

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE RONDÔNIA  
CAMPUS JARU – COORDENAÇÃO DE TECNOLOGIA EM GESTÃO PÚBLICA (EAD)**

**ANGELICA MARTINS MEDEIROS  
SELMA GOMES VALÉRIO**

**PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA:  
AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS E LIMITAÇÕES DA REFORMA DE 1998**

JARU  
2025

**ANGELICA MARTINS MEDEIROS  
SELMA GOMES VALÉRIO**

**PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA:  
AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS E LIMITAÇÕES DA REFORMA DE 1998**

Artigo entregue como Trabalho de Conclusão de Curso ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), *Campus JARU* como requisito parcial para obtenção do grau de Tecnólogo, junto ao Curso Gestão Pública, sob a orientação do professor Wagner Soares De Lima.

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO,  
com dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).

Medeiros, Anelica Martins.

Princípio da eficiência da Administração Pública Brasileira:  
avaliação dos resultados e limitações da Reforma de 1998 / Angélica  
Martins Medeiros, Selma Gomes Batista Valério, Jarú-RO, 2025.  
17 f.

Orientador(a): Prof. Wagner Soares de Lima.

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

1. Gestão Pública. 2. Eficiência. 3. Administração Pública. 4.  
Reforma Constitucional de 1998. I. Valério, Selma Gomes Batista. II.  
Lima, Wagner Soares de (orient.). III. Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. IV. Título.

**Bibliotecário(a) Responsável:** Roseni Santos Rodrigues, CRB-11/916 (Reitoria)



**PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA  
BRASILEIRA: AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS E LIMITAÇÕES  
DA REFORMA DE 1998**

**EFFICIENCY PRINCIPLE IN BRAZILIAN PUBLIC  
ADMINISTRATION: EVALUATION OF THE RESULTS AND  
LIMITATIONS OF THE 1998 REFORM**

**PRINCIPIO DE EFICIENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
BRASILEÑA: EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS Y  
LIMITACIONES DE LA REFORMA DE 1998**

Angelica Martins Medeiros<sup>1</sup>  
Selma Gomes Batista Valério<sup>2</sup>  
Wagner Soares de Lima<sup>3</sup>

DOI: 10.54751/revistafoco.v17n12-137

Received: Nov 15<sup>th</sup>, 2024

Accepted: Dec 9<sup>th</sup>, 2024



**RESUMO**

O artigo avalia os resultados e limitações da implementação do princípio da eficiência na administração pública brasileira, introduzido pela Emenda Constitucional nº 19 de 1998. Essa reforma buscou transformar a administração pública, tradicionalmente burocrática, em uma estrutura mais ágil, transparente e orientada para resultados, promovendo o uso otimizado de recursos e a qualidade dos serviços públicos. O estudo investiga se o princípio da eficiência trouxe melhorias significativas, especialmente nas áreas de gestão de pessoas, compras governamentais e avaliação de desempenho, bem como examina intervenções judiciais baseadas nesse princípio. Com uma abordagem qualitativa e análise bibliográfica, o trabalho explora as contribuições de Bresser-Pereira e Secchi, oferecendo uma reflexão crítica sobre os desafios e avanços na implementação do princípio da eficiência.

**Palavras-chave:** Gestão pública, eficiência, administração pública, reforma constitucional de 1998.

<sup>1</sup>Graduanda em Tecnologia em Gestão Pública pelo Instituto Federal de Rondônia (IFRO) – campus Jaru. Av. Vereador Otaviano Pereira Neto, 874, St. 2, Jaru - RO, CEP: 76890-000. E-mail: [galenoemaisa1713@gmail.com](mailto:galenoemaisa1713@gmail.com)

<sup>2</sup>Graduanda em Tecnologia em Gestão Pública pelo Instituto Federal de Rondônia (IFRO) – campus Jaru. Av. Vereador Otaviano Pereira Neto, 874, St. 2, Jaru - RO, CEP: 76890-000. E-mail: [gomesselma215@gmail.com](mailto:gomesselma215@gmail.com)

<sup>3</sup>Doutorando em Administração pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). Instituto Federal de Rondônia (IFRO) – campus Jaru. Av. Vereador Otaviano Pereira Neto, 874, St. 2, Jaru - RO, CEP: 76890-000. E-mail: [wagner.soares@ifro.edu.br](mailto:wagner.soares@ifro.edu.br)

