

## **Modelos de administração pública e a gestão dos recursos hídricos no Brasil**

**JOSUÉ CÉSAR COSTA**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA (UFV)

### **Agradecimento à órgão de fomento:**

Gostaria de expressar minha profunda gratidão a todos que apoiaram e contribuíram para a realização deste estudo. Aos professores e coordenadores do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Viçosa, pelas orientações fundamentais e pelo ambiente acadêmico propício ao desenvolvimento deste trabalho.

Agradeço a Universidade Federal de Viçosa, através do Departamento de Administração e Contabilidade, a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG) e a CAPES que foram fundamentais para a execução desta pesquisa.

## **Artigo – Modelos de Administração Pública e a Gestão dos Recursos Hídricos no Brasil**

Josué César Costa, Universidade Federal de Viçosa

### **1. Introdução:**

A água é um bem natural e essencial para o desenvolvimento sustentável. A dessedentação humana e animal são identificados como atividades primárias para o uso do recurso, mas a água também tem sua importância em diversas atividades econômicas, sociais e ambientais, como para o desenvolvimento da agricultura, a navegação, a produção energética, os processos industriais, além da manutenção e conservação dos ecossistemas ambientais.

A sociedade civil se desenvolveu e se desenvolve em torno de rios, lagos e nascentes, e essa interação alteram significativamente os sistemas hidrológicos, afetando os fluxos dos rios, esgotando as águas subterrâneas e acarretando problemas de escassez e degradação dos recursos hídricos (Javansalehi, M., e Shourian, M., 2024).

A escassez da água é indicada como um dos principais desafios para a gestão hídrica, sendo uma das principais causas para a ocorrência de conflitos e migrações ao redor do mundo. Importantes bacias hidrográficas, como as do rio Amarelo na China e do rio Indo, que atravessa a China, Índia e Paquistão, são exemplos de bacias que sofrem pela escassez do recurso (Castro, 2012).

No início da década de 1990, com o estabelecimento dos Princípios de Dublin na reunião preparatória para a Rio-92, a discussão sobre um novo modelo de desenvolvimento, baseado no gerencialismo e centrado na sustentabilidade, começou a ganhar força globalmente. Esse contexto levou à descentralização da gestão hídrica, onde a responsabilidade pela tomada de decisões foi compartilhada entre diferentes níveis de governo, promovendo uma abordagem integrada e participativa, com uma gestão baseada nas bacias hidrográficas (WMO, 1992; Porto e Porto, 2008; Castro, 2012).

Por sua característica essencial e pelos riscos de conflitos envolvidos, a gestão das águas passou a fazer parte das discussões políticas, sociais, econômicas e acadêmicas, sendo introduzido, no ano de 2015, entre os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) que integram o Pacto Global da ONU, firmando assim uma agenda fixa na administração pública dos seus países signatários até o ano de 2030. Dentre os objetivos, o ODS 6: Água Potável e Saneamento, aborda a necessidade de políticas que promovam o acesso universal e equitativo à água potável e saneamento para todas e todos (ONU-Água, 2021).

A Gestão Integrada de Recursos Hídricos (GIRH), recomendada pela ONU por meio do ODS 6.5 surge como um modelo de governança da água, que busca coordenar o desenvolvimento sustentável e a gestão da água, integrada a gestão do uso do solo e demais recursos naturais, de forma a maximizar o bem-estar econômico e social, sem comprometer a sustentabilidade dos ecossistemas (GWP, 2000; Cerezini e Hanai, 2023). Assim, deve-se priorizar o reconhecimento e a integração de todos os usos e potencialidades do recurso hídrico, destacando a necessidade de estratégias que equilibrem as necessidades humanas e a preservação ecológica (Javansalehi, M., e Shourian, M., 2024).

