INTERNATIONAL SEVEN JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY
ISSN: 2764-9547

EVOLUÇÃO DOS MODELOS DE GESTÃO PÚBLICA: DESAFIOS E TRANSFORMAÇÕES

https://doi.org/10.56238/isevmjv2n1-020

Recebimento dos originais: 10/01/2023 **Aceitação para publicação:** 29/01/2023

Elvis Alves de Souza

RESUMO

A gestão pública tem evoluído ao longo dos anos para atender às crescentes demandas da sociedade e aos desafios globais. Modelos como a Gestão Baseada em Resultados (RbM) e a Nova Gestão Pública (NPM) têm sido adotados para promover maior eficiência, transparência e melhoria dos serviços ao cidadão. Esses modelos visam descentralizar processos, aumentar a flexibilidade administrativa e incentivar parcerias público-privadas para otimizar recursos e melhorar a qualidade da prestação de serviços públicos. A transformação digital, impulsionada pelo uso de novas tecnologias como inteligência artificial e big data, também desempenhou um papel crucial na modernização da administração pública, facilitando a tomada de decisões e tornando os serviços mais acessíveis e eficientes. No entanto, ainda existem barreiras significativas para a plena implementação desses modelos, como resistência à mudança, burocracia excessiva e falta de uma cultura organizacional voltada para a inovação. A superação dessas limitações requer investimento contínuo em inovação tecnológica, capacitação gerencial e mudança cultural nas instituições públicas. Pesquisas sobre a evolução dos modelos de gestão pública indicam que a adaptação constante às novas realidades sociais, econômicas e tecnológicas é essencial para a construção de uma administração pública mais eficaz, inclusiva e centrada nas pessoas. Por isso, a adaptação e a inovação são cruciais para garantir que os modelos de gestão pública possam atender às necessidades de uma sociedade em constante mudança, promovendo um governo mais ágil e eficiente.

Palavras-chave: Gestão pública. Transformação digital. Resultados. Parcerias público-privadas. Eficiência administrativa.

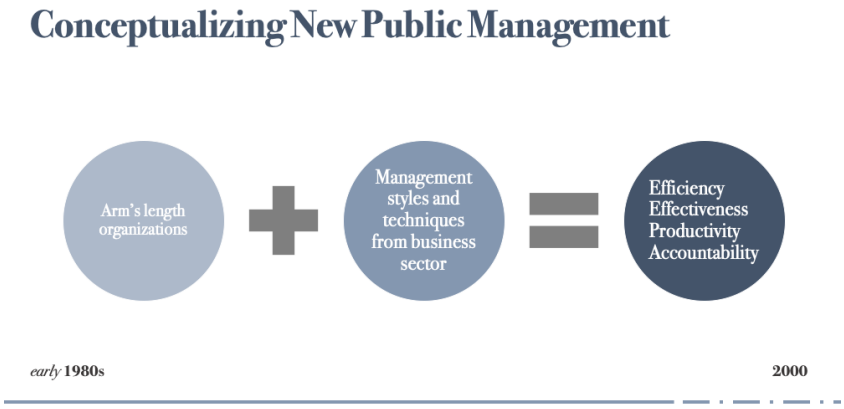
1 INTRODUÇÃO

A governança e a eficiência administrativa são bases cruciais para a construção de um setor público transparente, eficaz e focado no cidadão. À medida que a demanda por melhores serviços e gerenciamento de custos continua a aumentar, os governos em todo o mundo adotaram modelos de gerenciamento inovadores para agilizar processos e aprimorar a prestação de serviços.

No setor público, a governança refere-se aos mecanismos e práticas que garantem que a tomada de decisões esteja alinhada com o bem público. É sustentado por princípios como participação, transparência e responsabilidade. Organizações como a OCDE enfatizam a importância de uma administração pública eficiente, capaz de alocar recursos de forma eficaz e fornecer serviços de qualidade. No Brasil, o Tribunal de Contas da União (TCU) estabelece princípios de governança como integridade, confiabilidade e capacidade institucional, que servem como um guia para o aprimoramento da administração pública.