**ABSTRACT**

This article evaluates the results and limitations of implementing the efficiency principle in Brazilian public administration, introduced by Constitutional Amendment No. 19 of 1998. This reform aimed to transform public administration, traditionally bureaucratic, into a more agile, transparent, and results-oriented structure, promoting optimized resource use and the quality of public services. The study investigates whether the efficiency principle has led to significant improvements, particularly in personnel management, government procurement practices, and performance evaluation criteria, as well as examining judicial interventions based on this principle. Using a qualitative approach and bibliographic analysis, this work explores the theoretical contributions of Bresser-Pereira and Secchi, offering a critical reflection on the challenges and advancements in implementing the efficiency principle.

**Keywords:** Public administration, efficiency, constitutional reform, Brazil.

**RESUMEN**

El artículo evalúa los resultados y limitaciones de la aplicación del principio de eficiencia en la administración pública brasileña, introducido por la Enmienda Constitucional N° 19 de 1998. Esta reforma buscaba transformar la administración pública tradicionalmente burocrática en una estructura más ágil, transparente y orientada a los resultados, promoviendo el uso óptimo de los recursos y la calidad de los servicios públicos. El estudio investiga si el principio de eficiencia ha aportado mejoras significativas, especialmente en las esferas de la gestión de las personas, la contratación pública y la evaluación del desempeño, y examina las intervenciones judiciales basadas en ese principio. Con un enfoque cualitativo y un análisis bibliográfico, el trabajo explora los aportes de Bresser-Pereira y Secchi, ofreciendo una reflexión crítica sobre los retos y avances en la implementación del principio de eficiencia.

**Palabras clave:** Gestión pública, eficiencia, administración pública, reforma constitucional de 1998.

**1. Introdução**

A Emenda Constitucional nº 19, promulgada em 1998, introduziu o princípio da eficiência na Constituição Federal Brasileira com o objetivo de transformar a administração pública e torná-la mais responsiva às demandas da sociedade. Esse princípio veio como resposta à necessidade de modernização do Estado, visando substituir práticas burocráticas rígidas e formalistas por um modelo gerencial inspirado em conceitos da Nova Gestão Pública. No novo paradigma, a administração pública deveria ser ágil, transparente e orientada para resultados, promovendo um uso otimizado dos recursos e uma prestação de serviços públicos de maior qualidade.

O problema central deste estudo é avaliar se, passados mais de 20 anos

desde sua implementação, o princípio da eficiência realmente produziu os resultados esperados na administração pública brasileira. Especificamente, investiga-se se houve mudanças significativas nas áreas de gestão de pessoas, nas práticas de compras governamentais e nos critérios de avaliação de desempenho dos servidores públicos. A pesquisa também busca identificar se o poder judiciário tem desempenhado um papel ativo na aplicação do princípio da eficiência, exigindo mudanças administrativas em processos governamentais.

Este trabalho justifica-se pela importância de compreender o impacto e as limitações da Reforma Constitucional de 1998 no cenário atual, marcado por exigências de transparência e efetividade nos serviços públicos. A análise crítica dos resultados e desafios na implementação do princípio da eficiência pode fornecer insights valiosos para futuras reformas e ajustes na administração pública, contribuindo para um Estado mais eficiente e comprometido com as necessidades da população.

Os objetivos desta pesquisa incluem avaliar os resultados e limitações do princípio da eficiência na administração pública brasileira, explorar o impacto desse princípio nas práticas de gestão de pessoas e compras governamentais, e verificar a presença de intervenções judiciais em favor da eficiência. Para fundamentar a análise, são utilizadas as contribuições teóricas de autores como Luiz Carlos Bresser-Pereira, idealizador da Reforma Gerencial de 1995, e Leonardo Secchi, que oferece uma perspectiva crítica sobre os desafios da implementação da eficiência no setor público.

A metodologia adotada neste estudo é qualitativa e descritiva, baseada em pesquisa bibliográfica e documental. A pesquisa inclui a análise de legislações relevantes, decisões judiciais e estudos de caso na administração pública brasileira. Com isso, busca-se oferecer uma avaliação aprofundada dos impactos práticos e das limitações da implementação do princípio da eficiência, promovendo uma reflexão sobre as transformações e os desafios que ainda persistem na administração pública brasileira.