No Brasil, a gestão dos recursos hídricos passou por uma transformação significativa com a aprovação da Lei nº 9.433/97, que instituiu a Política Nacional de Recursos Hídricos. Essa lei introduziu princípios inovadores de forma a seguir os modelos internacionais, como a gestão por bacia hidrográfica, a unicidade da outorga, a exigência de um plano de gestão e a cobrança pelo uso da água. Apesar de o Brasil ser frequentemente visto como um país privilegiado em termos de disponibilidade hídrica, a realidade é que algumas regiões, especialmente o semiárido nordestino e áreas metropolitanas, enfrentam sérios problemas de escassez (Castro, 2012). A nova abordagem de gestão hídrica no Brasil busca promover um uso mais sustentável da água,

mas ainda enfrenta desafios na implementação, especialmente em relação à equidade no acesso e participação social, e à eficiência na utilização dos recursos hídricos.

O modelo de GIRH estabelece enquanto unidade de planejamento e gestão hídrica a bacia hidrográfica, uma vez que todas as ações antrópicas e naturais refletem na qualidade e quantidade da malha hídrica presente (Jouralev, 2003; Pizzela, 2015). No entanto, as ações concretas e diretas ocorrem em níveis locais, em sua grande maioria nos territórios locais e urbanos, onde a população majoritariamente se concentra e se relaciona com o recurso hídrico. Diante desse cenário, a implementação de modelos de gestão descentralizados, conforme proposição dos modelos da Nova Gestão Pública e as práticas de gestão pós gerenciais no Brasil, surgem como uma abordagem promissora, reconhecendo a necessidade de considerar as particularidades regionais no manejo sustentável dos recursos hídricos (Cerezini e Hanai, 2023).

Dessa forma, esse estudo objetivou analisar a influência da Nova Gestão Pública e dos modelos pós gerenciais sobre as práticas de gestão de recursos hídricos no Brasil. Partindo da hipótese de que os modelos gerenciais e pós gerenciais impactaram positivamente o planejamento, a descentralização e a eficiência da gestão hídrica, apesar das limitações e dificuldades frente a realidade instrumental, participativa, política e executiva do contexto brasileiro.

Somada a essa introdução, esse artigo conta com outras 5 seções. A próxima seção tratará dos procedimentos metodológicos que indicam as bases de construção desse estudo. A terceira seção discorrerá sobre o processo de gestão pública no Brasil, apresentando características e modelos de gestão adotados em um contexto de evolução histórica. A quarta seção, tem por objetivo apresentar características e marcos temporais da gestão dos recursos hídricos em uma visão comparada entre países desenvolvidos e países em desenvolvimento, em específico o caso brasileiro, considerando suas diferenças históricas, culturais, sociais, ambientais e econômicas. A quinta seção vai tratar especificamente do modelo atual de gestão integrada dos recursos hídricos, em especial no caso do Brasil. A sexta seção vai tratar das considerações finais, de forma a apresentar as características e influências dos modelos de gestão levantados na terceira seção, bem como contribuições e caminhos futuros. Por fim, apresenta-se os agradecimentos e as referências que deram base ao estudo.

## **2. Procedimentos metodológicos**

Para a execução deste estudo utilizou-se da revisão narrativa de literatura sobre a Nova Gestão pública, seus modelos e evoluções, bem como sobre o contexto da gestão de recursos hídricos no Brasil e no mundo. Revisões narrativas propiciam descrever e discutir o desenvolvimento ou o “estado da arte” de um determinado assunto, sob o ponto de vista teórico ou contextual. A revisão narrativa trata-se de uma análise da literatura, publicada em artigos, livros, teses e dissertações, na interpretação crítica do autor e permite adquirir e atualizar o conhecimento sobre uma temática específica em curto espaço de tempo. Para esse tipo de revisão, os documentos podem ou não seguir critérios específicos para seleção, conforme relevância, validade e/ou nível de citações (Sallum, Garcia e Sanches, 2012).

A busca pelos documentos incluiu pesquisas em bases eletrônicas como Web Of Science, Scopus, Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES e Google Scholar. Os termos de busca foram utilizados em português nos seguintes descritores: “modelos de gestão pública”, “nova administração pública”, “gestão dos recursos hídricos” e “contexto histórico de gestão dos recursos hídricos”. Soma-se nesse processo um conjunto de referências utilizadas em duas disciplinas de pós-graduação do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal de Viçosa, disciplinas: ADM 614 – Gestão em Organizações Públicas (cursada em 2024/2), e ADM 602 – Fundamentos da Administração Pública (cursada em 2025/1). As buscas resultaram em 26 estudos que foram escolhidos segundo critérios de

relevância teórica para o campo e adequação ao tema em específico. Ao final, foram utilizadas as referências apresentadas na tabela 1.

