Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, v.14, 2025
ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/t80wch94

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: O PAPEL DO GESTOR NAS ESFERAS PÚBLICAS DO ESTADO DE RONDÔNIA

PUBLIC ADMINISTRATION: THE ROLE OF THE MANAGER IN THE PUBLIC SPHERE OF THE STATE OF RONDÔNIA

Jefferson Torres Cunha

Graduação Tecnológica em Gestão Pública, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia, Brasil

E-mail: jeffneti@gmail.com

Patrícia Tavares Façanha

Graduação Tecnológica em Gestão Pública, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia, Brasil

E-mail: patriciafacanha@sefin.ro.gov.br

Drª Marineide Martiniano do Nascimento

Orientadora do Trabalho de Conclusão de Curso

E-mail: profneidemn@gmail.com

Recebido: 15/07/2025 – Aceito: 23/07/2025

Resumo

Este estudo tem o objetivo de analisar o comportamento dos gestores públicos diante das prerrogativas legais do administrador no Estado de Rondônia, considerando as esferas estadual e municipal, avaliando as transformações institucionais que impactam diretamente sua atuação e os obstáculos contemporâneos da administração pública. A pesquisa apresenta uma abordagem qualitativa, baseada em revisão bibliográfica, fundamentada em autores clássicos e contemporâneos como Max Weber (1999), Bresser-Pereira (1998), Denhardt e Denhardt (2003), entre outros estudiosos da área da administração pública. A análise absorver-se na compreensão do desempenho dos gestores frente às exigências da eficiência administrativa, da ética pública e da prestação de contas à sociedade. Os resultados revelam que o gestor público rondoniense exerce funções estratégicas na formulação, execução e monitoramento das políticas públicas, atuando como agente articulador entre os interesses institucionais e sociais. Conclui-se que é importante fomentar uma nova cultura administrativa, com o fortalecimento da atuação ética e técnica desses profissionais, onde é indispensável para promover uma gestão pública mais eficiente, participativa e comprometida com a transparência e a cidadania, especialmente em contextos marcados por desafios como a burocracia excessiva e os riscos de má gestão.

Palavras-chave: Administrador. Ética. Gestão pública. Governança. Rondônia.

Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, v.14, 2025
ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/t80wch94

Abstract

This study aims to analyze the behavior of public managers regarding the legal prerogatives of administrators in the state of Rondônia, considering both the state and municipal spheres, assessing the institutional transformations that directly impact their performance and the contemporary obstacles facing public administration. The study uses a qualitative approach, based on a literature review, and draws on classic and contemporary authors such as Max Weber (1999), Bresser-Pereira (1998), Denhardt and Denhardt (2003), among other scholars in the field of public administration. The analysis focuses on understanding the performance of managers in light of the demands of administrative efficiency, public ethics, and accountability to society. The results reveal that public managers in Rondônia play a strategic role in the formulation, implementation, and monitoring of public policies, acting as a connecting agent between institutional and social interests. It is concluded that it is important to foster a new administrative culture, strengthening the ethical and technical performance of these professionals, which is essential to promote more efficient, participatory public management, committed to transparency and citizenship, especially in contexts marked by challenges such as excessive bureaucracy and the risks of mismanagement.

Keywords: Administrator. Ethics. Public management. Governance. Rondônia.

1. Introdução

Atualmente, com a complicação dos mercados e a procura constante de inovação, compreende-se que o gestor público está desafiado a acompanhar o desenvolvimento de reorganizar o processo de gestão, acarretando mudanças, inclusão da participação social e estabelecimentos de estratégias complexas e contínuas para que se tenha uma gestão qualificada, capaz de responder aos desafios diários de suas atribuições.

A função do gestor público na evolução política/administrativa brasileira apresenta uma extraordinária relevância para o cenário socioeconômico, apesar dos regimes e maneiras de gestão adotados ao longo dos anos. O gestor público é responsável por administrar empresas e instituições públicas. Esse profissional é importante dentro do cenário político, é ele que cuida da formulação e implementação de políticas públicas de gestão a fim de colaborar para o bem-estar coletivo.

A problemática deste estudo versa sobre a importância de uma compreensão mediante o seguinte questionamento: qual o comportamento dos gestores públicos diante das prerrogativas legais do administrador no Estado de Rondônia? Essa questão revela um gap de conhecimento ao considerar que, embora as normas legais estejam bem definidas, ainda existem ambiguidades

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/t80wch94

quanto à sua aplicação prática, bem como desafios relacionados à formação, ética e autonomia dos gestores públicos locais.

O estudo tem a finalidade de analisar o comportamento dos gestores públicos diante das prerrogativas legais do administrador no Estado de Rondônia, considerando as esferas estadual e municipal. Buscando alcançar bons resultados, esse estudo nos remete a compreender o arcabouço legal que rege a atuação dos gestores públicos no Estado de Rondônia; investigar como os gestores interpretam e aplicam tais prerrogativas em seu cotidiano administrativo; identificar os principais desafios enfrentados pelos gestores na execução de suas funções legais e refletir sobre possíveis caminhos para a valorização e a qualificação da gestão pública regional.

A escolha deste tema se justifica pela sua relevância social e acadêmica, diante o papel do gestor público a frente das esferas públicas do Estado de Rondônia-RO, o qual deve sempre estar voltado para o interesse social e, assim, além da observância aos preceitos legais e morais, estará condicionado à aprovação da sociedade, quanto a eventuais atos que infrinjam a moral e a ética, observando o impacto de suas decisões sobre a governança e a qualidade dos serviços prestados à população.