Dentre as estratégias de gestão voltadas para a melhoria da eficiência administrativa, destaca-se o modelo de Gestão Baseada em Resultados (GpR). Essa abordagem se concentra no estabelecimento de metas específicas e indicadores de desempenho para garantir que os órgãos públicos sejam orientados para resultados. O uso generalizado de contratos de gestão e sistemas de avaliação são estratégias-chave dentro dessa estrutura. Da mesma forma, o modelo da Nova Gestão Pública (NPM), inspirado no setor privado, defende maior descentralização, flexibilidade e prestação de serviços de maior qualidade. O MNP incentiva a terceirização de tarefas não essenciais e fomenta parcerias público-privadas (PPPs), que ajudam a aumentar os investimentos e promover a inovação no setor público.

Figura 1: Conceituando a Nova Gestão Pública.



Fonte: Vignieri (2020).

A transformação digital desempenha um papel fundamental na modernização da administração pública. A adoção de governança digital e estruturas de governo aberto melhora a transparência e a eficiência, utilizando tecnologias como inteligência artificial, big data e automação para aprimorar a tomada de decisões e os serviços aos cidadãos. As iniciativas de governo aberto também incentivam uma maior participação da sociedade no desenvolvimento e supervisão de políticas públicas. A governança compartilhada e colaborativa é outra estratégia crítica, envolvendo várias partes interessadas – como a sociedade civil e o setor privado – na elaboração de soluções para desafios coletivos, o que fortalece a democracia e aumenta a legitimidade das ações governamentais.

Apesar dos avanços na adoção de modelos de gestão mais eficientes, desafios como o excesso de burocracia, a resistência à mudança e a qualificação técnica inadequada continuam dificultando a modernização do setor público. Superar esses desafios requer um forte foco em inovação, treinamento gerencial e promoção de uma cultura de governança. Com esses esforços, torna-se possível criar uma administração pública mais ágil, eficaz e centrada no cidadão, melhorando a qualidade de vida da população.

O estudo de Ingram e Nitsenko (2021) avalia a importância dos paradigmas que impulsionam a evolução dos modelos de administração pública. Sua pesquisa examina os modelos existentes de perspectivas profissionais e acadêmicas, incluindo Administração Pública Tradicional (TPA), Nova Gestão Pública (NPM) e Nova Governança Pública (NPG), ao mesmo tempo em que considera fatores espaciais que influenciam o desenvolvimento de novos paradigmas. Eles argumentam que os modelos de administração pública estão em constante evolução, particularmente durante as crises, o que resulta na mistura de características de vários paradigmas e no surgimento de modelos híbridos. Essa percepção é crucial para entender como os modelos atuais podem ser aplicados à governança e gestão do setor público. Além disso, o estudo ressalta a importância da administração pública nas burocracias em diferentes formas de governo, destacando sua transformação contínua.

A pesquisa de Aristovnik, Murko e Ravšelj (2022) explora a evolução dos modelos de governança pública em um ambiente dinâmico e em evolução, com foco em como diferentes princípios e estruturas coexistem dentro das instituições da administração pública. Seu estudo sobre a Eslovênia revela que as instituições da administração estatal são amplamente influenciadas pelos princípios neoweberianos, enquanto as administrações locais mostram uma inclinação mais forte para a governança pública gerencial e as práticas de governança da era digital. Essas descobertas fornecem informações valiosas para os gestores públicos com o objetivo de aumentar

a eficiência e a governança democrática, ao mesmo tempo em que oferecem orientação aos formuladores de políticas para futuras reformas administrativas.

Stroińska (2020) explora a implementação da Nova Gestão Pública (MNP) como um modelo que busca substituir o sistema burocrático tradicional por uma estrutura gerencial focada na eficiência, descentralização e cooperação entre os setores público e privado. O estudo enfatiza que a integração dos mecanismos de mercado na gestão pública melhora a qualidade do serviço sem aumentar os impostos, atendendo às crescentes expectativas dos cidadãos. A pesquisa conclui que a transformação da administração pública requer a aplicação de estratégias empresariais e a adoção de princípios gerenciais para alcançar uma governança mais eficaz e orientada a resultados. O NPM, portanto, reformula o papel das instituições públicas, defendendo estratégias inovadoras e maior eficiência na prestação de serviços.