**Tabela 1:** Referências teóricas utilizadas no estudo

<b>Tipo</b>	<b>Título</b>	<b>Autoria</b>	<b>Ano</b>	<b>ISSN</b>	<b>Objetivo com o estudo</b>
Artigo	Gestão pública contemporânea: do movimento gerencialista ao pós-NPM	Cavalcante	2017	1415-4765	
Artigo	O estado da arte da gestão pública	Motta	2013	0034-7590	
Artigo	Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social	Paula	2005	0034-7590	
Artigo	Brasil: 200 anos de Estado; 200 anos de administração pública; 200 anos de reformas	Costa	2008	0034-7612	
Livro	Capítulo 2: Do insulamento burocrático à governança democrática: as transformações institucionais e a burocracia no Brasil	Cavalcante, Lotta e Oliveira	2018		
Artigo	Gestão social: reflexões teóricas e conceituais	Cançado, Pereira e Tenório	2011		
Artigo	New public management in public sector organizations: the dark side of managerialistic 'enlightenment'	Diefenbach	2009	0033-3298	Desenvolvimento do contexto histórico da administração pública
Artigo	Public value governance: Moving beyond traditional public administration and the new public management	Brysson, Crosby e Bloomberg	2014	0033-3352	
Artigo	Para além da reforma do estado - crises e limites da razão liberal	Gurgel	2017	2175-5787	
Artigo	A trajetória ininterrupta da reforma do aparelho de Estado no Brasil: Continuidades nos marcos do neoliberalismo e do gerencialismo	Misoczky, Abdala e Damboriarena	2017	2175-5787	
Artigo	Por que reformas administrativas falham?	Rezende	2002	1806-9053/0102-6909	
Artigo	Governance as theory: five propositions	Stocker	1998	155/1998 (ISSJ)	
Artigo	Governança pública: novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade?	Kissler e Heidemann	2006	1982-3134	

Livro	Gestão da água no Brasil	Tucci	2001	85-87853-26-0 (ISBN)	Desenvolvimento do contexto histórico da água e gestão do recurso hídrico com um olhar para o Brasil e para o mundo
Artigo	Gestão das águas: experiências internacional e brasileira	Castro	2012	1415-4765	
Tese de doutorado	O curso da água na história: simbologia, moralidade e a gestão de recursos hídricos	Silva	1998		
Livro	Direito de águas: disciplina jurídica das águas doces	Granziera	2001	978-65-5515-493-1 (Ebook)	
Artigo	Gestão de bacias hidrográficas	Porto e Porto	2008	0103-4014	
Artigo	Desafios e diretrizes para a gestão integrada da água em bacias hidrográficas: visão dos especialistas	Cerezini e Hanai	2023	2179-9067	
Livro	Los municipios y la gestión de los recursos hídricos	Jouravlev	2003	1680-9025/1680-9017	
Artigo	A relação entre Planos Diretores Municipais e Planos de Bacias Hidrográficas na gestão hídrica	Pizzela	2015	1980-993X	
Artigo	Aspectos de gestão integrada de bacias hidrográficas: o caso da área urbana da microbacia hidrográfica do córrego Água Boa do município de Dourados (MS), Brasil	Junior e Ferrão	2018	2182-3030	Desenvolvimento do conceito da gestão integrada dos recursos hídricos no Brasil
Tese de doutorado	O curso da água na história: simbologia, moralidade e a gestão de recursos hídricos	Silva	1998		
Artigo	Recursos hídricos no futuro: problemas e soluções	Tundisi	2008	0103-4014	
Artigo	Integrating ecohydrology, water management, and watershed economy: case studies from Brazil	Tundisi e Tundisi	2016	1642-3593	
Artigo	La gestión integrada de recursos hídricos em la política federal del agua: propuesta para la nueva Ley General de Aguas em México	Cota	2015	1989-8991	

Fonte: elaboração própria.