A pesquisa adota uma abordagem qualitativa e exploratória, fundamentada em pesquisa bibliográfica com suporte em autores como Weber (1999), Bresser-Pereira (1998), Denhardt e Denhardt (2003), Motta (2013), Peci e Sobral (2007), Tozoni-Reis (2005; 2012), Altounian (2001), Lapa (2006), e Lipsky (2010), além da análise de dispositivos legais e documentos institucionais que orientam a atuação dos gestores públicos no estado de Rondônia.

Diante desse panorama, este estudo é para título acadêmico, mas discorre por uma reflexão crítica sobre o papel dos gestores a frente da gestão pública do país, destacando a importância da atuação para o bom andamento dos serviços administrativos. A análise dos dados e das ações implementadas permitirá compreender os desafios enfrentados na gestão administrativa, contribuindo para a ampliação do debate sobre práticas governamentais responsáveis e conscientes diante do cenário de improbidade administrativa na atualidade.

Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, v.14, 2025
ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/t80wch94

2. Revisão da Literatura

A revisão da literatura é fundamental a este estudo, pois permite a compreensão teórica do desempenho do gestor público, nos diferentes âmbitos que compõem o Estado de Rondônia, especialmente nos níveis estadual e municipal. A consulta aos clássicos e autores contemporâneos nos permitirá fornecer uma visão geral que abrangerá as origens, instituições e regras que regem a administração pública, assim como os principais desafios éticos, operacionais e democráticos que ela precisa enfrentar.

2.1 A evolução da administração pública brasileira e seu reflexo na gestão em Rondônia.

O curso da administração pública brasileira acompanhou o progresso do Estado brasileiro. Desde os tempos coloniais, as relações de poder estiveram associadas a interesses privados e elites influentes, estabelecendo um modelo patrimonialista estruturado onde não havia uma distinção clara entre o público e o privado. Sob esse arranjo, práticas generalizadas incluem clientelismo, favoritismo partidário e falta de critérios técnicos para a ocupação de funções públicas, o que torna exaustiva e pouco transparente a realização das atividades governamentais.

Com a Proclamação da República e o início de uma institucionalização mais integral, o país começou a circular a formação burocrática nas ideias de Max Weber. Essa concepção trouxe uma lógica de normas impessoais, hierarquia vinculada e legalidade-racionalidade visando reduzir o personalismo e estruturar um modo administrativo público mais técnico e previsível. Foi então que os concursos públicos e as estruturas de carreira estatal se consolidaram, o que proporcionou estabilidade e profissionalismo à gestão pública.

Com a chegada da década de 1990, devido a pressões fiscais, insatisfação com os atrasos burocráticos e a procura por serviços de qualidade, o Brasil passou por um novo ciclo de reformas conhecido como Administração Pública Gerencial. Essa reforma foi resultado do trabalho de Luiz Carlos Bresser-Pereira, que propôs revisar o aparato estatal com ênfase na eficiência, resultados e serviço aos cidadãos. A proposta não era eliminar a burocracia, mas reinventar seu uso na

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/t80wch94

busca de propósitos mais eficazes, como o próprio estrategista aponta: "A proposta de reforma do Estado não busca a eliminação da burocracia; quer que ela seja reorganizada em uma estrutura pública focada no atendimento à cidadania e na obtenção de resultados e eficiência" (BRESSER-PEREIRA, 1998, p. 31).

Nessa nova lógica, o gestor público deve ser considerado um profissional tático que lidera equipes, gerencia recursos escassos e torna a política estatal eficiente. Seus papéis foram ampliados: seguir regras apenas não basta, é preciso planejar, monitorar e entregar resultados tangíveis para a sociedade.

No Estado de Rondônia, essas alterações assumem outra dimensão muito mais relevante. Dadas as restrições históricas e estruturais como obstáculos, incluindo a dificuldade de alcançar certas áreas, a carência de profissionais aptos e os obstáculos institucionais que caracterizam um estado relativamente novo, a gestão pública exige ainda mais qualificações e inovação. Nesse caso, como protagonista para tornar as políticas consistentes com a vida das pessoas, é o gestor de Rondônia que emerge, superando obstáculos da herança institucional e das características do local.

No entanto, a atuação do administrador público é limitada por uma série de normas e instituições legais que determinam a atividade do Estado. Seu conhecimento é a base para que o gestor desempenhe suas funções com legitimidade, responsabilidade e eficiência. E, portanto, examinar o papel do gestor público a partir de tal fundamentação teórica, mas com um olhar aberto para os horizontes regionais, torna-se necessário para compreender os limites e perspectivas da administração pública em Rondônia.

É nesse sentido que o perfil atual da gestão pública requer não apenas conhecimento técnico, mas também sensibilidade social, capacidade de liderança e dedicação ética. Caso contrário, não seremos capazes de encarar os desafios dos desequilíbrios regionais, falta de recursos enfrentados pela região, domínio do poder privado e a necessidade premente de fortalecer as instituições públicas, evitando negar o acesso aos direitos básicos para todos.

Os princípios modernos baseados na forma de administrar os serviços públicos são baseados em parte ou em grande parte na tradição do sociólogo alemão Max Weber, cuja teoria de uma burocracia racional-legal tornou-se um

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/t80wch94

fundamento da administração pública em vários países. Para ele, a burocracia era o tipo mais racional e, portanto, eficiente de organização administrativa, caracterizada por normas formais, hierarquia clara, divisão do trabalho e impessoalidade nas decisões.

