



INSTITUTO FEDERAL
Rondônia



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia

CAMPUS PORTO VELHO ZONA NORTE
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO PÚBLICA EAD

JOSILENE MARQUES DA SILVA SOUZA
NICOLLY MARY ROCA CARVALHO

O PAPEL CRUCIAL DO GESTOR PÚBLICO NA EFICIÊNCIA E
TRANSPARÊNCIA GOVERNAMENTAL

PORTO VELHO/RO

2025

JOSILENE MARQUES DA SILVA SOUZA
NICOLLY MARY ROCA CARVALHO

**O PAPEL CRUCIAL DO GESTOR PÚBLICO NA EFICIÊNCIA E
TRANSPARÊNCIA GOVERNAMENTAL**

Artigo apresentado ao 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.

Orientador: Prof. Dr. Filipe de Castro Quelhas

PORTO VELHO/RO

2025

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

Souza, Josilene Marques da Silva.

O papel crucial do gestor público na eficiência e transparência governamental / Josilene Marques da Silva Souza, Nicolly Mary Roca Carvalho. - Porto Velho, 2025.

13 f. : il.

Orientador(a): Prof. Dr. Filipe de Castro Quelhas.

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. Eficiência administrativa. 3. Transparência. 4. Inovação. 5. Accountability. I. Carvalho, Nicolly Mary Roca. II. Quelhas, Filipe de Castro (orient.). III. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. IV. Título.

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

O PAPEL CRUCIAL DO GESTOR PÚBLICO NA EFICIÊNCIA E TRANSPARÊNCIA GOVERNAMENTAL

RESUMO

O trabalho analisa o papel estratégico do gestor público na promoção da eficiência e da transparência na administração contemporânea. Com base em uma pesquisa bibliográfica, destaca-se o gestor como elo entre o planejamento e a execução de políticas públicas eficazes. O estudo ressalta a importância da inovação, do uso de tecnologias e da gestão por resultados para melhorar o desempenho administrativo. A transparência é tratada como base da boa governança, fortalecida por leis como a de Acesso à Informação e mecanismos de controle social. Também são discutidos desafios como a burocracia, limitações financeiras e resistência a mudanças, além de oportunidades relacionadas à inovação e capacitação contínua. Conclui-se que o gestor ético e moderno é essencial para uma administração pública eficiente, transparente e voltada ao bem comum.

Palavras-chave: Gestão pública. Eficiência administrativa. Transparência. Inovação. Accountability.

ABSTRACT

The study analyzes the strategic role of the public manager in promoting efficiency and transparency in contemporary administration. Based on bibliographic research, the manager is highlighted as the link between planning and the effective implementation of public policies. The research emphasizes the importance of innovation, the use of technologies, and results-based management to enhance administrative performance. Transparency is addressed as a foundation of good governance, strengthened by laws such as the Access to Information Act and social accountability mechanisms. The study also discusses challenges such as excessive bureaucracy, financial constraints, and resistance to change, as well as opportunities related to innovation and continuous professional development. It concludes that an ethical and modern public manager is essential for building an efficient, transparent, and citizen-oriented public administration.

Keywords: Public management. Administrative efficiency. Transparency. Innovation. Accountability.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	4
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	5
2.1	O papel do Gestor Público e a Promoção da eficiência.....	5
2.2	Transparência Governamental e Accountability.....	5
2.3	Desafios e Oportunidades para o Gestor Público.....	6
2.4	A importância da inovação e da sustentabilidade na Gestão Pública.....	6
3	METODOLOGIA.....	7
4	RESULTADOS E DISCUSSÕES OU ANÁLISE DOS DADOS.....	7
4.1	A gestão por resultados como estratégia de eficiência.....	7
4.2	A atuação do gestor público como agente de transformação.....	8
4.3	Transparência, accountability e confiança institucional.....	8
4.4	Inovação e sustentabilidade na gestão pública.....	8
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	9
	REFERÊNCIAS.....	11

1 INTRODUÇÃO

A administração pública contemporânea encontra-se diante de desafios cada vez mais complexos, exigindo a conciliação entre a eficiência na gestão dos recursos públicos e a garantia de transparência e responsabilidade diante da sociedade. Com o aumento das demandas sociais, o aprofundamento da cidadania e os avanços tecnológicos, cresce a necessidade de se repensar os modelos tradicionais de gestão e de se fortalecer os mecanismos de governança pública. Nesse cenário, o papel do gestor público ganha relevância estratégica, na medida em que sua atuação transcende a execução de tarefas burocráticas, passando a envolver funções de liderança, planejamento, coordenação e avaliação de políticas públicas.