## **2. Histórico sobre o Princípio da Eficiência**

A Administração Pública é pautada por diversos princípios, entre os quais

se destacam a legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade, conforme estabelecido no artigo 37 da Constituição. Cretella Júnior (2005, p. 222) define princípios como "proposições básicas, fundamentais, típicas que condicionam todas as estruturas subsequentes", servindo como alicerces para a ciência do Direito. Esses princípios têm uma função programática, oferecendo diretrizes que devem ser seguidas por todos os aplicadores da lei. Ao analisarmos os princípios que orientam a atividade administrativa, podemos elencar os seguintes:

- **Princípio da Legalidade:** Este princípio estabelece que a Administração Pública deve submeter-se à lei, o que implica que não possui liberdade ou vontade própria, podendo agir somente conforme o que a lei permite.
- **Princípio da Impessoalidade:** Este princípio se refere à ausência de subjetividade nas ações administrativas, que devem ser realizadas em prol do interesse público, atendendo a todos os cidadãos sem discriminações ou favoritismos.
- **Princípio da Moralidade:** A Administração Pública deve atuar não apenas de acordo com a lei, mas também de forma ética, fundamentada em princípios como honestidade e boa-fé. A moralidade referida aqui é a administrativa, e não a moral comum que distingue o bem do mal.
- **Princípio da Publicidade:** Este princípio visa garantir que a sociedade possa controlar a gestão administrativa, assegurando a validade e eficácia dos atos administrativos. Em algumas situações, a publicidade pode ser restringida quando justificada por interesse público ou segurança, demonstrando a relatividade deste princípio.

Esses princípios têm natureza constitucional e visam orientar a atuação da Administração Pública e seus gestores. A partir de 1988, uma série de emendas foi desenvolvida, destacando-se as mudanças implementadas desde 1993, que trouxeram avanços significativos para a gestão pública. Entre elas, a Emenda Constitucional nº 19, de 4 de junho de 1998, sobressai-se por introduzir alterações substanciais nas relações entre servidores e o Estado, além de estabelecer as bases para um novo modelo gerencial, que se distancia dos valores tradicionais da Administração Pública.

Nesse contexto de mudanças, o conceito de eficiência despontou como

um princípio central na gestão pública, orientando a maneira como os objetivos administrativos devem ser alcançados e a relação entre as ações empreendidas e os resultados pretendidos. O gestor público deve atuar em conformidade com a lei, enfatizando a importância de compreender o que significa eficiência na administração pública para cumprir devidamente esse princípio. Hely Lopes Meirelles (1998, p. 90-91) já destacava a eficiência como um dos deveres da Administração, descrevendo-a como "o mais moderno princípio da função administrativa, que não se contenta apenas com a legalidade".

A Constituição Federal, em seu artigo 37, rege a Administração Pública por meio de princípios que devem ser rigorosamente seguidos, estabelecendo a base para toda a atividade administrativa. Originalmente, os princípios eram: legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade. Até a década de 90, a Administração Pública operava com um caráter patrimonialista e burocrático.

Com a ascensão do neoliberalismo e as transformações na economia global, o Brasil realizou uma reforma administrativa que incorporou o princípio da eficiência ao conjunto de princípios administrativos. Essa inclusão, feita pela Emenda Constitucional nº 19, tinha como objetivo assegurar uma gestão pública menos burocrática e mais eficiente, atendendo às demandas da sociedade e às pressões externas, e resultou na transição para uma administração pública gerencial, que valoriza a eficiência, qualidade dos serviços, redução de custos e uma cultura orientada para resultados. No final dos anos 90, esse movimento gerou uma série de questionamentos e redefinições, com o propósito de superar o modelo burocrático em favor de uma abordagem gerencial. No entanto, é essencial destacar que os valores tradicionais da burocracia, especialmente no que se refere à legitimidade democrática e à preservação de valores públicos, continuam sendo relevantes e necessários.

Atualmente, apesar das divergências sobre as causas e soluções para os desafios enfrentados pela Administração Pública, a busca pela eficiência nas políticas e serviços públicos é uma preocupação constante e compartilhada.