Esse modelo, a burocracia racional legal, foi desenvolvido como uma resposta ao favoritismo e à tomada de decisões baseada em caprichos humanos como uma alternativa aos princípios estabelecidos. A sugestão weberiana era encontrar estabilidade, ordem e controle nos procedimentos administrativos. No Brasil, mais especificamente no século XX, esse organismo teve um amplo mercado, especialmente na era de construção do Estado e crescimento da máquina pública.

Dessa forma, o serviço público era realizado sob diretrizes estritas, atribuições rígidas e pouca discricionariedade para decisões subjetivas. Isso levou a uma gestão pública mais ordenada, com menos flexibilidade e capacidade de resposta às mudanças na realidade social. Comentários negativos sobre o modelo de burocracia clássica têm aumentado. A rigidez burocrática, o formalismo e o ritmo lento no tratamento dos negócios administrativos estavam se tornando impedimentos para uma administração mais dinâmica e eficiente. A burocracia tornou-se sinônimo de ineficiência, procrastinação e lacuna entre o Estado e o povo em muitas situações.

Não obstante essas limitações, a tradição da burocracia clássica é latente em muitas práticas administrativas, sobretudo no que diz respeito à legalidade, controle e impessoalidade. Esses valores permanecem relevantes para garantir que a administração pública seja realizada de maneira justa, equitativa e responsável, particularmente em um contexto em que o clientelismo e o abuso do Estado devem ser combatidos.

Portanto, compreender o impacto da burocracia clássica é necessário para compreender as conquistas e deficiências da administração brasileira. O modelo burocrático não é superado tanto quanto transformado em face das necessidades atuais, compartilhando espaço com abordagens recentes como a gestão baseada em resultados e a gestão participativa.

Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, v.14, 2025
ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/t80wch94

2.2 Reforma Gerencial e a Nova Noção de Eficiência no Setor Público: democrática e a procura pela justiça social

A consolidação da democracia na esteira da Constituição de 1988, o Brasil começou a buscar outras formas de organizar e prestar serviços públicos. O marco desse processo foi a Reforma do Estado, conduzida na década de 1990, durante a presidência de Fernando Henrique Cardoso, sob a liderança de Luiz Carlos Bresser-Pereira. A proposta visava atualizar a administração pública, com "elementos dela substituindo o padrão burocrático tradicional pelo modelo focado na performance e resultados" no âmbito público.

A Administração Pública Gerencial trouxe consigo uma nova lógica para a operação do Estado. Capitalizando em modelos do campo particular, essa abordagem incentiva mais agilidade, orientação para metas, soberania do gestor e, assim, monitoramento do desempenho dos sistemas de políticas públicas. O Estado para de ser observado meramente como executor de ações e torna-se regulador e agente dinamizador do desenvolvimento.

Nisso, o gestor público adquire um papel ativo, assume a responsabilidade direta pelos resultados, com maior discricionariedade na tomada de decisões, mas ao mesmo tempo, com obrigações mais fortes em termos de transparência, eficácia e responsabilidade. O gestor opera efetivamente nessa imagem, com metas claras, sendo permanentemente avaliado, tendo responsabilidades sociais que buscam ajustar a ação do Estado às reais demandas da sociedade.

Bresser-Pereira (1998) acredita que essa mudança é guiada por valores de capacidade de gestão, controle social da ação pública e maior dedicação ao interesse geral. O que se propõe, ao contrário disso, é a reconstituição do Estado brasileiro em uma instituição moderna e eficiente a serviço da cidadania, contornando a pesada burocracia e estimulando uma administração pública mais dinâmica orientada para a população.

O papel do gestor também foi redefinido no âmbito da reforma da gestão dos assuntos públicos, no fluxo da 'reforma' da administração pública na década de 1990. Literalmente, do perfil técnico no sentido tradicional, centrado na aplicação de regras, o gestor tornou-se mais um ator estratégico em termos de potencial para conduzir mudança, articular políticas públicas e produzir ganhos sociais.

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/t80wch94

Autores como Motta (2013) enfatizam que, com a complexidade do setor público, o gestor deve ter não apenas conhecimento técnico, mas também habilidades éticas, relacionais e políticas. Essa multifuncionalidade é necessária para enfrentar situações de incerteza, disponibilidade reduzida de recursos e crescente demanda social.

Nesse novo ambiente, Peci e Sobral (2007) afirmam que o gestor público deve assumir um papel ativo na reforma institucional. Ou seja, ter prontidão para adaptação com visão estratégica e competência na condução de inovações administrativas, mas sempre com a sensibilidade para os verdadeiros desejos da população e os índices normativos e os paradigmas legais e políticos do Estado.

Portanto, os afazeres do gestor permanecem desde a execução das atividades até o planejamento de ações que se assemelham a mediador entre os interesses do governo e da sociedade, liderar equipes e consolidar uma cultura organizacional baseada na eficiência e na vinculação do serviço público. Esse novo perfil também exige maior sensibilidade para trabalhar com a diversidade cultural e social, dadas as condições e a situação local, como uma realidade do Estado de Rondônia.

Por outro lado, em um ambiente que coloca ênfase crescente na transparência e no envolvimento social, o gestor é permanentemente solicitado a justificar suas decisões e trabalhar de forma aberta e colaborativa. Nessa situação, as competências interpessoais são tão significativas quanto as competências técnicas, fortalecendo um novo modelo de liderança na forma pública.

O gestor público no século XXI é, então, um intermediário entre a reforma, como um esforço institucional amplo, e o cumprimento da política pública. Seu papel como agente de mudança está bem fundamentado na institucionalização de um Estado mais responsivo, inovador e centrado no cidadão. E para se ter uma gestão pública verdadeiramente democrática, o gestor deve superar e expandir os limites técnicos e reunir ações direcionadas à constituição de uma sociedade mais justa e participativa. Essa perspectiva, segundo Tozoni-Reis (2005; 2012), exige um compromisso ético com o bem comum, no qual o sentido de sociabilidade que a responsabilidade social proporciona assume uma importância para a gestão.

