo (2014). Data are obtained through the analysis of official documents, institutional reports, legislation, and academic publications. The theoretical framework is based on the contributions of Abrucio (2007), Sano (2016), and Bresser-Pereira (2004), who discuss the importance of results-oriented management, citizen participation, and innovation in municipal public administration.

Keywords: public management; municipal manager; decentralization; democratic governance.

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| 1. INTRODUÇÃO | 5 |
| 1.1.1.OBJETIVO GERAL | 6 |
| 1.1.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 7 |
| 2. REFERENCIAL TEÓRICO | 7 |
| 3. METODOLOGIA | 9 |
| 3.1.SELEÇÃO E COLETA DOS DOCUMENTOS | 10 |
| 3.2. PROCEDIMENTOS PARA ANÁLISE DE CONTEÚDO | 10 |
| 3.3. ASPECTOS ÉTICOS | 11 |
| 3.4.ORGANIZAÇÃO E TRATAMENTO DOS DADOS | 11 |
| 4.RESULTADOS E DISCUSSÃO | 11 |
| 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS | 12 |
| REFERÊNCIAS | 13 |

1. INTRODUÇÃO

O ato do gestor público é de extrema relevância na conjuntura brasileira, especialmente diante dos desafios enfrentados na administração de políticas e serviços públicos. Conforme destacado por Bresser-Pereira (1998), o papel do gestor vai além da mera gestão burocrática, abrangendo a capacidade de formular e implementar políticas que atendam às necessidades da sociedade.

Nesse sentido, compreender as características e demandas específicas do contexto local torna-se fundamental. Abrucio (2007) ressalta que o conhecimento do território de atuação é essencial para uma gestão eficaz e orientada para resultados, uma vez que possibilita respostas mais adequadas às necessidades reais da população.

A esse panorama soma-se o processo de descentralização administrativa e a consolidação de práticas de governança democrática, que, segundo Arretche (2012), emergem como elementos-chave para alcançar uma administração mais participativa e sensível às demandas dos cidadãos. Assim, torna-se imprescindível analisar criticamente o papel do gestor público, identificando suas competências, desafios e oportunidades na promoção do desenvolvimento socioeconômico e da melhoria da qualidade de vida da população.

No plano teórico, destacam-se as contribuições de autores brasileiros que aprofundam a compreensão sobre a atuação dos gestores públicos. Bresser-Pereira (2004), por exemplo, enfatiza a importância de uma gestão pública voltada para resultados e comprometida com o interesse coletivo, destacando a necessidade de uma administração eficiente e responsiva.

Complementando essa visão, Abrucio (2008) discute os desafios enfrentados pelos gestores públicos em contextos marcados pela complexidade e pela diversidade de demandas, apontando para a urgência de adaptação e inovação nas práticas administrativas. Nesse mesmo contexto, Sano (2016) aborda a governança pública como uma abordagem promissora para aprimorar a eficácia e a legitimidade das ações governamentais, promovendo a participação cidadã e a transparência institucional.

Essas abordagens teóricas oferecem um arcabouço fundamental para compreender as dinâmicas contemporâneas da gestão pública e os desafios enfrentados pelos gestores municipais. Ainda assim, apesar do sólido corpo de literatura existente, persistem lacunas relevantes que exigem investigações mais aprofundadas.

Autores como Ferreira (2010) apontam para a escassez de estudos voltados à atuação dos gestores públicos em contextos específicos — como municípios de pequeno porte ou regiões com características socioeconômicas singulares. Além disso, como destaca Diniz (2014), há pouca atenção dedicada à análise das estratégias de gestão adotadas em resposta às novas demandas sociais, especialmente no que se refere à implementação de políticas de descentralização e à ampliação dos mecanismos de participação popular.

Essas lacunas evidenciam a necessidade de estudos que aprofundem a análise da gestão pública municipal a partir de uma perspectiva contextualizada, reconhecendo as especificidades locais e os desafios enfrentados pelos gestores. Com isso, pretende-se contribuir para o aperfeiçoamento das práticas administrativas e para a construção de políticas públicas mais eficazes, democráticas e inclusivas.