## 2.1 Fundamentos da Eficiência

A eficiência constitui um dos fundamentos essenciais das propostas



reformistas contemporâneas, assumindo uma posição de destaque na administração pública gerencial, em plena consonância com os princípios consagrados pela Nova Gestão Pública. Nesse contexto, é imprescindível compreender a definição do conceito de eficiência. A etimologia da palavra remonta ao vocábulo latino "efficientia", e, conforme registrado no Dicionário Aurélio, refere-se à capacidade de mobilizar recursos ou indivíduos com o propósito de alcançar um efeito específico. O conceito de eficiência está frequentemente vinculado à ação, à força ou à produção, significando o uso racional e proporcional dos recursos disponíveis para a consecução de objetivos previamente delineados. Trata-se da aptidão para alcançar metas e resultados estabelecidos com o mínimo de recursos e tempo, promovendo a maximização dos benefícios e a otimização dos processos administrativos.

De acordo com Peter Drucker (1997, p. 432), uma referência na área de administração, a eficiência é fazer bem um processo. Leandre Vieira complementa, afirmando que ser eficiente é fazer mais com menos. Nesse contexto, pode-se afirmar que a eficiência na administração se traduz em realizar processos corretamente, com qualidade, em um prazo reduzido e com um número mínimo de erros.

Moraes (1999, p. 294) também contribui para a definição do princípio da eficiência na Administração Pública, ao afirmar que:

O princípio da eficiência impõe à Administração Pública, tanto direta quanto indireta, e a seus agentes, a busca pelo bem comum, utilizando suas competências de maneira imparcial, neutra, transparente, participativa, eficaz e sem burocracia, sempre visando à qualidade. Isso requer a adoção dos critérios legais e morais necessários para uma melhor utilização dos recursos públicos, evitando desperdícios e assegurando uma maior rentabilidade social."

A eficiência envolve a realização de atribuições com agilidade, qualidade e competência, sendo um conceito que deve ser entendido tanto em termos qualitativos quanto quantitativos.

Segundo Gomes (2009, p. 19, apud COELHO, 1979, p. 3):

[...] podemos considerar a eficiência como relacionada ao uso de recursos de modo a obter a melhor relação custo-benefício entre os objetivos estabelecidos e os recursos utilizados. Para isso, é

necessário um emprego racional dos recursos, um critério essencial nas organizações administrativas e que faz parte do paradigma dominante na teoria organizacional.

Meirelles (1998, p. 90-91) define a eficiência como:

Um dever imposto a cada agente público de executar suas atribuições com agilidade, precisão e produtividade. Este é o princípio mais contemporâneo da função administrativa, que não se contenta apenas com a legalidade, mas exige resultados positivos para o serviço público e um atendimento satisfatório às necessidades da comunidade e de seus membros.

Apesar de existirem muitas definições e interpretações sobre eficiência, é importante notar que esse conceito é essencialmente econômico e não jurídico, pois orienta a atividade administrativa a alcançar os melhores resultados com os menores custos, utilizando sempre os recursos disponíveis.

A literatura sobre o tema frequentemente associa o conceito de eficiência a definições diferenciadas de eficácia e efetividade.

Para Gomes (2009, p. 19, apud MOTTA, 1990, p. 230):

Eficiência refere-se ao cumprimento de normas e à redução de custos, sendo útil para verificar se um programa público foi executado de maneira competente e segundo a melhor relação custo-resultado. Eficácia, por sua vez, diz respeito ao alcance de resultados e à qualidade dos produtos e serviços, permitindo avaliar se os resultados previstos foram atingidos em termos de quantidade e qualidade. Já a efetividade refere-se ao efeito da decisão pública, útil para verificar se o programa responde adequadamente às demandas, aos apoios e às necessidades da comunidade. Em outras palavras, avaliar a eficiência é saber como aconteceu; a eficácia, o que aconteceu; e a efetividade, que diferença faz.

Dessa forma, é fundamental distinguir entre eficiência, eficácia e efetividade. A eficiência refere-se ao modo como a atividade administrativa é desempenhada, enquanto a eficácia se relaciona aos meios utilizados e a efetividade se concentra nos resultados obtidos. Idealmente, esses aspectos devem ocorrer em sincronia, mas é possível que uma conduta administrativa seja eficiente sem ser eficaz ou efetiva, assim como pode haver uma ação que não seja eficiente, mas que, devido à eficácia dos meios, resulte em efetividade.