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/t80wch94

Sob essa visão, o papel do gestor deixa de se restringir à execução de tarefas burocráticas e começa a assumir uma prática política deliberada que busca forjar o diálogo entre o Estado e o corpo social. Isso significa reconhecer a pluralidade social, atender a múltiplos atores sociais e buscar ações que sejam adequadas às especificidades culturais, econômicas e territoriais de cada lugar. Em Rondônia, por exemplo, tal perspectiva é mais apropriada, um estado que possui um mosaico de relações sociais em seus municípios e comunidades.

A gestão democrática envolve o estabelecimento de formas eficientes de participação que permitam à sociedade participar da formulação, implementação e avaliação de políticas públicas. Isso não apenas aumenta a legitimidade da ação governamental, mas também contribui amplamente para o empoderamento social e a divulgação da cidadania. Nessa visão, combinam-se conhecimento técnico, sensibilidade social e visão política na pessoa do gestor público. O foco na liderança democrática está na escuta ativa, valorização da desigualdade e competência de mobilizar a sociedade civil. A ação transparente, guiada pelos valores da ética e do interesse público, torna-se uma condição necessária para que o Estado cumpra seu papel de garantidor do bem-estar coletivo.

Assim, refletir sobre a gestão pública democrática é fundamentalmente perceber que a verdadeira construção institucional implica inclusão social, participação cidadã e fortalecimento das relações governo-sociedade. Nesse contexto, um ponto a destacar é o papel do gestor público como articulador de políticas de superação que possibilitem a promoção da justiça social e a redução das desigualdades, especialmente em espaços como Rondônia, que apresenta importantes desafios históricos e estruturais.

2.3 As dificuldades da gestão pública no contexto regional: o desempenho do gestor público em Rondônia

O cenário por trás da administração pública no Brasil é muito diverso e versátil, o que torna sua gestão um desafio permanente, especialmente nos níveis estadual e municipal. Essa complexidade torna-se ainda maior nos estados que possuem peculiaridades territoriais e institucionais distintas, conforme é as

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/t80wch94

condições do estado de Rondônia. Nessa realidade regional, o gestor público encontra uma realidade que exige soluções baseadas na criatividade, no estrategismo e na adaptabilidade às demandas sociais do local em questão.

Os princípios e normas da administração pública são estabelecidos em nível nacional, mas para sua implementação nos territórios regionais é necessária sua interpretação adequada. Elementos que afetam o planejamento e a prestação de serviços públicos em Rondônia. No estado de Rondônia, o processo de formulação e execução de políticas públicas enfrenta diversos entraves, entre eles a extensa área territorial, a complexidade sociocultural da população, as deficiências na infraestrutura e a limitação orçamentária. Diante dessas condições, torna-se essencial que os gestores públicos possuam, além de qualificação técnica, sensibilidade política e capacidade de atuação estratégica, mesmo em cenários de instabilidade e resistência.

Outro aspecto relevante refere-se à dualidade existente entre a centralização das decisões, característica das esferas superiores da administração pública, e a relativa autonomia dos municípios, os quais, em grande parte das situações, assumem a responsabilidade direta pela execução das políticas públicas, arcando com todos os rituais e obrigações a ela associados, tanto em termos financeiros quanto institucionais. Neste cenário, o gestor público em Rondônia é chamado a atuar como articulador entre as demandas locais e aquelas direcionadas pelo estado, ou mesmo em nível federal, bem como a estabelecer parcerias para otimizar recursos e tornar as ações mais eficazes.

Além disso, as disparidades sociais e econômicas existentes em Rondônia representam desafios adicionais para a instalação de políticas públicas que simultaneamente cubram todos os setores da sociedade de forma equitativa. Portanto, é necessário que o gestor seja movido por princípios de justiça social, inclusão e desenvolvimento sustentável que levem em consideração as particularidades culturais e territoriais do estado.

A carência de profissionais qualificados, aliada à elevada rotatividade em cargos comissionados e à fragilidade estrutural de determinados órgãos públicos, constitui um conjunto de entraves que comprometem a continuidade de políticas e projetos, enfraquecendo o desempenho da gestão. Diante desse cenário, torna-se

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/t80wch94

fundamental investir na valorização das carreiras públicas, promover a qualificação técnica dos servidores e adotar práticas gerenciais contemporâneas como estratégias essenciais para o fortalecimento da administração pública no contexto regional.

Compreender a gestão nas realidades locais é reconhecer que a gestão vai além da mera execução de tarefas. Em lugares como o Estado de Rondônia, elas se tornam uma ferramenta indispensável para o desenvolvimento, para a proteção dos direitos e para a aproximação do estado com o povo, contribuindo assim indiretamente para melhorar a administração pública e fortalecer a democracia.

A administração pública nas esferas estadual e municipal convive com desafios próprios, que frequentemente se mostram mais complexos do que aqueles enfrentados no âmbito federal, sobretudo em razão das especificidades locais, da limitação de recursos e da maior proximidade com as demandas imediatas da população. Entre os principais entraves enfrentados pelos governos estaduais e municipais destacam-se a escassez de recursos financeiros, a pressão por respostas rápidas às demandas sociais e a exigência de constante articulação com diferentes esferas e órgãos da administração pública para garantir a efetividade das ações implementadas. Nesses níveis, a liderança do gestor e a capacidade de navegar e permitir alguma flexibilidade, criatividade e compreensão da realidade local tornam-se críticas.

