

## A IMPLEMENTAÇÃO DA GOVERNANÇA PÚBLICA E SEU EFEITO NA GESTÃO DE RECURSOS PÚBLICOS

Antônia Clemilda Azevedo de Souza<sup>1</sup>

Keven Lopes Batista<sup>2</sup>

Robertth Medeiros Said<sup>3</sup>

**RESUMO:** O artigo analisa os efeitos da implementação da governança pública na gestão de recursos públicos no contexto brasileiro contemporâneo. O objetivo principal consiste em compreender como os mecanismos de governança influenciam a eficiência administrativa, a alocação de recursos e a articulação interinstitucional no setor público. A pesquisa, de natureza qualitativa e abordagem bibliográfica, fundamenta-se em estudos recentes publicados entre 2019 e 2022, contemplando as áreas de saúde, educação, meio ambiente e gestão estratégica. A análise de conteúdo permitiu identificar que estruturas institucionais maduras, o uso estratégico de dados e a participação social são elementos determinantes para o sucesso das práticas de governança. Os resultados revelam que, embora haja avanços normativos e experiências bem-sucedidas, persistem obstáculos relacionados à fragmentação administrativa, à falta de interoperabilidade entre sistemas e à baixa maturidade da gestão do conhecimento nas instituições públicas. A reflexão final aponta a importância de consolidar modelos de governança baseados em evidências, cooperação federativa e valorização do servidor público como estratégia para aprimorar a gestão de recursos e fortalecer a confiança social nas instituições estatais.

1262

**Palavras-chave:** Governança pública. Gestão de recursos. Administração pública. Eficiência estatal. Políticas públicas.

**ABSTRACT:** This article analyzes the effects of implementing public governance on the management of public resources in the contemporary Brazilian context. The main objective is to understand how governance mechanisms influence administrative efficiency, resource allocation, and interinstitutional coordination in the public sector. The research, of a qualitative nature and bibliographic approach, is based on recent studies published between 2019 and 2022, covering the areas of health, education, environment, and strategic management. Content analysis allowed us to identify that mature institutional structures, the strategic use of data, and social participation are determining elements for the success of governance practices. The results reveal that, although there are normative advances and successful experiences, obstacles related to administrative fragmentation, lack of interoperability between systems, and low maturity of knowledge management in public institutions persist. The final reflection points to the importance of consolidating evidence-based governance models, federative cooperation, and the appreciation of public servants as a strategy to improve resource management and strengthen social trust in state institutions.

**Keywords:** Public governance. Resource management. Public administration. State efficiency. Public policies.

<sup>1</sup> Graduanda em Administração. Centro de Estudos Superiores de Lábrea - Cesla / UEA.

<sup>2</sup> Graduando em Administração. Centro de Estudos Superiores de Lábrea - Cesla / UEA.

<sup>3</sup> Graduando em Administração. Centro de Estudos Superiores de Lábrea - Cesla / UEA.

## I INTRODUÇÃO

A governança pública tem se consolidado como um princípio essencial para a melhoria da administração estatal, contribuindo para o uso eficiente, transparente e responsável dos recursos públicos. No atual contexto brasileiro, a implementação de práticas de governança vem sendo impulsionada por exigências crescentes da sociedade civil, pelos órgãos de controle e pelos próprios gestores públicos, com vistas ao aprimoramento das políticas públicas e da gestão administrativa. A temática ganha relevância ao passo que diferentes setores da administração enfrentam desafios relacionados à prestação de contas, à gestão estratégica e ao controle social dos gastos.

Este artigo delimita-se à análise dos efeitos da implementação da governança pública na gestão de recursos públicos, considerando experiências brasileiras recentes e os desafios associados à operacionalização dos instrumentos de controle e avaliação. O problema de pesquisa que orienta este estudo é: quais são os efeitos da implementação da governança pública sobre a gestão de recursos públicos no Brasil? Parte-se da hipótese de que práticas de governança bem estruturadas contribuem para a melhoria da performance organizacional, para a redução de desperdícios e para o aumento da eficiência na aplicação dos recursos, sobretudo em áreas como saúde, educação e infraestrutura.