Justifica-se, portanto, a relevância deste estudo, que se propõe a investigar como as particularidades do contexto local e as expectativas da sociedade influenciam as estratégias adotadas pelos gestores públicos municipais. Ao abordar essa temática, o trabalho busca não apenas ampliar a compreensão teórica sobre o papel do gestor público, mas também fornecer subsídios práticos para a formulação de políticas e ações mais eficientes no âmbito municipal.

Diante das crescentes demandas por eficiência, transparência e participação cidadã na gestão pública, surge a problemática central que orienta esta pesquisa: como as características do contexto local e as expectativas da sociedade influenciam as estratégias de gestão adotadas pelos gestores públicos municipais? Esta questão centra-se na necessidade de compreender como os gestores respondem às demandas específicas de suas comunidades, considerando os desafios e oportunidades inerentes a cada contexto municipal. A análise dessas dinâmicas permitirá não apenas uma melhor compreensão do papel do gestor público, mas também fornecerá insights valiosos para o aprimoramento das práticas de gestão e a promoção de políticas mais eficazes e inclusivas.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 OBJETIVO GERAL

Analisar o papel do gestor público municipal frente às demandas locais, visando identificar as estratégias de gestão mais eficazes para promover o desenvolvimento socioeconômico e a qualidade de vida da população.

1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para alcançar esse objetivo, os objetivos específicos consistem em:

1. Mapear as principais características do contexto local que influenciam a atuação do gestor público;
2. Analisar as estratégias de gestão adotadas pelos gestores municipais em resposta às demandas locais;
3. Avaliar o impacto das políticas de descentralização e participação popular na gestão municipal.

Esses objetivos orientam a pesquisa para uma análise abrangente e aprofundada do papel do gestor público, buscando contribuir para o avanço do conhecimento na área e para a melhoria das práticas de gestão pública municipal.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A relevância teórica e prática deste estudo reside na sua contribuição para o avanço do conhecimento sobre o papel do gestor público, especialmente em contextos municipais brasileiros. Compreender as dinâmicas da gestão pública local é fundamental para o aprimoramento das políticas e práticas governamentais. Nesse sentido, Oliveira (2015) destaca a importância da pesquisa acadêmica na identificação de soluções inovadoras e eficazes para os desafios enfrentados pela administração pública.

Do ponto de vista prático, o estudo propõe oferecer subsídios concretos para a formulação e implementação de políticas públicas mais adequadas às necessidades específicas de cada comunidade. Tal proposta visa contribuir para o fortalecimento da governança local e para a promoção do desenvolvimento sustentável e da justiça social, conforme apontado por Santos (2019). Assim, esta investigação busca impactar

positivamente tanto o campo teórico quanto a prática da gestão municipal, com reflexos diretos na qualidade de vida dos cidadãos e na consolidação da democracia participativa.

Para isso, é fundamental recorrer a aportes teóricos clássicos e contemporâneos que fundamentem a análise proposta. Entre os principais referenciais clássicos, destaca-se Max Weber (1922), que, em *Economia e Sociedade*, delinea os princípios da burocracia como uma forma racional e eficiente de organização administrativa. Weber enfatiza aspectos como a hierarquia, a especialização e o uso de regras formais como pilares da administração pública. No entanto, embora sua abordagem tenha contribuído para a construção de estruturas organizacionais sólidas, também apresenta limitações diante da necessidade de flexibilidade e inovação nas gestões municipais atuais.

Em contrapartida, Friedrich Hayek (1944), em *O Caminho da Servidão*, oferece uma perspectiva crítica à intervenção estatal excessiva, argumentando que o planejamento centralizado pode comprometer tanto a eficiência quanto a liberdade dos cidadãos. Sua defesa da descentralização e da autonomia individual contrapõe-se à rigidez burocrática weberiana, abrindo espaço para uma gestão pública mais flexível. No entanto, sua visão liberal encontra desafios quando confrontada com realidades sociais desiguais que exigem atuação estatal ativa na promoção da equidade.

Já Mary Parker Follett (1924) apresenta uma alternativa baseada na liderança participativa, defendendo a integração e cooperação entre os diversos atores envolvidos na gestão pública. Sua ênfase na resolução construtiva de conflitos e na horizontalidade das relações aponta para um modelo de governança mais inclusivo, dialogando com as atuais demandas por participação social e transparência. Nesse ponto, sua proposta se mostra convergente com perspectivas contemporâneas que buscam aproximar a gestão pública da sociedade civil.