Como destacado por Peci e Sobral (2007), os administradores subnacionais atuam estrategicamente, articulando políticas públicas, gerenciando equipes e construindo parcerias também entre outras entidades da federação, como estados e municípios vizinhos. Nessa cadeira, mais do que simples conhecimento técnico, é necessário, mas também sensibilidade política para lidar com a selva de interesses que é o cotidiano da administração pública.

No estado de Rondônia, eles são exacerbados. O governador, o prefeito de um estado ou município é confrontado com uma situação de problema marcada por grandes desigualdades regionais, com infraestrutura muito precária na maior parte das localidades, com restrições de logística para chegar a populações que estão assentadas em áreas de difícil acesso, como as ribeirinhas e zonas distantes. Esses elementos exigem do gestor uma adaptação para processar as políticas

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/t80wch94

públicas nacionais nas cidades para os contextos locais, tantas vezes com poucos recursos e grande heterogeneidade social e cultural.

Contudo, a elaboração de melhores políticas públicas passa necessariamente pelas mãos desses administradores eleitos pela realidade territorial, que podem articular ações em distintos níveis governamentais e induzir no trabalho da administração pública organizada por resultados no chão. Assim, entender a gestão pública nos níveis estadual e municipal, e particularmente em Rondônia, é correlacionar o foco no gestor como mediador entre estruturas organizacionais e sociedade. Sua importância em fazer o estado funcionar no sentido mais simples no dia a dia e a necessidade de aumentar o acesso da população aos direitos básicos e ao desenvolvimento são críticas.

2.4 A Prática do Gestor Público na Dinâmica Administrativa: Governança, Ética e Participação Cidadã na Gestão Pública Moderna

A rotina diária da administração pública exige das equipes administrativas competências além do conhecimento sobre regras e procedimentos. No contexto atual, o gestor público deve ser estrategicamente proativo para fornecer soluções no cenário diário das organizações administrativas enfrentadas com problemas. As responsabilidades nesse papel também incluem a formação e mobilização de equipes e a organização de tarefas, bem como a gestão de conflitos, apoio social e supervisão da implementação de políticas públicas.

A administração pública, particularmente nos níveis estadual e local, é um quebra-cabeça dinâmico que envolve considerações políticas, restrições fiscais e uma demanda crescente por serviços sociais. Em tais ambientes, o administrador é imediatamente posto à prova, confrontado por recursos limitados e enfrentando a necessidade de encontrar o equilíbrio certo entre a legalidade da ação administrativa e a busca por eficácia e resultados concretos.

Em qualquer caso, o exercício da administração pública não é realizado no vazio, mas sim sua prática é encontrada em uma estrutura institucional na qual há vários atores para se conectar, como funcionários, secretarias, conselhos, instituições de controle e, acima de tudo, os cidadãos. Envolve contato diário com

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/t80wch94

diferentes públicos, por isso o bom relacionamento pessoal do gestor é necessário, assim como a comunicação eficaz e a moral.

Em Rondônia, esses requisitos são ainda mais evidentes, dadas as peculiaridades do estado. A grande área geográfica, a diversidade cultural e as barreiras estruturais exigem uma abordagem meticulosa dos gestores aos contextos locais. Isso significa ser capaz de realinhar políticas nacionais com demandas nos territórios, para elaborar políticas públicas mais enraizadas na comunidade local e mais eficientes no combate às desigualdades econômicas.

A administração também consiste em verificar os resultados das políticas implementadas, por meio de indicadores de desempenho, da transparência das contas e da avaliação contínua da qualidade dos serviços prestados à população. Assim, o administrador público torna-se cada vez mais um catalisador de soluções e chega à função de agente de acesso aos direitos sociais, ocupando um lugar importante na administração democrática.

A gestão governamental hoje é sobre encontrar uma maneira de se relacionar com a sociedade, em um estilo de governança em que o governo, a empresa e os cidadãos buscam juntos as soluções e as políticas públicas sejam propostas e implementadas em parceria. Essa nova forma de pensar derruba a suposição de que apenas o Estado tem a última palavra, priorizando a implementação de soluções compartilhadas que funcionem melhor.

O gestor público é um mediador e intermediário-chave entre os diferentes interesses na sociedade. Eles não estão mais apenas fazendo o que lhes é dito – agora se tornam alguém que participa ativamente na promoção de processos democráticos, garantindo que todas as decisões governamentais sejam transparentes, legais e o mais eficazes possível.

A ética institucional é afirmada como seu fundamento básico nessa abordagem. Além de meras regras e guias de comportamento, o padrão deve se tornar um valor fundamental no próprio tecido da organização. Como enfatizado por Altounian (2001) e Guimarães Lapa (2006), a ética na administração pública deve ser cultivada como um consenso que orienta a ação das instituições e retoma a confiança da sociedade no poder. Integridade, justiça e um senso de

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/t80wch94

responsabilidade não devem ser prerrogativa da liderança, mas uma característica das interações e ações dentro do serviço público.

Nesse sentido, a lente social deve ser adicionada, se abre. O líder público, segundo Tozoni-Reis (2005; 2012), deve assumir uma postura orientadora na conscientização da população para a maximização dos canais de comunicação e o desenvolvimento da cidadania. Portanto, o gestor é também um professor, que estimula a capacidade da sociedade de analisar e participar na tomada de decisões. A gestão pública moderna depende da cooperação entre diferentes atores, incluindo governo, setor privado e público em geral, para desenhar e implementar políticas públicas de maneira transparente, inclusiva e orientada para resultados.