O objetivo geral é compreender os efeitos da governança pública na gestão dos recursos públicos, enquanto os objetivos específicos consistem em: (i) discutir os fundamentos conceituais da governança pública; (ii) analisar como diferentes setores da administração pública brasileira têm operacionalizado essas práticas; e (iii) avaliar os resultados obtidos a partir da implementação de instrumentos de governança em experiências relatadas na literatura recente.

A justificativa da pesquisa repousa na crescente demanda por mecanismos de governança que não apenas garantam o cumprimento de metas orçamentárias e legais, mas que também promovam a articulação interinstitucional, o uso de dados públicos e a participação social. Tais práticas tornam-se indispensáveis diante da complexidade dos desafios públicos contemporâneos.

A metodologia adotada é de natureza qualitativa, com base em revisão bibliográfica de estudos publicados entre 2019 e 2022, com ênfase em pesquisas que discutem a governança pública, a gestão de recursos e a implementação de políticas públicas no Brasil. Entre os principais referenciais teóricos utilizados estão os estudos de Tavares e Bitencourt (2022), Ferreira e Vicente (2020), Ribeiro *et al.* (2021) e Santos e Bastos (2019), que oferecem subsídios teóricos e empíricos para análise da temática.

Este artigo está estruturado em quatro seções, além desta introdução. A seção dois apresenta a fundamentação teórica sobre governança, políticas públicas, gestão do conhecimento e articulação institucional. A seção três descreve os procedimentos metodológicos da pesquisa. A seção quatro expõe os resultados e promove a discussão crítica com base nos estudos analisados. Por fim, a seção cinco reúne as considerações finais, com reflexões sobre os efeitos da governança pública na gestão de recursos e sugestões para futuras pesquisas.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Governança pública e gestão estratégica

A governança pública representa um avanço na busca por uma administração eficiente, ética e responsiva às demandas sociais. Ela compreende um conjunto de mecanismos institucionais que visa assegurar maior coerência entre os objetivos das políticas públicas e os meios de sua execução. Conforme apontam Tavares e Bitencourt (2022), a governança pública se destaca pela capacidade de integrar diferentes áreas da gestão pública, promovendo a interoperabilidade entre sistemas, o uso intensivo de tecnologias digitais e a avaliação contínua das políticas implementadas.

No âmbito da gestão estratégica, a governança atua como uma ponte entre a formulação e a implementação de políticas públicas. Grander, Vesco e Ribeiro (2019) destacam que a governança de projetos e a gestão da realização de benefícios têm efeitos significativos na estratégia das organizações públicas, permitindo maior alinhamento entre os objetivos institucionais e os resultados obtidos. A presença de mecanismos formais de governança possibilita um monitoramento das ações, viabilizando correções de rota e promovendo a melhoria contínua.

Além disso, a governança pública fortalece o papel da liderança estratégica, exigindo dos gestores públicos uma atuação pautada em critérios técnicos, planejamento de longo prazo e capacidade de articulação com diversos atores institucionais. Para Ferreira e Vicente (2020), a estrutura dos conselhos de administração influencia nas decisões financeiras estratégicas, impactando, por exemplo, a retenção de caixa e o investimento em áreas prioritárias. Esses autores reforçam a necessidade de profissionalização da gestão pública, com foco em práticas sustentáveis e transparentes.

Nesse contexto, a governança torna-se um instrumento essencial para mitigar riscos, otimizar recursos e garantir que as decisões estejam alinhadas ao interesse público. A sua implementação, entretanto, exige um ambiente institucional propício, com normativas claras, cultura organizacional comprometida com a responsabilidade pública e ferramentas tecnológicas adequadas ao monitoramento e à avaliação.

## 2.2 Desafios da implementação de políticas públicas

A efetividade das políticas públicas está relacionada à capacidade do Estado de articular ações entre diferentes níveis e setores da administração. Todavia, a implementação dessas políticas enfrenta diversos obstáculos, como a fragmentação institucional, a ausência de coordenação entre entes federativos e a escassez de mecanismos de governança bem estruturados. Borges, Menezes e Souza (2020), ao analisarem a implementação da Convenção-Quadro para o Controle do Tabaco, identificaram conflitos de competência, ausência de recursos e baixa adesão por parte de atores locais, dificultando a operacionalização de uma política que, em tese, contava com respaldo técnico e jurídico internacional.