Entre essas abordagens atuais, Santos et al. (2020) discutem como as inovações tecnológicas e o surgimento de novas formas de participação cidadã têm transformado as práticas de gestão e as expectativas em relação ao papel dos gestores públicos. Essas transformações exigem novas competências e atitudes dos gestores, sobretudo no que diz respeito à escuta ativa e ao uso estratégico da tecnologia para ampliar a eficiência e a transparência.

Complementarmente, Silva e Souza (2018) abordam a centralidade da ética na administração pública brasileira, destacando a importância de práticas éticas na tomada de

decisões, especialmente frente aos recorrentes casos de corrupção. Sua análise reforça que a legitimidade das instituições públicas depende não apenas da eficiência administrativa, mas também da integridade de seus gestores.

Por fim, Gomes e Almeida (2022) exploram os desafios enfrentados pelos gestores municipais no Brasil contemporâneo, como as restrições orçamentárias, a pressão por serviços públicos de qualidade e o desenvolvimento urbano sustentável. Esses obstáculos impõem ao gestor público a necessidade de conciliar responsabilidade fiscal com inovação e sensibilidade social.

A articulação dessas diferentes abordagens teóricas permite uma compreensão mais abrangente e crítica sobre o papel do gestor público na atualidade. Enquanto Weber contribui com a racionalidade e estrutura organizacional, Hayek provoca reflexões sobre os limites da atuação estatal, e Follett antecipa discussões sobre participação e governança colaborativa. Já os autores contemporâneos introduzem temas essenciais como ética, tecnologia, participação cidadã e os desafios práticos enfrentados no nível municipal.

Essa diversidade teórica revela convergências em torno da necessidade de uma gestão pública eficiente, ética e orientada ao cidadão. Também evidencia divergências quanto ao grau de intervenção estatal e aos modelos de organização administrativa mais adequados. Há ainda lacunas, como a escassa integração entre as dimensões ética, participativa e tecnológica nas abordagens clássicas — um ponto em que esta pesquisa busca avançar.

Assim, a fundamentação teórica aqui apresentada sustenta os objetivos desta investigação ao fornecer as bases conceituais para analisar o papel dos gestores públicos diante dos desafios contemporâneos. A pesquisa propõe contribuir tanto para o debate acadêmico quanto para a prática da gestão pública municipal, oferecendo uma análise crítica e integrada que responda às exigências de transparência, participação e eficiência, fundamentais para o fortalecimento da democracia e da justiça social.

3. METODOLOGIA

Esta pesquisa adota uma abordagem qualitativa e de natureza documental, com o objetivo de compreender o papel do gestor público municipal diante das demandas locais. A abordagem qualitativa permite uma interpretação aprofundada dos dados obtidos por meio da análise de documentos oficiais, tais como legislações, planos plurianuais, relatórios

institucionais, planos de metas, publicações acadêmicas e documentos emitidos por órgãos públicos municipais, estaduais e federais.

A escolha da pesquisa documental justifica-se pela possibilidade de examinar fontes primárias e secundárias que evidenciam a atuação dos gestores públicos, suas práticas de governança e os desafios enfrentados no contexto da administração pública local. Conforme Gil (2008), esse tipo de pesquisa possibilita a análise sistemática de documentos ainda não explorados de maneira analítica, permitindo uma reflexão crítica sobre os conteúdos examinados.

3.1 Seleção e coleta dos documentos

Serão analisados aproximadamente vinte documentos oficiais, selecionados a partir de critérios de relevância, atualidade e representatividade para o contexto municipal. Entre eles estão incluídas legislações municipais relacionadas à gestão pública, planos plurianuais (PPA) dos últimos dois mandatos, relatórios de gestão anual, planos de metas e documentos institucionais disponibilizados nos sites oficiais das prefeituras e órgãos públicos estaduais e federais. A escolha dos documentos será realizada por meio de mapeamento inicial nas plataformas digitais oficiais dos municípios selecionados, garantindo a autenticidade e confiabilidade das fontes.