Nesse novo ambiente, o administrador público, como facilitador, deve reconciliar interesses diversos e garantir que as decisões sejam comumente responsivas. A ética, portanto, transcende o indivíduo, exigindo ser encarnada em instituições de regras, costumes e crenças comuns. Altounian e Guimarães Lapa destacam que há necessidade de uma cultura de sinceridade nas organizações para lidar com as possibilidades morais na gestão pública e construir um clima caracterizado por confiança e pertencimento.

Em Rondônia, onde a relação entre o governo e a população ainda é incipiente, esses pressupostos ganham uma relevância ainda maior. Requer ter administradores éticos e comprometidos que estabeleçam vínculos entre governo e necessidades reais na comunidade. Consiste no desenvolvimento de mecanismos de comunicação, no incentivo ao controle social, na valorização dos servidores civis da administração pública e nas políticas públicas que são coproduzidas.

Assim, a gestão como a conhecemos hoje é algo mais do que apenas habilidades técnicas puras que fazem parte dela. Requer inteligência social, discernimento moral e persuasão da comunidade. De nenhuma outra forma pode ser construída uma gestão pública mais democrática e eficiente que realmente esteja em posição de atender às aspirações do povo.

3. Metodologia

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/t80wch94

Esta pesquisa segue uma tradição qualitativa ao reconhecer a interpretação dos fenômenos sociais em relação ao contexto específico e considerando as subjetividades no processo. É um estudo exploratório e descritivo, com foco em fontes bibliográficas e documentais. O uso desta metodologia se justifica pelo desejo de compreender o comportamento e as práticas que o gestor público das ordens estadual e municipal do Estado de Rondônia realiza, fornecidos os instrumentos legais que orientam e facilitam seu desempenho e adaptados para esse desempenho.

A pesquisa bibliográfica realizada foi feita com base em uma seleção de livros, documentos, trabalhos universitários, fontes legais e institucionais sobre o tema proposto. As referências que fazemos são a autores clássicos no campo da administração pública, como Weber (1999), Bresser-Pereira (1998), Altounian (2001), Lapa (2006) e Lipsky (2010), bem como autores mais contemporâneos como Denhardt e Denhardt (2003), Motta (2013), Peci e Sobral (2007) e Tozoni-Reis (2005; 2012). Instrumentos legais relevantes também foram consultados, como a Constituição Federal de 1988, a Lei nº 8.666/1993 (Lei de Licitações), a Lei nº 14.133/2021 (Nova Lei de Licitações), o Decreto nº 12.343/2024, pelo qual são atualizados os valores determinados pela Nova Lei de Licitações, e normas e regulamentos específicos do Estado de Rondônia em relação à gestão pública.

A análise de dados foi conduzida pela abordagem de análise de conteúdo de Bardin (2011) de categorização temática e a interpretação das ideias mais importantes nos textos analisados. Este método foi selecionado por sua capacidade de organizar e entender a informação qualitativa e como forma de identificar padrões, recorrências, significados e inferências sobre as competências, atribuições e desafios dos administradores públicos.

Esta pesquisa tem como objetivo analisar o comportamento dos gestores públicos diante das prerrogativas legais do administrador no Estado de Rondônia, considerando as esferas estadual e municipal. Por um lado, o comportamento dos gestores, em virtude das predisposições legais que orientam sua ação, dentro da realidade do Estado de Rondônia, e, por outro lado, imaginar a realidade local da gestão pública, para identificar os principais obstáculos do exercício de ser, das

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/t80wch94

normas e princípios administrativos, e apontar sugestões de estratégias que possam contribuir para a valorização e qualificação desse desempenho.

4. Resultados e Discussão

A interpretação deste resultado, com apoio na literatura e nas disposições legais, possibilita uma melhor compreensão dos comportamentos dos gestores no estado de Rondônia. Não se trata de uma investigação empírica alimentada pela coleta de dados primários; no entanto, a revisão da literatura especializada e a observação sistemática do cenário institucional da Andina permitem o desenho de um quadro analítico suficientemente consistente sobre as especificidades e demandas decorrentes da função gerencial.

A fundação da administração pública é sólida e bem estruturada no Brasil. Está descrito na Constituição Federal de 1988, artigo 37, como deve ser a conduta dos administradores com base nos princípios constitucionais da administração pública: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Com relação a esse respeito, o gestor deve planejar suas ações e agir de forma transparente, calma, amigável, buscando qualidade, descentralização e bem-estar para todos os envolvidos no processo.

Como um estado do norte do Brasil, Rondônia possui uma série de peculiaridades que se refletem diretamente no modus operandi de sua administração pública. A existência de infraestrutura em consolidação, acesso insuficiente às tecnologias de informação e comunicação, escassez de mão de obra qualificada em algumas localidades e desafios logísticos devido à grande extensão territorial e diversidade geográfica do país constituem um cenário complexo para a ação administrativa. Nesse cenário, espera-se que o administrador público não apenas tenha expertise técnica, mas também a capacidade de ser adaptável e flexível para enfrentar as realidades dinâmicas e mutáveis. Além disso, é necessário construir uma visão mais ampla de responsabilidade social, com ações governamentais que reflitam o país e visem a busca do bem-estar coletivo e da equidade regional.

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/t80wch94

A Reforma Gerencial foi destinada, segundo Bresser-Pereira (1998), a introduzir mais racionalidade e uma abordagem baseada em resultados na gestão pública. No entanto, em estados como Rondônia, com qualidades burocráticas típicas, observadas à luz de Max Weber (1999), pode ser necessário conciliar controle formal e eficácia e inovação. Tal papel implica mediar, sendo aquele que deve traduzir normas para as necessidades locais e implementá-las sem obstruir, mas permanecendo dentro dos limites dos marcos legais e institucionais.