O estudo de Manliev (2021) traça a evolução dos modelos de governança pública, destacando a mudança do sistema administrativo-burocrático de Max Weber, que prevaleceu por muitos anos, para o modelo de Nova Gestão Pública adotado na década de 1980. Essa transição introduziu soluções voltadas para o mercado e ferramentas de gestão corporativa, como o planejamento estratégico, resultando em maior eficiência na governança pública. No entanto, o modelo do MNP também provocou descontentamento público ao deixar de lado as considerações de justiça social. Com a globalização e os avanços tecnológicos, novos paradigmas surgiram, cristalizando-se no conceito de "boa governança", que combina princípios sociais como transparência e abertura com valores tradicionais como eficiência e estado de direito. A boa governança é tratada como um conceito normativo, fornecendo um conjunto de princípios que orientam as práticas da administração pública.

A pesquisa de Сьомич (2019) examina o surgimento de uma nova forma de administração pública, enfatizando a necessidade de substituir os mecanismos burocráticos por relações sociais orientadas para o mercado. O estudo destaca a hibridização dos sistemas de administração pública, com conceitos novos e existentes se misturando. O autor identifica características essenciais de vários modelos de administração pública, distinguindo entre a Velha Gestão Pública (um sistema burocrático clássico) e a Nova Gestão Pública, que enfatiza o governo digital, a governança em rede e as parcerias de governo aberto. A pesquisa também sugere que não existe nenhum modelo em sua forma pura na prática, mas elementos dessas abordagens estão cada vez mais presentes em todos os países, sinalizando uma convergência e difusão dos modelos de administração pública.

Finalmente, o estudo de Vitanski e Vitanska (2016) investiga uma das principais direções da reforma administrativa – a estratégia por trás do sistema de Nova Gestão Pública (NPM).

Surgindo nas décadas de 1980 e 1990 como uma resposta às ineficiências da administração pública tradicional, o NPM visa fazer com que o setor público opere mais como o setor privado. Essa abordagem envolve dividir grandes burocracias em unidades menores, promover a competição entre organizações públicas e motivar os funcionários. O modelo tornou-se a estrutura dominante em países como Reino Unido, EUA, Nova Zelândia, Austrália e várias nações da UE. Ele enfatiza a eficiência, a eficácia e a economia de custos, ao mesmo tempo em que muda o papel do estado de bem-estar social de provedor de serviços diretos para coordenador de políticas públicas. Ao promover a concorrência, a regulamentação e a melhoria de processos, o MNP busca reduzir os custos do Estado e redistribuir recursos para funções sociais.

Em conclusão, os modelos de gestão pública evoluíram ao longo dos anos em resposta às novas demandas da sociedade e aos desafios globais. A adoção de abordagens como a Gestão Baseada em Resultados (RbM) e a Nova Gestão Pública (NPM) visa aumentar a eficiência, a transparência e a prestação de serviços aos cidadãos, promovendo a descentralização, a flexibilidade e as parcerias público-privadas. A transformação digital também desempenhou um papel central na modernização da administração pública, usando novas tecnologias para melhorar a tomada de decisões e a prestação de serviços. No entanto, permanecem obstáculos significativos, como burocracia excessiva e resistência à mudança, que dificultam a plena implementação de modelos mais ágeis e inovadores. A superação desses desafios requer investimentos em inovação, capacitação gerencial e criação de uma cultura sólida de governança. A evolução contínua dos modelos de gestão pública, demonstrada por diversos estudos, mostra que a adaptação constante às novas realidades sociais, econômicas e tecnológicas é essencial para a construção de uma administração pública mais eficaz, inclusiva e centrada no cidadão.

REFERÊNCIAS

ANTONIO, S. L. Inovações tecnológicas e desafios geomecânicos na perfuração da bacia de Midland. Revista Brasileira de Desenvolvimento, Curitiba, v. 11, n. 3, e78097, 2025. DOI: 10.34117/bjdv11n3-005.

ARISTOVNIK, A.; MURKO, E.; RAVŠELJ, D. Dos modelos neo-weberianos aos híbridos de governança na administração pública: diferenças entre o estado e o governo local. Ciências Administrativas, v. 12, n. 1, 2022. DOI: 10.3390/admsci12010026.

DELCI, C. A. M. A eficácia do Last Planner System (LPS) no gerenciamento de projetos de infraestrutura. Revista Sistemática, v. 15, n. 2, p. 133–139, 2025. DOI: 10.56238/rcsv15n2-009.

FILHO, W. L. R. O papel da arquitetura Zero Trust na segurança cibernética moderna: integração com IAM e tecnologias emergentes. Revista Brasileira de Desenvolvimento, Curitiba, v. 11, n. 1, e76836, 2025. DOI: 10.34117/bjdv11n1-060.