Estudos recentes na área da administração pública têm evidenciado a importância da adoção de práticas inovadoras, da utilização de tecnologias digitais e da incorporação de modelos de gestão por resultados como caminhos viáveis para o aprimoramento da eficiência administrativa (Pereira, 2020; Silva & Rocha, 2022). Ao mesmo tempo, observa-se uma crescente valorização da transparência e da accountability como fundamentos indispensáveis para o fortalecimento das instituições democráticas e o aumento da confiança social nas ações governamentais.

O problema que norteia esta pesquisa reside na necessidade de compreender de que forma o gestor público pode contribuir de maneira efetiva para a promoção da eficiência e da transparência na administração pública, considerando os obstáculos estruturais, institucionais e culturais que ainda dificultam uma atuação mais moderna e responsiva.

Justifica-se a realização deste estudo pela sua relevância teórica e prática: teoricamente, contribui para o aprofundamento da discussão sobre gestão pública contemporânea; na prática, oferece subsídios para a formação de gestores mais preparados para os desafios atuais. Assim, o presente trabalho tem como objetivo analisar o papel estratégico do gestor público na promoção da eficiência e da transparência governamental, destacando sua importância para a consolidação de uma administração pública mais moderna, democrática e voltada ao bem-estar coletivo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O papel do Gestor Público e a Promoção da eficiência

O gestor público é peça fundamental para a administração eficiente dos recursos públicos, devendo atuar com competência técnica e estratégica para garantir a execução adequada das políticas públicas. Segundo Chiavenato (1993), o gestor público deve dominar as funções clássicas da administração, planejamento, organização, direção e controle adaptando-as às necessidades específicas do setor público.

A eficiência na gestão pública implica a utilização racional dos recursos disponíveis para alcançar os melhores resultados possíveis, evitando desperdícios e promovendo a melhoria contínua dos processos administrativos. Marques e Almeida (2018) destacam que a adoção da gestão por resultados, com o estabelecimento de metas claras e indicadores de desempenho, é fundamental para que o gestor possa monitorar e aperfeiçoar as ações governamentais.

Além disso, o desenvolvimento das equipes e o incentivo à inovação são fatores essenciais para que a gestão pública seja dinâmica e responsiva às demandas sociais (Fernandes, 2019). A incorporação de tecnologias digitais contribui para agilizar procedimentos e aumentar a transparência das atividades governamentais.

2.2 Transparência Governamental e Accountability

A transparência governamental é essencial para fortalecer a democracia, pois possibilita que a sociedade acompanhe e fiscalize as ações do poder público. Conforme Alves (2021), a transparência inclui a disponibilização clara e acessível das informações públicas, facilitando a participação cidadã e promovendo a confiança nas instituições.

O conceito de accountability vai além da transparência, envolvendo a obrigação dos gestores públicos de prestar contas e assumir responsabilidades pelos seus atos e resultados. Essa prestação de contas é um mecanismo fundamental para garantir que os recursos públicos sejam utilizados de maneira ética e eficiente (Alves, 2021).

No Brasil, a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011) representa um marco importante, ao assegurar o direito dos cidadãos de obter informações governamentais,

tornando o Estado mais aberto e responsável (Brasil, 2011). Com o avanço das tecnologias da informação, os portais de transparência e as plataformas digitais têm ampliado o acesso da população a dados públicos, favorecendo o controle social.

2.3 Desafios e Oportunidades para o Gestor Público

Apesar dos avanços, o gestor público enfrenta desafios como a burocracia excessiva, a resistência à mudança e a limitação de recursos. Essas dificuldades exigem habilidades de liderança e criatividade para implementar melhorias contínuas (Fernandes, 2019).

Ao mesmo tempo, as novas tecnologias digitais oferecem oportunidades para a modernização da gestão pública, por meio de sistemas integrados e ferramentas que promovem a eficiência e a transparência (Macêdo et al., 2023). O uso desses recursos pode aumentar a participação cidadã, melhorar a prestação de contas e fortalecer a confiança da sociedade nas instituições públicas.

2.4 A importância da inovação e da sustentabilidade na Gestão Pública

Nos últimos anos, o conceito de inovação na gestão pública tem ganhado destaque como forma de promover maior eficiência e transparência. Segundo Osborne e Brown (2011), inovação pública envolve a implementação de novas práticas, processos ou produtos que resultam em melhorias significativas nos serviços e na administração governamental.

Práticas inovadoras podem incluir a adoção de tecnologias digitais, participação social ampliada por meio de plataformas colaborativas, e a incorporação de métodos ágeis de gestão, que favorecem a adaptabilidade e a resposta rápida às necessidades da população (Mulgan, 2007).

Outro aspecto fundamental é a integração da sustentabilidade nas políticas públicas e operações administrativas. A Agenda 2030 da ONU e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) têm orientado gestores públicos a adotar práticas que conciliam desenvolvimento econômico, inclusão social e preservação ambiental (ONU, 2015). Isso envolve, por exemplo, a implementação de políticas públicas que promovam a eficiência energética, a gestão responsável dos recursos naturais e a inclusão social.