Bresser-Pereira (1998) afirma que o foco da Reforma Gerencial foi inserir na administração pública brasileira mais racionalidade, eficiência e ações orientadas para resultados, afastando-se pouco a pouco do formalismo exagerado e rigidez presentes no modelo burocrático tradicional. No entanto, em áreas como o estado de Rondônia, onde a cultura burocrática de hierarquização sufocante, centralização de decisões, uma cultura de formalidade e conformismo (que são elementos que Weber, 1999, refere-se ao tipo ideal de burocracia) persistem, o processo de mudança para um quadro gerencial é complexo e lento.

Nesse sentido, diante dessas duas lógicas organizacionais (que muitas vezes são conflitantes), o gestor público local é solicitado a lidar com: a exigência de manter-se dentro dos princípios legais, a estabilidade institucional e as ferramentas regulatórias formais - e a necessidade de mudar e aceitar desempenhos mais dinâmicos, inovadores e orientados para resultados. A exigência aqui é que o gestor público deve cumprir um papel mediador ativo, o que implica o poder de interpretação e tradução das normas e diretrizes nacionais diante das realidades regionais, com as quais busca produzir soluções que sejam efetivamente articuladas com as redes e que respeitem as condições de sua viabilidade (normas legais) e, ao mesmo tempo, atendam às demandas locais de rapidez, qualidade dos serviços públicos e inserção social. Portanto, é um exercício constante de julgamento técnico, percepção política e compromisso ético com o bem público.

O 'Novo Serviço Público', defendido por Denhardt e Denhardt (2003), envolve uma mudança paradigmática na compreensão dos gestores públicos, enfatizando a cidadania, a participação democrática e o envolvimento com os valores comunitários, em vez da lógica instrumental e tecnocrática do

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/t80wch94

gerencialismo clássico. Essa perspectiva teórica também pode ser relacionada à administração pública do Estado de Rondônia, que, em meio a inúmeras dificuldades, tanto estruturais quanto instituídas, é marcada por um movimento embrionário de gestores interessados em estar presentes entre a população, valorizando práticas de escuta ativa, por meio do diálogo ou soluções coletivas. Em vez de se limitarem a cumprir metas e procedimentos de forma rigorosa, passaram a entender que é mais importante ser sensível e responsivo às necessidades reais da sociedade, integrando-as na tomada de decisões.

E mais: essa postura não só leva à construção de uma política pública mais legítima e concreta, mas também ao fortalecimento do vínculo entre os cidadãos e o Estado, fomentando um clima de confiança, transparência e corresponsabilidade na gestão pública. Embora essa cultura participativa ainda esteja em formação, denota uma transformação importante no exercício das funções públicas, enquadrando-se nas diretrizes do "Novo Serviço Público" e na construção de uma administração mais democrática, inclusiva e orientada para o bem comum.

Por outro lado, a 'vida ocasional' da administração pública em Rondônia também enfatiza as restrições práticas geradas pela própria estrutura estatal, especialmente em relação à falta de recursos materiais, humanos e tecnológicos. O quadro de Lipsky (2010) é particularmente adequado nesse contexto, pois enfatiza a discricionariedade dos trabalhadores de campo público, funcionários que atuam na linha de frente do processamento e entrega de serviços públicos. Embora se aplique principalmente a profissionais como instrutores, policiais ou mesmo assistentes sociais, sua lógica parece se adequar aos gestores públicos em um espaço tão marginal quanto Rondônia.

Considerando os vazios institucionais e a reduzida capacidade operacional do Estado, esses gestores são frequentemente forçados a tomar decisões pragmáticas de acordo com avaliações situacionais, gargalos emergentes e padrões informais, longe do aqui e agora do modelo racional e normativo presente nas declarações de missão das políticas públicas. Tais mudanças, e elas podem produzir anomalias e perversidades em termos de como as normas são aplicadas, também abrem espaço para variedades de invenção administrativa, criatividade variada na alocação de recursos e o surgimento de práticas adaptativas mais

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/t80wch94

consistentes com as particularidades comunitárias. Assim, o poder discricionário, em vez de ser entendido como uma ameaça à equidade e legalidade, pode ser reconfigurado como um instrumento de mediação entre a rigidez das instituições e a complexidade da realidade social, particularmente em regiões caracterizadas por desigualdade social e regional e suscetibilidade do aparato estatal.

Portanto, considerando as dificuldades mencionadas, é necessário ponderar estratégias específicas que favoreçam a valorização e qualificação das ações dos gestores públicos. Uma das mais promissoras é o desenvolvimento de programas regionais de formação em serviço e capacitação de advogados na aplicação prática das leis na administração pública. Também é importante fornecer suporte técnico e jurídico aos municípios, particularmente na forma de consórcios intermunicipais ou parcerias estratégicas com órgãos de monitoramento, por exemplo, o tribunal de contas.

Para esse fim, é importante promover modelos de governança pública com foco na cultura de transparência, responsabilidade institucional e engajamento cidadão, em linha com uma gestão mais democrática e responsiva. Nesse contexto, o reconhecimento dos responsáveis pela gestão do sistema deve ser acompanhado pela garantia de condições institucionais adequadas para o pleno exercício de suas funções, incluindo salário digno, estabilidade funcional, imagem profissional e independência técnica nas decisões administrativas.