FILHO, W. L. R. O papel da IA no aprimoramento dos sistemas de gerenciamento de identidade e acesso. Sete Revistas Internacionais de Multidisciplinaridade, v. 1, n. 2, 2025. DOI: 10.56238/isevmjv1n2-011.

FREITAS, G. B.; RABELO, E. M.; PESSOA, E. G. Projeto modular com reaproveitamento de container marítimo. Brazilian Journal of Development, Curitiba, v. 9, n. 10, p. 28303–28339, 2023. DOI: 10.34117/bjdv9n10-057.

GARCIA, A. G. O impacto das práticas sustentáveis no bem-estar dos funcionários e no sucesso organizacional. Revista Brasileira de Desenvolvimento, Curitiba, v. 11, n. 3, e78599, 2025. DOI: 10.34117/bjdv11n3-054.

INGRAM, K.; NITSENKO, V. Análise comparativa de modelos de gestão pública. Boletim Científico da Universidade Nacional de Mineração, n. 4, 2021.

MANLIEV, G. Evolução dos modelos de governança pública: da gestão administrativa ao conceito híbrido e normativo de boa governança (Parte I). Ikonomiceski i Sotsialni Alternativi, n. 4, p. 106–124, 2021.

MOREIRA, C. A. Monitoramento digital de equipamentos pesados: avançando na otimização de custos e eficiência operacional. Revista Brasileira de Desenvolvimento, Curitiba, v. 11, n. 2, e77294, 2025. DOI: 10.34117/bjdv11n2-011.

OLIVEIRA, C. E. C. de. Gentrificação, revitalização urbana e equidade social: desafios e soluções. Revista Brasileira de Desenvolvimento, Curitiba, v. 11, n. 2, e77293, 2025. DOI: 10.34117/bjdv11n2-010.

PESSOA, E. G.; FEITOSA, L. M.; PÁDUA, V. P.; PEREIRA, A. G. Estudo dos recalques primários em um aterro executado sobre a argila mole do Sarapuí. Brazilian Journal of Development, Curitiba, v. 9, n. 10, p. 28352–28375, 2023. DOI: 10.34117/bjdv9n10-059.

PESSOA, E. G.; FEITOSA, L. M.; PEREIRA, A. G.; PÁDUA, V. P. Efeitos de espécies de alna e eficiência de coagulação, Al residual e propriedade dos flocos no tratamento de águas

superficiais. Brazilian Journal of Health Review, v. 6, n. 5, p. 24814–24826, 2023. DOI: 10.34119/bjhrv6n5-523.

SANTOS, H.; PESSOA, E. G. Impactos da digitalização na eficiência e qualidade dos serviços públicos: a comprehensive analysis. Lumen et Virtus, v. 15, n. 40, p. 4409–4414, 2024. DOI: 10.56238/levv15n40-024.

STROIŃSKA, E. Nova gestão pública como ferramenta para mudanças na administração pública. Jornal de Gestão Intercultural, v. 12, p. 1–28, 2020. DOI: 10.2478/joim-2020-0048.

TURATTI, R. C. Aplicação de inteligência artificial na previsão de comportamento e tendências do consumidor no e-commerce. Revista Brasileira de Desenvolvimento, Curitiba, v. 11, n. 3, e78442, 2025. DOI: 10.34117/bjdv11n3-039.

VENTURINI, R. E. Inovações tecnológicas na agricultura: a aplicação de Blockchain e Inteligência Artificial para rastreabilidade e proteção de grãos. Revista Brasileira de Desenvolvimento, Curitiba, v. 11, n. 3, e78100, 2025. DOI: 10.34117/bjdv11n3-007.

VIGNIERI, V. Velha administração pública, nova gestão pública e governança pública: mudanças nos modos dominantes da administração pública. 2020. Disponível em: https://www.vincenzovignieri.com/old-public-administration-new-public-management-and-public-governance-shifts-in-dominant-modes-of-public-administration/. Acesso em: 8 mar. 2025.

VITANSKI, D.; VITANSKA, N. Implantação dos postulados da nova gestão pública nos sistemas administrativos públicos. Revista Internacional de Conhecimento, v. 15, n. 2, p. 619–624, 2016.

СЬОМИЧ, M. Características dos modelos modernos de administração pública. Aspectos da Administração Pública, 2019. DOI: 10.15421/151922.