Outro exemplo emblemático refere-se à judicialização da saúde. Vasconcelos (2021) discute como a ausência de articulação interinstitucional pode transformar demandas individuais em litígios judiciais que oneram o sistema público e fragilizam sua capacidade de planejamento. Segundo o autor, a governança se mostra fundamental para criar fluxos de cooperação entre os sistemas de justiça e saúde, promovendo um modelo de resposta coletiva e planejada aos problemas sociais.

Na área da educação, a governança também tem implicações diretas. Assis e Marconi (2021) avaliaram os efeitos das políticas de provimento ao cargo de diretor

escolar e verificaram que modelos de seleção baseados em mérito e formação técnica apresentam melhores resultados na gestão escolar. A ausência de critérios técnicos no provimento de cargos compromete a eficácia das políticas educacionais e gera instabilidade administrativa. A governança, ao estabelecer mecanismos de avaliação e prestação de contas, contribui para a valorização de práticas baseadas em evidências.

Esses casos evidenciam que a implementação de políticas públicas requer mais do que boa intenção ou legislação adequada. É preciso construir arranjos institucionais que promovam a cooperação, a transparência e a responsabilização entre os atores envolvidos. A governança, portanto, não é um fim em si mesma, mas uma condição necessária para que as políticas públicas atinjam seus objetivos de forma sustentável e equitativa.

### **2.3 Gestão do conhecimento e dados públicos**

A governança pública moderna exige o uso estratégico da informação e do conhecimento. Nesse cenário, a gestão do conhecimento surge como uma ferramenta essencial para fortalecer a capacidade estatal de aprender com suas experiências, de tomar decisões fundamentadas e de promover inovações na administração pública. Para Santos e Bastos (2019), avaliar a maturidade da gestão do conhecimento nas organizações públicas permite identificar gargalos relacionados ao armazenamento, compartilhamento e uso de informações críticas para o planejamento e a execução de políticas.

Hoffmann, Nunes e Muller (2019), ao analisarem os dados do Censo da Educação Superior, demonstraram que o uso inteligente dessas informações pode apoiar a construção de diagnósticos precisos e fundamentar ações para combater a evasão universitária. Os autores ressaltam que a mera coleta de dados não é suficiente; é necessário transformá-los em conhecimento útil para a gestão, por meio de sistemas interoperáveis e análises integradas.

A governança da informação requer ainda que os dados públicos sejam acessíveis, confiáveis e atualizados. Isso implica investimentos em infraestrutura tecnológica, capacitação de servidores e desenvolvimento de uma cultura institucional voltada para a transparência e a tomada de decisão baseada em

evidências. Segundo Tavares e Bitencourt (2022), a interoperabilidade entre sistemas e a avaliação de políticas são pilares da governança pública digital, promovendo maior eficiência na gestão e maior controle social sobre os processos.

A gestão do conhecimento também desempenha papel relevante na prevenção de desperdícios, no aprimoramento dos processos internos e na formulação de estratégias adequadas às necessidades da população. Assim, promover a governança informacional é essencial para que a administração pública avance na direção de uma gestão inteligente, proativa e responsiva.

#### **2.4 Participação social e instrumentos de cobrança**

A participação social é um dos fundamentos relevantes da governança pública, pois contribui para o controle democrático das ações estatais e para a construção de políticas legitimadas. A articulação entre Estado e sociedade civil permite que as decisões públicas reflitam de forma fidedigna as necessidades coletivas, além de ampliar a transparência e a responsabilização dos gestores. Rosa (2019), ao estudar a cobrança pelo uso da água em Minas Gerais, identificou que o sucesso da política esteve associado à atuação integrada dos comitês gestores e da população local, fortalecendo a sustentabilidade ambiental e financeira do sistema de gestão hídrica.