Os gestores públicos em Rondônia têm dificuldades recorrentes em aderir à formação técnica e ética do pessoal que faz parte do aparato estatal. A falta dessa qualificação - que é o domínio das ferramentas de gestão moderna e a internalização dos valores republicanos - leva à ineficácia e ilegitimidade da ação pública. Segundo Altounian (2001) e Guimarães Lapa (2006), a gestão pública ética não se trata apenas de conhecimento sobre leis legais ou procedimentais, mas de um compromisso com o interesse social e público real. Dessa forma, a política ética na administração não se reduz à obediência formal às regulamentações, mas se torna pensada como uma norma de práticas diárias, baseada no político, que fundamenta moralmente a isegoria nas ações do gestor na organização.

Em Rondônia, essa questão tem sido particularmente vulnerável em alguns momentos e governos, quando houve casos de uso indevido da função pública,

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/t80wch94

apropriação indevida de recursos estaduais, prestação precária de serviços indispensáveis e falta de controle efetivo e responsabilização. Essas falhas destacam não apenas falhas de design, mas, mais criticamente, a ausência de uma cultura institucional impulsionada por valores éticos sólidos e uma visão estratégica voltada para o futuro para promover o bem comum. Para superar essas lacunas, é necessário um investimento contínuo em treinamento, integridade pública e o reforço da governança, transparência e controle social.

Mas não devemos esquecer o progresso feito em diferentes áreas, especialmente por aqueles municípios que conseguiram realizar um investimento estratégico na capacitação de suas equipes técnicas e na modernização de suas estruturas. Esses programas provam que, mesmo em contextos com restrições estruturais, é possível gerar transformações importantes com políticas direcionadas à profissionalização das práticas, racionalização dos procedimentos e adoção de tecnologias que possam aumentar a eficácia e controle das ações públicas.

Nesse contexto, os aspectos teóricos apresentados por Tozoni-Reis (2005; 2012) tornam-se bastante significativos ao defender que a tradição da gestão democrática no setor público teria o potencial de estruturar práticas colaborativas nas organizações e promover a participação dos cidadãos e a transparência nas diferentes etapas da formulação, exercício e avaliação das políticas públicas. A introdução de mecanismos participativos e a promoção do controle social são, portanto, considerados instrumentos importantes para redirecionar a cultura administrativa local, derrotando o quadro autoritário e centralizador que historicamente marca as Unidades Federativas.

Contudo, em relação a Rondônia, embora esse avanço ainda não esteja em equilíbrio em todos os municípios, são notáveis boas experiências que mostram a consolidação de uma gestão orientada por bases mais abertas, dialogais e comprometidas com a gestão democrática.

5. Conclusão

A presente pesquisa teve como objetivo analisar o comportamento dos gestores públicos diante das prerrogativas legais no Estado de Rondônia,

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/t80wch94

considerando os desafios e potencialidades que caracterizam a administração pública estadual e municipal. A partir de uma abordagem qualitativa e bibliográfica, foi possível identificar elementos fundamentais que influenciam o desempenho desses profissionais.

Além disso, embora as prerrogativas legais estejam formalmente estabelecidas, sua efetiva aplicação ainda enfrenta barreiras como a ausência de formação adequada, a interferência político-partidária e a fragilidade das estruturas administrativas. Torna-se necessário investir em processos contínuos de capacitação, valorização profissional e fortalecimento da autonomia técnica dos gestores, de modo a garantir uma administração mais eficiente, transparente e comprometida com o interesse público.

Desse modo, cconclui-se que é importante fomentar uma nova cultura administrativa, que reconheça o gestor público como agente de transformação social, capaz de atuar com responsabilidade, ética e sensibilidade diante das necessidades da população. Assim, espera-se que este estudo contribua para o avanço das reflexões sobre a gestão pública no Brasil, especialmente em contextos regionais como o de Rondônia, e sirva de base para futuras investigações e práticas de aprimoramento institucional.

Referências

ALTOUNIAN, Daniel. ***A ética na administração pública: desafios e possibilidades*.** São Paulo: Cortez, 2001.

ALTTOUNIAN, Janine; LAPLANE, Daniel Guimarães. **A construção da democracia e o papel da administração pública no Brasil**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2011.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br. Acesso em: 10 jul. 2025.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. ***A Reforma do Estado nos anos 90: lógica e mecanismos de controle*.** Revista Lua Nova, n. 45, p. 49-95, 1998. Disponível em: https://bresserpereira.org.br. Acesso em: 10 jul. 2025.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. ***A Reforma do Estado nos anos 90: lógica e mecanismos de controle*.** Revista de Administração Pública, v.31, n. 3, p. 7-23, maio/jun. 1997.

DENHARDT, Janet V.; DENHARDT, Robert B. ***The New Public Service: Serving, Not Steering*****.** Armonk: M.E. Sharpe, 2003.

GUIMARÃES LAPA, Tânia. ***Ética na administração pública: uma questão de atitude*****.** Belo Horizonte: Del Rey, 2006.

LIPSKY, Michael. ***Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services*****.** New York: Russell Sage Foundation, 2010.

MOTTA, Paulo R. ***Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente*****.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

PECI, Alketa; SOBRAL, Filipe. ***Administração pública: temas e agendas de pesquisa no Brasil*****.** Revista de Administração Pública, v. 41, n. 3, p. 529-558, 2007.

TOZONI-REIS, Marília Freitas de Campos. ***Educação, gestão e participação: os desafios da democracia participativa*****.** Campinas: Autores Associados, 2005.

TOZONI-REIS, Marília Freitas de Campos. ***Gestão pública educadora: fundamentos e práticas*****.** Campinas: Autores Associados, 2012.

WEBER, Max. ***Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva*****.** Brasília: Ed. UnB, 1999.