3 METODOLOGIA

Este trabalho adota como método a pesquisa bibliográfica, também conhecida como revisão de literatura, por meio da análise de obras, artigos científicos, legislações e documentos oficiais relacionados à atuação do gestor público, à eficiência administrativa e à transparência governamental. Essa abordagem se justifica pela necessidade de fundamentar teoricamente as discussões propostas, permitindo uma compreensão aprofundada do tema com base em estudos já consolidados na área de gestão pública.

A pesquisa bibliográfica possibilita o levantamento e a sistematização de conhecimentos existentes, contribuindo para a construção de uma visão crítica e fundamentada sobre a importância estratégica do gestor público na promoção da boa governança, da accountability e da eficácia na administração pública.

As fontes utilizadas foram selecionadas com base em sua relevância acadêmica e atualidade, abrangendo autores clássicos da administração, legislações vigentes como a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011) e publicações recentes que discutem a modernização da gestão pública no Brasil.

A elaboração deste trabalho seguiu as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), garantindo padronização, qualidade formal e rigor metodológico na apresentação e organização do conteúdo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES OU ANÁLISE DOS DADOS

A análise bibliográfica realizada neste trabalho permitiu identificar aspectos centrais da atuação do gestor público na promoção da eficiência administrativa e da transparência governamental. A seguir, os principais achados são organizados em quatro tópicos que sintetizam os resultados da pesquisa e sua discussão, conforme os objetivos propostos.

4.1 A gestão por resultados como estratégia de eficiência

Os estudos analisados evidenciam que a eficiência na administração pública está diretamente relacionada à adoção de modelos gerenciais baseados em metas, indicadores de desempenho e planejamento estratégico. Marques e Almeida (2018) argumentam que a gestão por resultados contribui para tornar as ações governamentais mais orientadas a impactos concretos,

otimizando o uso dos recursos públicos. A literatura aponta que a aplicação sistemática dessa abordagem ainda enfrenta resistências culturais e institucionais em muitos órgãos públicos, o que exige esforços de capacitação e mudança de mentalidade por parte dos gestores.

4.2 A atuação do gestor público como agente de transformação

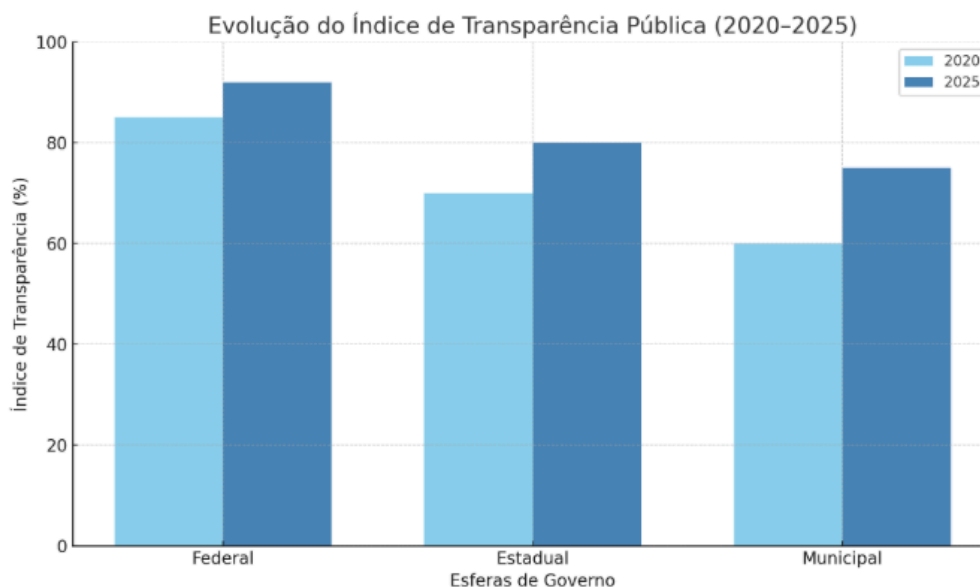
A análise teórica revela que o gestor público contemporâneo precisa transcender o papel de mero executor de normas, passando a atuar como articulador de políticas, líder de equipes e mediador entre o governo e a sociedade. Chiavenato (1993) destaca que funções como planejamento, organização, direção e controle, quando adaptadas à realidade do setor público, tornam-se ferramentas estratégicas para transformar os serviços públicos. Fernandes (2019) complementa ao afirmar que o desenvolvimento de competências gerenciais e interpessoais é essencial para lidar com os desafios da burocracia e da resistência à inovação.