No contexto da governança, os instrumentos de cobrança — como taxas, tarifas e contribuições — devem ser implementados com base em critérios técnicos, participação social e prestação de contas. Quando bem estruturados, esses instrumentos não apenas garantem o financiamento das políticas públicas, mas também promovem a conscientização e o engajamento da sociedade no uso racional dos recursos.

Ribeiro, Viana e Martins (2021) destacam que o estágio do ciclo de vida organizacional interfere na relação entre a qualidade da governança e o custo da dívida, demonstrando que instituições maduras tendem a utilizar melhor os instrumentos financeiros e a obter melhores condições de financiamento. Isso revela a importância de uma gestão fiscal responsável, pautada por princípios de governança, para garantir a sustentabilidade das políticas públicas no longo prazo.

A governança pública, portanto, deve incorporar mecanismos participativos em todas as suas fases — desde a formulação até a avaliação das políticas. Isso inclui conselhos gestores, audiências públicas, plataformas digitais de consulta e mecanismos de ouvidoria. A participação efetiva da sociedade contribui para a legitimidade das decisões e fortalece a confiança nas instituições públicas, condição indispensável para o desenvolvimento democrático e sustentável.

### 3 METODOLOGIA

Este estudo foi desenvolvido com base em uma pesquisa de natureza qualitativa, cujo foco se concentra na compreensão de fenômenos relacionados à implementação da governança pública e seus efeitos sobre a gestão de recursos públicos. A abordagem adotada foi descritiva e exploratória, com o objetivo de identificar, organizar e analisar os principais elementos teóricos e empíricos que embasam a relação entre governança, gestão estratégica e políticas públicas.

A finalidade da investigação consiste em interpretar, por meio da análise de textos acadêmicos e institucionais, como a governança tem sido implementada no setor público brasileiro e quais são seus reflexos diretos e indiretos na eficiência da alocação de recursos. Para isso, a pesquisa fundamentou-se em um referencial teórico construído a partir de obras e artigos científicos publicados entre os anos de 2019 e 2022, selecionados por sua relevância temática, atualidade e rigor metodológico.

O procedimento metodológico principal foi a pesquisa bibliográfica, realizada por meio da seleção e análise de textos acadêmicos indexados em periódicos reconhecidos, como Revista de Administração Pública, Cadernos de Saúde Pública, Contextus, Revista de Gestão e Projetos, Gestão & Produção, entre outros. Essa abordagem permitiu reunir contribuições teóricas e empíricas sobre governança, gestão de políticas públicas, uso de dados, participação social e gestão do conhecimento.

Além da pesquisa bibliográfica, foram utilizados documentos oficiais normativos e institucionais, como diretrizes da Organização Mundial da Saúde, legislações brasileiras e publicações de órgãos públicos, que serviram como base para o entendimento do contexto normativo e estrutural da governança pública no Brasil. A técnica de análise de conteúdo foi adotada para o tratamento e interpretação das

informações extraídas das fontes, permitindo a categorização temática dos dados com base nos eixos teóricos estabelecidos.

O universo da pesquisa constituiu-se dos estudos científicos disponíveis em bases como *SciELO*, *Google Acadêmico* e revistas eletrônicas de acesso aberto, enquanto a amostra foi definida de forma intencional, considerando publicações com aderência direta aos temas de governança pública, gestão de recursos e políticas públicas. O critério de seleção incluiu a atualidade (últimos cinco anos), a relevância do periódico e o alinhamento dos objetivos do texto com o escopo da investigação.

O levantamento de dados seguiu etapas sistematizadas, que incluíram a definição dos descritores, a busca por materiais nas bases selecionadas, a leitura exploratória e seletiva dos textos, a construção de fichamentos analíticos e, por fim, a elaboração de quadros de análise com as principais contribuições teóricas. O tratamento dos dados buscou identificar convergências, divergências e lacunas na literatura sobre o tema, a fim de oferecer uma síntese interpretativa crítica dos achados.