A eficiência, portanto, possui duas dimensões principais: a primeira diz respeito ao desempenho do agente público, que deve ser o mais eficiente

possível em suas funções; a segunda se refere à organização e estruturação da Administração Pública, visando sempre alcançar os melhores resultados na prestação dos serviços públicos.

### 3. Eficiência na Gestão Pública

#### 3.1 A Importância na Administração Pública

O princípio da eficiência abrange dois aspectos distintos: um relacionado à atuação dos agentes públicos e outro à organização, estrutura e disciplina da Administração Pública. Os agentes públicos devem desempenhar suas funções com agilidade, zelo, precisão e produtividade. Além disso, é fundamental considerar o aspecto econômico que deve orientar as decisões, sempre levando em conta a relação custo-benefício. Por exemplo, a construção de uma linha de distribuição elétrica em uma rua desabitada pode ser legal e seguir a legislação de licitações, mas não representa um investimento eficiente para a sociedade, que arca com os custos sem obter o benefício correspondente.

De acordo com (MOTTA, 1990, p. 223), essa situação pode ser vista como parte de uma sequência lógica que, se dissociada mentalmente, é entendida como um processo com as seguintes etapas: definição de objetivos; identificação das alternativas mais viáveis para alcançar esses objetivos; análise de cada alternativa por meio de modelos de causa e efeito e de custo-benefício; seleção da alternativa que traga as melhores consequências em termos de eficiência e eficácia; e, finalmente, avaliação dos resultados obtidos.

No que tange ao assunto, Hely Lopes Meireles (1998, p. 60) esclarece que:

O dever de eficiência é uma exigência que recai sobre todos os agentes públicos, compelindo-os a desempenhar suas funções com agilidade, precisão e eficácia. Esse princípio moderno da administração não se limita mais à legalidade, mas busca garantir resultados positivos no serviço público e um atendimento satisfatório às demandas da comunidade e de seus integrantes.

Em consonância com o princípio da eficiência, estão sendo desenvolvidos

mecanismos como os contratos de gestão, agências autônomas, organizações sociais e organizações civis de interesse coletivo, entre outras inovações que os gestores públicos encontram constantemente. Embora o princípio da eficiência tenha grande relevância, é fundamental lembrar que, apesar de estar listado entre os princípios na Constituição Federal, ele não deve ser aplicado de maneira absoluta. Junto à eficiência, é imprescindível observar o princípio da legalidade, uma vez que ações ilegais não podem ser justificadas em nome da eficácia do ato administrativo. Isso implica que a eficiência deve respeitar os demais princípios que regem a Administração Pública, sem nunca se sobrepor a eles, especialmente ao princípio da legalidade, sob pena de comprometer a segurança jurídica e o Estado de Direito.

Não se pode ignorar, porém, que a busca pela eficiência no setor público reflete uma tendência global contemporânea, que visa atender aos interesses coletivos de forma rápida e com resultados concretos. O objetivo é um Estado que planeje, desenvolva e implemente suas funções com eficácia e maior efetividade, adotando novas abordagens e práticas que busquem resultados duradouros e satisfatórios.

A implementação do princípio da eficiência, portanto, se torna essencial para garantir que os serviços públicos sejam oferecidos de maneira que atenda às necessidades da população, promovendo uma gestão que não apenas respeite as normas legais, mas também busque constantemente a melhoria na qualidade e na eficácia dos serviços prestados.

### 3.2 A Atuação no Âmbito da Administração Pública

Historicamente, a percepção sobre os serviços públicos tem sido a de um sistema complexo e excessivamente burocrático, com servidores frequentemente retratados como desmotivados, oferecendo um atendimento de baixa qualidade e muitas vezes carecendo do conhecimento necessário para desempenhar suas funções. Nesse contexto, a Administração Pública passou por várias transformações após a reforma analisada, tornando-se mais ágil e menos burocrática. Hoje, o principal objetivo da Administração Pública é alcançar o interesse público, e para isso, é essencial dispor de meios eficazes

para sua execução. A burocracia predominante deveria já ser uma questão do passado, pois a dinâmica do mundo contemporâneo não tolera formalismos desnecessários. A busca por simplicidade e agilidade se torna imperativa para que as pessoas consigam acompanhar a evolução global. No entanto, é crucial lembrar que apenas a simplicidade e a rapidez não são suficientes; elas precisam ser estruturadas de forma a garantir resultados satisfatórios para a sociedade.