4.3 Transparência, accountability e confiança institucional

A discussão sobre transparência e accountability aponta avanços importantes, especialmente após a promulgação da Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011), que institucionalizou o direito dos cidadãos ao acesso às informações públicas. Alves (2021) argumenta que a transparência não deve ser compreendida apenas como disponibilização de dados, mas como prática contínua de comunicação clara, acessível e ética. Os portais de transparência e as ferramentas de monitoramento social são recursos cada vez mais utilizados, contribuindo para o controle social e o fortalecimento da confiança da população nas instituições públicas.

4.4 Inovação e sustentabilidade na gestão pública

A literatura consultada também aponta que práticas inovadoras, baseadas em tecnologia e participação cidadã, têm gerado impactos positivos na modernização dos processos administrativos. Segundo Osborne e Brown (2011), a inovação pública exige abertura para o risco e flexibilidade organizacional, características ainda pouco presentes em muitos contextos governamentais. A integração de critérios de sustentabilidade às ações do setor público, conforme os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, amplia a responsabilidade dos gestores públicos para além da eficiência imediata, incorporando preocupações sociais e ambientais no planejamento de políticas públicas.



O gráfico acima ilustra um exemplo de evolução do índice de transparência pública entre os anos de 2020 e 2025 nas três esferas da administração pública federal, estadual e municipal. Esses dados exemplificam como a adoção de práticas inovadoras, uso de tecnologias digitais e fortalecimento de mecanismos de accountability podem ter contribuído para o aumento dos níveis de transparência.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho conclui que o gestor público exerce um papel estratégico fundamental para a promoção da eficiência e da transparência na administração pública. A pesquisa comprova que a adoção da gestão por resultados contribui para otimizar o uso dos recursos públicos e melhorar o desempenho das políticas governamentais, atendendo ao objetivo de analisar mecanismos para aumentar a eficiência administrativa. A atuação do gestor público como agente transformador, que lidera processos de inovação e articula a relação entre governo e sociedade, é indispensável para a modernização da gestão pública, conforme previsto nos objetivos da pesquisa.

A pesquisa confirma que a transparência governamental e a accountability são pilares essenciais para fortalecer a confiança social nas instituições públicas e assegurar o controle social efetivo, respondendo diretamente à questão central do estudo sobre como o gestor pode promover essas práticas no contexto atual. Além disso, destaca-se que as práticas inovadoras,

especialmente aquelas baseadas em tecnologias digitais, ampliam as possibilidades de eficiência e transparência, corroborando a hipótese de que a modernização tecnológica é um caminho viável para enfrentar desafios burocráticos e culturais.

O trabalho contribui teoricamente ao aprofundar a compreensão do papel multifacetado do gestor público na administração contemporânea e, na prática, oferece subsídios para a formação de gestores mais capacitados para atuar com eficiência e responsabilidade. Apesar dos avanços identificados, o estudo reconhece limitações relacionadas à dependência exclusiva da pesquisa bibliográfica, recomendando a realização de investigações empíricas futuras para validar e expandir os achados.

Portanto, conclui-se que os objetivos propostos foram plenamente atingidos, evidenciando que o gestor público, quando preparado para atuar com inovação, planejamento e transparência, promove melhorias significativas na administração pública, alinhando-se às demandas de uma gestão moderna e democrática.

REFERÊNCIAS

- ALVES, Elizeu Barroso. ***Accountability e transparência pública: uma proposta para uma gestão pública de excelência***. Curitiba: Inter Saberes, 2021.
- BRASIL. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto na Constituição Federal. *Diário Oficial da União: seção 1*, Brasília, DF, 18 nov. 2011.
- CHIAVENATO, Idalberto. ***Introdução à teoria geral da administração***. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1993.
- FERNANDES, Cláudio. Desafios da inovação na gestão pública brasileira. ***Revista de Administração Pública***, Rio de Janeiro, v. 53, n. 4, p. 723–740, 2019.
- MACÊDO, Claudiane et al. Um olhar global sobre a qualificação técnica na gestão pública: Ênfase nas ações de auditorias internas. ***Revista Gestão & Tecnologia***, São Paulo, v. 23, n. 1, p. 45–62, 2023.
- MARQUES, João; ALMEIDA, Paula. Gestão por resultados no setor público: fundamentos e práticas. ***Revista Brasileira de Administração Pública***, Brasília, v. 52, n. 2, p. 231–250, 2018.
- MULGAN, Geoff. *The process of social innovation. Innovations: Technology, Governance, Globalization, Cambridge*, v. 1, n. 2, p. 145–162, 2007.
- ONU. Organização das Nações Unidas. ***Agenda 2030 e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável***. [S.l.], 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 3 jun. 2025.
- OSBORNE, Stephen P.; BROWN, Kerry. *Innovation in public services: delivery. Public Management Review, Abingdon*, v. 13, n. 1, p. 1–17, 2011.