Assim, a metodologia adotada possibilitou uma visão articulada da temática investigada, permitindo inferências teóricas fundamentadas que servirão de base para a análise dos resultados e a discussão subsequente.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados obtidos a partir da análise das obras selecionadas evidenciam que a implementação da governança pública no Brasil ainda enfrenta importantes desafios estruturais, mas apresenta avanços significativos em áreas como educação, saúde, gestão de recursos hídricos e uso de tecnologias digitais. A análise de conteúdo permitiu categorizar os achados em quatro eixos: (i) estrutura institucional da governança; (ii) articulação interinstitucional e participação social; (iii) uso de dados e gestão do conhecimento; e (iv) impactos na eficiência da gestão de recursos.

No eixo referente à estrutura institucional da governança, observou-se que há um esforço crescente por parte do Estado brasileiro em consolidar mecanismos de controle, planejamento e prestação de contas. Tavares e Bitencourt (2022) ressaltam a importância da governança pública digital como forma de garantir maior transparência e integração entre diferentes órgãos e políticas. Contudo, os autores



apontam que a falta de interoperabilidade entre sistemas e a fragmentação de ações ainda limitam a efetividade dessas iniciativas.

Na mesma direção, Ferreira e Vicente (2020) demonstram, por meio da análise da estrutura dos conselhos de administração, que as instituições que apresentam estruturas organizacionais maduras tendem a tomar decisões racionais no que diz respeito à retenção e uso de recursos, contribuindo para a sustentabilidade fiscal. Esses achados reforçam a necessidade de uma governança baseada em critérios técnicos, sustentada por lideranças capacitadas e com autonomia decisória.

O segundo eixo, relacionado à articulação interinstitucional e participação social, revelou que o sucesso de políticas públicas está ligado à capacidade de coordenação entre os diversos atores envolvidos. Borges, Menezes e Souza (2020), ao investigarem a implementação da Convenção-Quadro para o Controle do Tabaco, identificaram dificuldades no alinhamento entre os entes federativos, o que comprometeu a efetividade da política. De forma semelhante, Vasconcelos (2021) mostra que a ausência de um modelo de governança colaborativa agrava os efeitos da judicialização da saúde, gerando impactos financeiros e operacionais negativos ao sistema público.

1270

No campo da educação, Assis e Marconi (2021) indicam que políticas de provimento ao cargo de diretor escolar pautadas por critérios meritocráticos e transparentes resultam em melhores práticas de gestão, o que revela a importância de integrar instrumentos de governança na gestão escolar. A ausência de governança nesse processo compromete não apenas a qualidade administrativa, mas também os resultados educacionais.

O terceiro eixo da análise destacou o papel estratégico do uso de dados e da gestão do conhecimento como ferramentas de apoio à governança. Hoffmann, Nunes e Muller (2019) analisaram os dados do Censo da Educação Superior e verificaram que, quando bem utilizados, esses dados subsidiam ações contra a evasão estudantil. Da mesma forma, Santos e Bastos (2019) identificaram que a maturidade da gestão do conhecimento na administração pública ainda é limitada, o que compromete a capacidade de aprendizado organizacional e a tomada de decisões fundamentadas em evidências.

Tais achados apontam para a urgência de se investir em sistemas de informação integrados, capacitação dos servidores e construção de uma cultura de análise e uso de dados na administração pública. Tavares e Bitencourt (2022) reforçam que a governança pública digital precisa estar atrelada a processos de avaliação e acompanhamento contínuo das políticas, com uso intensivo de dados confiáveis.

Por fim, no eixo dos impactos na eficiência da gestão de recursos, observou-se que a governança tem potencial para aprimorar os processos administrativos e otimizar o uso dos recursos públicos. Rosa (2019), ao examinar a política de cobrança pelo uso da água em Minas Gerais, constatou que a atuação conjunta de comitês e sociedade civil gerou resultados positivos tanto no aspecto arrecadatário quanto na preservação ambiental. Ribeiro, Viana e Martins (2021) também destacam que empresas públicas com maior maturidade institucional apresentam custos de financiamento baixos, em razão da confiança gerada por práticas consistentes de governança.