Para que o princípio da eficiência se concretize, é imprescindível a participação e a vigilância de toda a sociedade, que deve exigir qualidade e efetividade nos serviços prestados pela Administração Pública. Esta responsabilidade é uma obrigação constitucional dos servidores públicos. Nesse sentido, a própria Administração precisa adotar mecanismos apropriados para alcançar seus objetivos, incluindo: capacitação dos servidores, aprimoramento dos processos administrativos, promoção da transparência, racionalização de procedimentos, valorização do mérito, aumento da produtividade e controle eficaz. Esse conjunto de ações é fundamental para iniciar a mudança em direção à eficiência; é essencial que os gestores estejam abertos a modificar procedimentos antigos e burocráticos, que muitas vezes são desnecessários. Reconhecer a necessidade de se adaptar ao novo modelo de administração que é proposto e exigido é um passo vital nesse processo.

A efetividade do princípio da eficiência requer um comprometimento tanto da Administração quanto de seus agentes. A condução da atividade administrativa deve ser feita por líderes preocupados e dedicados a garantir uma prestação de serviços públicos cada vez mais eficaz. O papel da liderança é crucial para alinhar a atividade estatal com as demandas sociais, aproximando a necessidade da população da oferta de serviços e produtos adequados. Por isso, a falta de comprometimento com a eficiência pode atrasar as atividades do Estado e tornar mais distante a verdadeira reforma que precisamos, que envolve a postura dos agentes públicos. Esta postura, por muitos anos, foi caracterizada por servidores que se sentiam seguros em seus cargos, resultando em pouca motivação para se atualizar ou para aumentar sua produtividade e eficiência, além de carecer da qualificação adequada.

A implementação do princípio da eficiência na Administração Pública é um

desafio que exige mudanças significativas na cultura organizacional. Promover um ambiente em que a eficiência seja valorizada requer esforços contínuos e a disposição de todos os envolvidos em buscar melhorias constantes. A transformação desse cenário depende da adoção de novas práticas administrativas que, além de atender às exigências legais, promovam resultados efetivos e atendam às reais necessidades da sociedade.

Atualmente, essa postura vem passando por uma transformação gradual, com o objetivo de formar um servidor público que atenda, entre outros, ao princípio da eficiência. Para alcançar esse propósito, foi necessário realizar uma alteração na Constituição. Dessa forma, os servidores públicos, que anteriormente gozavam da estabilidade típica dos cargos estatutários, agora precisam conquistá-la por meio de avaliações de desempenho. Além disso, existe a possibilidade de perda do cargo de servidor estável em decorrência de procedimentos de avaliação periódica, garantindo sempre o direito à ampla defesa.

Outra modificação significativa foi a ampliação do período do estágio probatório, que passou de 2 (dois) para 3 (três) anos, prolongando assim o tempo necessário para a obtenção da tão almejada estabilidade em mais um ano.

O novo servidor público é aquele que valoriza os direitos e garantias fundamentais protegidos pela Constituição, possuindo uma consciência cidadã que o leva a se comprometer com a sociedade, a zelar pelo patrimônio público e a atuar de maneira eficiente e eficaz, oferecendo serviços de qualidade à população.

Entretanto, a responsabilidade pela eficiência no serviço público não recai apenas sobre o agente público; a Administração também deve criar as condições necessárias para que a máquina estatal seja cada vez menos burocrática e mais moderna em sua estrutura e funcionamento. Nesse sentido, é fundamental que se profissionalize o corpo de servidores, promovendo novos modelos de gestão que priorizem a agilidade e a produtividade, sempre respeitando os demais princípios constitucionais. De acordo com o artigo 39, § 2º da Constituição, cabe à Administração (União, Estados e Distrito Federal) manter escolas de governo para a formação e aperfeiçoamento dos servidores públicos, sendo a participação em cursos um dos requisitos para a promoção na carreira, podendo

para isso celebrar convênios ou contratos entre os diferentes entes federais.

Além disso, o princípio da eficiência demanda que a atuação de gestores e servidores leve em conta a economicidade, evitando o desperdício de recursos. Essa interpretação deve ser ampliada, uma vez que o princípio da eficiência se concretiza quando a ação administrativa alcança seus objetivos legais, proporcionando ao cidadão a satisfação na resolução de suas demandas.