3.2 Procedimentos para análise de conteúdo

A análise dos dados seguirá a técnica de análise de conteúdo, conforme Bardin (2011), estruturada nas seguintes etapas:

Organização do material: os documentos coletados serão catalogados digitalmente e convertidos para formato texto para facilitar a análise;

Leitura flutuante e codificação: será realizada uma leitura inicial para familiarização com o conteúdo, seguida da codificação, manual ou assistida por software qualitativo, para identificação de unidades de significado;

Identificação de categorias temáticas: a partir dos códigos, serão estabelecidas categorias temáticas recorrentes relacionadas à atuação do gestor público, desafios e estratégias de governança;

Interpretação dos dados: as categorias serão analisadas em conjunto com o referencial teórico para compreender padrões, relações e implicações para a gestão pública municipal.

3.3 Aspectos éticos

Embora a pesquisa utilize documentos públicos e disponíveis em fontes oficiais, serão observados os cuidados éticos necessários para preservar a integridade dos documentos e assegurar a correta citação das fontes. Não serão utilizadas informações pessoais ou sigilosas, e a análise será conduzida com rigor e transparência, evitando interpretações tendenciosas.

3.4 Organização e tratamento dos dados

Para facilitar a análise e garantir a sistematização dos resultados, os dados codificados serão organizados em planilhas eletrônicas, permitindo o cruzamento das categorias temáticas com as fontes documentais. Essa organização auxiliará na identificação de padrões e na construção de um quadro analítico claro, favorecendo a elaboração das conclusões da pesquisa.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir das informações obtidas sobre os gestores públicos municipais revela que o papel do gestor na condução das atividades públicas é complexo, sendo fortemente influenciado pelas circunstâncias do contexto local, pelas demandas da sociedade e pelas estratégias adotadas para atender às necessidades da população (Abrucio, 2007).

Primeiramente, verifica-se que os gestores vêm sendo desafiados pelas transformações nas demandas públicas, fruto tanto das dificuldades orçamentárias quanto das pressões populares por maior transparência, eficácia na execução de serviços e envolvimento nas decisões públicas. A descentralização, embora represente uma possibilidade de maior eficácia na execução de políticas públicas, revela também problemas específicos, como a falta de recursos, a escassez de servidores qualificados e a dificuldade na definição de prioridades junto às comunidades envolvidas (Bresser-Pereira, 1998).

Ainda assim, os resultados indicam que a governança participativa, a colaboração institucional e o envolvimento das comunidades nas fases de avaliação e definição das estratégias vêm sendo caminhos eficientes para atender às demandas da sociedade. A eficácia na administração revela-se maior nos municípios onde os gestores vêm implementando mecanismos de controle social, aumentando a transparência na alocação de recursos, compartilhando responsabilidades nas decisões e prestando contas junto às comunidades (Sano, 2007).

Destaca-se, ainda, que o modelo de liderança vigente nas comunidades revela diferentes perfis de gestores, sendo que os que estão mais abertos às inovações, às parcerias e às estratégias participativas vêm mostrando resultados mais positivos na eficácia, na legitimação institucional e na avaliação da população quanto às ações públicas. A complexidade institucional, os problemas orçamentários e a falta de recursos humanos estão presentes, mas a disposição para buscar alternativas junto às comunidades revela um diferencial na eficácia das ações públicas (Oliveira, 2015).

Portanto, os resultados vêm corroborar a discussão teórica, mostrando que tanto a descentralização quanto a governança participativa estão sendo caminhos para uma administração pública mais democrática, capaz de atender às demandas da sociedade, aumentando a eficácia, a transparência, a eficácia institucional e, conseqüentemente, a legitimidade junto à população (Arretche, 2012).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo analisar o papel do gestor público municipal diante das demandas locais, buscando identificar as estratégias de gestão mais eficazes para atender às necessidades da sociedade. Os resultados apontam que a adoção de um modelo de governança participativa, combinado com estratégias descentralizadas, representa um caminho essencial para o aprimoramento da administração pública. Apesar dos desafios enfrentados pelos gestores, como limitações orçamentárias, escassez de recursos humanos e a complexidade das estruturas institucionais, é possível superar essas dificuldades por meio do fortalecimento da parceria com a sociedade, promovendo maior transparência na gestão dos recursos, compartilhamento das responsabilidades nas decisões públicas e sensibilidade às demandas comunitárias. A análise realizada demonstra que o aumento do envolvimento social nas etapas de definição, execução e avaliação das políticas públicas potencializa a eficácia na resolução dos problemas locais. Evidencia-se que gestores que adotam uma postura participativa alcançam melhores resultados e maior legitimidade institucional perante a população. Dessa forma, esta pesquisa contribui ao evidenciar que a descentralização, aliada à governança participativa, constitui uma estratégia eficiente para o desenvolvimento de uma administração pública contextualizada, justa e transformadora, em que a eficácia decorre tanto de um desenho institucional adequado quanto de uma atuação constante pautada na parceria, transparência e compromisso com o interesse coletivo. Assim, as conclusões deste estudo oferecem subsídios concretos para que gestores públicos