A discussão dos resultados aponta para a necessidade de uma atuação governamental pautada em diretrizes de governança que articulem planejamento estratégico, transparência, participação social e uso de tecnologias. A literatura analisada convergiu ao evidenciar que a governança pública, quando implementada de forma estruturada, tem efeito direto sobre a qualidade da gestão e dos serviços prestados à população.

Contudo, os resultados também indicam que a institucionalização da governança depende de fatores como capacitação técnica, estabilidade institucional, suporte político e financiamento adequado. Sem esses elementos, a governança tende a se tornar um conjunto de diretrizes formais sem eficácia prática. Assim, a adoção de um modelo de governança integrado e participativo surge como alternativa viável para enfrentar os desafios da administração pública contemporânea e garantir maior efetividade na gestão dos recursos públicos.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo compreender os efeitos da implementação da governança pública na gestão de recursos públicos, com base na

análise de conteúdos teóricos e estudos recentes relacionados à administração pública brasileira. Os resultados obtidos demonstram que a adoção de práticas de governança, quando bem estruturadas e integradas ao planejamento estratégico, tem contribuído para a melhoria da eficiência, da transparência e da efetividade das ações governamentais em diferentes setores, como educação, saúde e meio ambiente.

Foi possível identificar que a governança pública atua como elemento articulador entre os diferentes níveis de governo, promovendo maior cooperação interinstitucional e ampliando os mecanismos de controle social e de avaliação de políticas. A gestão do conhecimento e o uso estratégico de dados também se revelaram fundamentais nesse processo, fortalecendo a capacidade do Estado de tomar decisões informadas, corrigir falhas e inovar na prestação dos serviços públicos.

No entanto, a pesquisa também evidenciou limitações importantes, como a dificuldade de institucionalização da governança em ambientes marcados por instabilidade política, baixa capacitação técnica e carência de recursos. Tais obstáculos indicam que a consolidação da governança pública exige mais do que diretrizes normativas, sendo necessário um esforço permanente de fortalecimento institucional, de investimento em tecnologia e de valorização dos profissionais do setor público.

Dessa forma, conclui-se que a governança pública, ao ser incorporada de maneira planejada, pode gerar impactos significativos na qualidade da gestão e na promoção do bem público. Recomenda-se que futuras pesquisas ampliem o escopo empírico da análise, investigando experiências concretas de implementação em diferentes realidades regionais, bem como o papel da sociedade civil na construção de uma governança participativa e democrática. A continuidade desses estudos poderá contribuir para o aprimoramento dos instrumentos de gestão e para o desenvolvimento de uma administração pública transparente e alinhada aos interesses coletivos.

## REFERÊNCIAS

ASSIS, B. S. de; MARCONI, N. Efeito das políticas de provimento ao cargo de diretor na gestão escolar. *Revista de Administração Pública*, v. 55, n. 4, p. 881-922,

2021. ISSN 1982-3134. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0034-761220190470>. Acesso em: 30 abr. 2025.

BORGES, L. C.; MENEZES, H. Z. de; SOUZA, I. M. L. de. Dilemas na implementação da Convenção-Quadro para o Controle do Tabaco da Organização Mundial da Saúde. *Cadernos de Saúde Pública*, v. 36, n. 2, 2020. ISSN 1678-4464. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0102-311X00136919>. Acesso em: 30 abr. 2025.

FERREIRA, M. P.; VICENTE, E. F. R. Efeito da estrutura do conselho de administração na retenção de caixa das companhias abertas. *Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, v. 18, p. 275-289, 2020. ISSN 2178-9258. Disponível em: <https://doi.org/10.19094/contextus.2020.44362>. Acesso em: 30 abr. 2025.

GRANDER, G.; VESCO, D. G. D.; RIBEIRO, I. O. O efeito da governança de projetos e da gestão da realização de benefícios na estratégia das organizações: uma análise multigrupo sob o prisma de indicadores de desempenho. *Revista de Gestão e Projetos*, v. 10, n. 2, 2019. ISSN 2236-0972. Disponível em: <https://doi.org/10.5585/gep.v10i2.13965>. Acesso em: 30 abr. 2025.