De acordo com a análise de Moraes (2021), não é suficiente que os bens e recursos públicos sejam utilizados com economia, zelo e dedicação; é fundamental também que haja um compromisso com a eficácia. Isso implica em um engajamento político e institucional voltado para um planejamento competente, que resulta em atender as demandas sociais da população, proporcionando serviços de interesse social que estejam alinhados com suas necessidades em termos de alcance, qualidade e custo. É essencial que o cidadão exerça seu papel de controle sobre os atos administrativos de seus representantes, buscando a eficiência e exigindo a prestação de serviços públicos que atendam às suas expectativas, semelhante ao que ocorre na esfera privada, onde os prestadores de serviços se encontram sujeitos à competitividade do mercado.

Um aspecto relevante a ser destacado é a transformação na mentalidade dos agentes públicos, que já não se satisfazem em apenas cumprir a legalidade, mas buscam também alcançar os objetivos que justificam suas funções. A principal meta da realização de atividades públicas é oferecer à sociedade serviços que sejam rápidos, eficientes e que resultem positivamente, atendendo aos anseios sociais. Os novos agentes e gestores que estão ingressando na esfera pública, em sua maioria, já iniciam suas funções com a visão do princípio da eficiência como uma realidade, e não como uma mera utopia.

Conforme mencionado por Moraes, a mentalidade dos administradores públicos e dos cidadãos usuários deve ser o guia para a transição da administração pública burocrática para uma administração pública gerencial, baseada na interação entre a sociedade e o Estado.

#### **4. Resultados e Discussões**

A reforma administrativa que o Brasil vivenciou marcou um ponto significativo com a introdução de um princípio administrativo dentro de um contexto tipicamente jurídico. Essa mudança buscava transformar o modelo de gestão pública, que até então era caracterizado por uma abordagem burocrática, para uma gestão mais gerencial. A incorporação do princípio da eficiência trouxe um novo direcionamento à administração pública, promovendo a criação de novos padrões de trabalho, a revisão de procedimentos e a modificação das rotinas administrativas, visando resultados mais ágeis, com excelência e produtividade.

O princípio da eficiência, por sua vez, é contemporâneo e impõe uma nova mentalidade aos servidores públicos, exigindo deles uma postura proativa e um desempenho comprometido com a satisfação e os interesses da sociedade. Além disso, esses profissionais devem buscar alcançar os objetivos utilizando os recursos disponíveis da melhor maneira possível.

As transformações estão em curso de maneira gradual, pois envolvem um contexto cultural abrangente. Conclui-se que, após uma década desde a reforma, a Administração Pública já passou por mudanças significativas e está se tornando verdadeiramente eficiente. Seus agentes desempenham suas funções com maior comprometimento, e a sociedade tem visto seus anseios cada vez mais atendidos e respeitados.

No entanto, é inegável que ainda há muito a ser feito e aprimorado na gestão pública. A sociedade precisa compreender que a eficiência não é uma característica exclusiva de determinados servidores ou instituições, mas sim um princípio constitucional que deve ser observado e monitorado. Ademais, é essencial que os gestores públicos ofereçam respostas concretas à população para que a administração mantenha sua eficiência em todos os momentos e para todos os cidadãos.

#### **5. Conclusão**

Em suma, a transformação da Administração Pública no Brasil, após a



reforma de dez anos, reflete um movimento em direção a uma gestão mais eficiente e responsiva às necessidades da sociedade. Embora já tenham sido alcançadas melhorias significativas, é fundamental reconhecer que a eficiência deve ser uma prática constante e coletiva, não se limitando a alguns servidores ou instituições. Para isso, a sociedade deve exercer sua função de fiscalização, exigindo comprometimento e resultados dos gestores públicos. Assim, ao integrar a eficiência como um princípio constitucional amplamente respeitado, a Administração Pública poderá verdadeiramente atender às demandas da população, proporcionando serviços de qualidade e promovendo um estado mais justo e eficaz.

### **Agradecimentos**

Chegar ao final desta etapa tão importante da minha vida acadêmica é um momento de grande alegria e gratidão. Durante o desenvolvimento deste Trabalho de Conclusão de Curso, fui acompanhado por desafios, aprendizados e a inestimável colaboração de pessoas que contribuíram para que este projeto fosse realizado com sucesso.