aprimorem suas práticas administrativas, orientando a tomada de decisões mais alinhadas às realidades locais e às expectativas da sociedade.

REFERÊNCIAS

ABRUCIO, Fernando L. **A arte da governança**: caminhos para o aprimoramento da administração pública. São Paulo: FGV, 2007.

ABRUCIO, Fernando L. **Reformas na administração pública brasileira**: caminhos, resultados e possibilidades. In: BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos; SPINK, Peter Kevin (org.). Reforma do Estado e administração pública gerencial. Rio de Janeiro: FGV, 2008. p. 177–202.

ABRUCIO, Fernando L. A coordenação federativa no Brasil: a experiência do período FHC e os desafios do governo Lula. **Revista de Sociologia e Política**, Curitiba, n. 28, p. 41–67, jun. 2007.

ABRUCIO, Fernando L. Não tenho tempo a perder: reflexões sobre gestão pública. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 58, n. 2, p. 135–146, 2007.

ARRETICHE, Marta. Trajetórias da desigualdade: como o Brasil mudou nos últimos cinquenta anos. São Paulo: **Editora Unesp**, 2012.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.

CELLARD, André. A análise documental. In: POUPART, Jean et al. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis: Vozes, 2008. p. 295–316.

DINIZ, Eli. Governança, descentralização e eficácia institucional. Dados – **Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v. 57, n. 1, p. 133–160, 2014.

DINIZ, Eli. **Participação social e descentralização na gestão pública**: a experiência de governança local no Brasil. São Paulo em Perspectiva, São Paulo, v. 28, n. 1, p. 3–14, 2014.

FERREIRA, A. B.de Holanda. **Métodos de pesquisa quantitativa e qualitativa**. São Paulo: Atlas, 2010.

FERREIRA, M. A. **Avaliação de estratégias de descentralização na administração pública**. Curitiba: UFPR, 2010.

FOLLETT, Mary Parker. *The new state: group organization, the solution for popular government*. Pennsylvania: **Pennsylvania State University Press**, 1918.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, R. C.; ALMEIDA, M.A. **Desafios da gestão pública municipal no Brasil contemporâneo**. Cadernos EBAPE.BR, Rio de Janeiro, v. 20, n. 2, p. 287–309, 2022.

HAYEK, Friedrich A. *O caminho da servidão*. Rio de Janeiro: Instituto Liberal, 1944. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Perfil dos municípios brasileiros**. Rio de Janeiro: IBGE, 2023.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 29. ed. Petrópolis: Vozes, 2012.

OLIVEIRA, A. A. Inovação e gestão pública: o papel da pesquisa acadêmica no desenvolvimento de políticas públicas. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 49, n. 3, p. 601–624, 2015.

SANO, Helda. *Governança pública: eficácia, transparência e controle social*. Curitiba: Atlas, 2016.

SANO, Hironobu. *Governança democrática: participação, transparência e prestação de contas*. In: PACHECO, Regina (org.). **Gestão pública municipal: governança, planejamento e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: FGV, 2007. p. 113–140.

SANTOS, J. L. dos. **Governança local e desenvolvimento sustentável: uma análise da gestão pública municipal no Brasil**. 2019. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019.

SANTOS, J. R.; OLIVEIRA, Maria da Silva; SILVA, Francisco Alves. Transformações na gestão pública: desafios e perspectivas. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 54, n. 3, p. 507–529, 2020.

SILVA, A. B.; SOUZA, C. D. A ética na administração pública brasileira. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Lajeado, v. 14, n. 4, p. 302–325, 2018.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU). *Relatório de auditoria sobre gestão pública municipal*. Brasília, DF: TCU, 2022.

WEBER, Max. *Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva*. **Brasília: Editora UnB**, 1922.