HOFFMANN, I. L.; NUNES, R. C.; MULLER, F. M. As informações do Censo da Educação Superior na implementação da gestão do conhecimento organizacional sobre evasão. *Gestão & Produção*, v. 26, n. 2, 2019. ISSN 1806-9649. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0104-530X-2852-19>. Acesso em: 30 abr. 2025.

RIBEIRO, J. P. M.; VIANA, D. M. da S.; MARTINS, O. S. Efeito do ciclo de vida na relação entre qualidade da governança corporativa e custo da dívida das empresas abertas no Brasil. *Contabilidade Gestão e Governança*, v. 24, n. 3, p. 293-311, 2021. ISSN 1984-3925. Disponível em: [https://doi.org/10.51341/1984-3925\\_2021v24n3a3](https://doi.org/10.51341/1984-3925_2021v24n3a3). Acesso em: 30 abr. 2025.

ROSA, D. Aprimoramento da cobrança pelo uso de recursos hídricos no estado de Minas Gerais: perspectivas dos integrantes do sistema estadual de gestão de recursos hídricos. *Revista de Gestão de Água da América Latina*, v. 16, n. 1, p. 4, 2019. ISSN 2359-1919. Disponível em: <https://doi.org/10.21168/reg.v16e4>. Acesso em: 30 abr. 2025.

SANTOS, V. dos; BASTOS, R. C. Avaliação da maturidade da gestão do conhecimento na administração pública. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, v. 9, n. 1, p. 24-41, 2019. ISSN 2236-417X. Disponível em: <https://doi.org/10.21714/10.21714/2236-417X2019v9n1p24>. Acesso em: 30 abr. 2025.

TAVARES, A. A.; BITENCOURT, C. M. Avaliação de políticas públicas e interoperabilidade na perspectiva da governança pública digital. *Revista de Direito Econômico e Socioambiental*, v. 13, n. 3, p. 687-723, 2022. ISSN 2179-8214. Disponível em: <https://doi.org/10.7213/revdireconsoc.v13i3.30240>. Acesso em: 30 abr. 2025.

VASCONCELOS, N. P. de. Entre justiça e gestão: colaboração interinstitucional na judicialização da saúde. *Revista de Administração Pública*, v. 55, n. 4, p. 923-949, 2021.

ISSN 1982-3134. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0034-761220200121>. Acesso em: 30 abr. 2025.

VICENTE, L. F. Aborto por opção da mulher: a experiência portuguesa da implementação da Rede Nacional. *Cadernos de Saúde Pública*, v. 36, 2020. ISSN 1678-4464. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0102-311X00036219>. Acesso em: 30 abr. 2025.

## GLOSSÁRIO

*Accountability* – Responsabilização dos agentes públicos perante a sociedade e os órgãos de controle, implicando prestação de contas, transparência e justificativa de ações e decisões administrativas.

Governança Pública – Conjunto de mecanismos, processos e instituições que orientam e controlam a atuação do Estado, visando à entrega de resultados à sociedade com transparência, equidade, responsabilidade e eficiência.

Gestão Estratégica – Processo de definição de objetivos organizacionais de longo prazo, alocação de recursos e monitoramento de resultados para garantir o alinhamento entre missão institucional e ações executadas.

Interoperabilidade – Capacidade de diferentes sistemas e instituições de intercambiar informações e operar de forma integrada, facilitando a comunicação entre bases de dados e processos administrativos.

Judicialização da Saúde – Fenômeno caracterizado pelo aumento de ações judiciais que exigem do Estado o fornecimento de tratamentos, medicamentos ou procedimentos médicos, muitas vezes em decorrência de falhas na formulação ou implementação de políticas públicas.

Maturidade da Gestão do Conhecimento – Nível de desenvolvimento e institucionalização de práticas voltadas para a criação, disseminação, uso e preservação do conhecimento organizacional.

Participação Social – Envolvimento ativo da sociedade civil na formulação, execução, acompanhamento e avaliação de políticas públicas, por meio de conselhos, consultas públicas, audiências e outros mecanismos democráticos.

Transparência Pública – Princípio segundo o qual os atos da administração pública devem ser acessíveis e compreensíveis para a sociedade, permitindo o controle social e o fortalecimento da cidadania.