Primeiramente, agradeço a Deus, por me dar força, sabedoria e coragem para superar cada obstáculo e perseverar nessa caminhada. Sem a fé e a confiança em meu propósito, este trabalho não seria possível.

Agradeço profundamente à minha família, que sempre esteve ao meu lado, oferecendo suporte emocional, paciência e incentivo. Vocês são minha base e meu maior motivo para continuar buscando o melhor.

Ao meu orientador, Wagner Soares de Lima, pela dedicação, paciência e orientações valiosas que me guiaram ao longo deste processo. Sua experiência e apoio foram fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho.

Aos meus colegas de curso, que compartilharam desafios, ideias e momentos de aprendizado comigo. A união e a troca de conhecimentos entre nós fizeram toda a diferença.

Por fim, deixo um agradecimento especial aos professores e colaboradores do Instituto Federal de Rondônia - CAMPUS JARU, que contribuíram com seu conhecimento, exemplo e compromisso com a educação. Vocês são uma

inspiração para seguir em frente e aplicar, com ética e dedicação, tudo o que aprendi no campo da gestão pública.

Este trabalho é a soma dos esforços de todos que acreditaram em mim e no meu potencial. A todos vocês, o meu muito obrigado!

## REFERÊNCIAS

- ABRÚCIO, Fernando Luiz. **Os avanços e os dilemas do modelo pós-burocrático: a reforma da administração pública à luz da experiência internacional recente**. In: BRESSER PEREIRA, L. C.; SPINK, P. (Orgs.). *Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial*. Rio de Janeiro: FGV, 1998.
- ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. **Direito administrativo**. 5. ed. Rio de Janeiro: Impetus, 2004.
- CRETELLA JUNIOR, J. **Primeiras lições de direito**. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2005.
- COELHO, Edmundo Campos. **A retórica da racionalidade e o mito da estrutura**. Rio de Janeiro: IUPERJ, 1979.
- DRUCKER, Peter F. **A organização do futuro: como preparar hoje as empresas de amanhã**. 2. ed. São Paulo: Futura, 1997. 432 p.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Minidicionário Aurélio**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1977. p. 172.
- GAETANI, Francisco. **Estratégia e gestão de mudanças de gestão pública**. In: LEVY, Evelyn; DRAGO, Pedro Aníbal (Orgs.). *Gestão Pública no Brasil Contemporâneo*. São Paulo: Fundap, 2005.
- GOMES, Eduardo G. M. **Gestão por resultados e eficiência na administração pública: uma análise à luz da experiência de Minas Gerais**. Tese de doutorado. Disponível em: [http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/seges/EPPGG/producaoAcademica/tese\\_EduardoGranha.pdf](http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/seges/EPPGG/producaoAcademica/tese_EduardoGranha.pdf). Acesso em: 22 out. 2024.
- MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. 18. ed. São Paulo: Malheiros, 1998.
- MINTZBERG, Henry. **A estruturação das organizações**. In: QUINN, James Brian; MINTZBERG, Henry (Orgs.). *O Processo da Estratégia*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MORAES, Alexandre de. **Direito constitucional**. 5. ed. rev., ampl. e atual. São

Paulo: Atlas, 1999. p. 294.

MORAIS, Janaina J. **Documentos eletrônicos**. Disponível em:  
<[www.eduvaleavare.com.br/ethosjus/revista3/pdf/principio\\_eficiencia.pdf](http://www.eduvaleavare.com.br/ethosjus/revista3/pdf/principio_eficiencia.pdf)>.  
Acesso em: 22 out. 2024.

PERONI, Bruno. **Os conceitos de eficiência e eficácia aplicados na administração**. Disponível em:  
<http://www.administradores.com.br/informese/artigos/os-conceitos-de-eficiencia-e-eficacia-aplicados-na-administracao/11965/>. Acesso em: 22 out. 2024.

VETTORATO, Gustavo. **O conceito jurídico do princípio da eficiência da administração pública: diferenças com os princípios do bom administrador, razoabilidade e moralidade**. *Jus Navigandi*, Teresina, ano 8, n. 176, 29 dez. 2003. Disponível em: <http://jus.com.br/revista/texto/4369>. Acesso em: 22 out. 2024.