Posteriormente, foi realizada uma coleta de documentos e dados nos sites governamentais ligados a gestão do recurso hídrico, a saber os sites da UNESCO, ONU, ANA e dos Comitês de Bacia Hidrográfica brasileiros. Os documentos coletados incluem políticas, relatórios e planos de gestão. Realizou-se uma análise destes documentos de políticas coletados de forma a identificar a estrutura de gestão aplicada ao contexto hídrico, bem como seus modelos de gestão

e governança nos contextos mundial e brasileiro, assim como elementos e características dos modelos da Nova Gestão Pública. A análise documental se deu através da análise de conteúdo com o uso de softwares de apoio. A análise de conteúdo foi operacionalizada através do estudo em profundidade dos documentos apresentados na tabela 2, assistidos da coleta de sínteses e resumos extraídos com auxílio das ferramentas de Inteligência Artificial: “ChatPdf” e “NotebookLM”.

**Tabela 2:** Documentos coletados para análise

<b>Tipo</b>	<b>Título</b>	<b>Autoria</b>	<b>Ano</b>	<b>Objetivo com o estudo</b>
Lei	Lei Nº 9.433, de 8 de janeiro de 1997	Brasil	1997	
Plano	Plano Nacional de Recursos Hídricos - PNRH 2022-2040	Brasil - Ministério do Desenvolvimento Regional (MIDR)	2022	Compreensão do modelo de gestão dos recursos hídricos no Brasil
Plano	Plano de Recursos Hídricos da Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco 2016-2025	Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco	2016	
Relatório	Relatório Mundial das Nações Unidas sobre desenvolvimento dos recursos hídricos 2021: o valor da água, fatos e dados	UNESCO	2021	Compreensão do modelo de gestão integrada dos recursos hídricos
Paper	Integrated water resources management	Global Water Partnership	2000	

Fonte: elaboração própria.

### 3. O processo histórico da gestão pública no Brasil

O processo de gestão pública e seu universo, consiste em um campo dinâmico e complexo, em constante transformação, e que sofre influências pelas demandas sociais, econômicas, políticas e tecnológicas de cada época, exigindo dos gestores e do sistema de gestão uma adaptação contextual (Cavalcante, 2017). No Brasil, essa evolução tem sido marcada por diferentes paradigmas e tentativas de reforma, oscilando entre modelos importados e as particularidades de sua história político-administrativa, e por vezes desconsiderando as vozes e saberes originários do território (Motta, 2013; Paula, 2005).

Historicamente, a administração pública brasileira, especialmente durante o período colonial, era caracterizada pelo patrimonialismo, onde o estado funcionava como uma extensão do poder soberano ou das oligarquias, onde os cargos eram vistos como “prebendas” (benefício ou cargo lucrativo) e a corrupção e o nepotismo eram características intrínsecas, com centralização, ausência de diferenciação de funções e ineficácia (Costa, 2008). Com a transferência da corte portuguesa para o Brasil em 1808, iniciou-se um processo de transformação desse quadro com a crise do sistema colonial e a tentativa de construção de um estado nacional e de um aparato burocrático próprio, impulsionada por fatores internos e externos, culminou na independência do Brasil em 1822, com a Proclamação da Independência de D. Pedro I (Cavalcante, Lotta, Oliveira, 2018; Costa, 2008).

As características patrimoniais persistiram no Império e na República Velha, mas houve um processo gradual de racionalização e criação de novas instituições. Um marco importante foi a Revolução de 1930 e o primeiro governo Vargas, que tentaram superar o clientelismo e o patrimonialismo através da burocratização, notadamente com a criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP) (Costa, 2008). A reforma de 1967, com o Decreto-

Lei nº 200, também representou um esforço de modernização, mas resultou na dicotomia entre uma administração direta rígida e uma indireta flexível, sem eliminar completamente as práticas clientelistas e a falta de profissionalização generalizada (Costa, 2008; Cavalcante, Lotta, Oliveira, 2018).

Até o final da década de 1970, o discurso predominante se baseava nos critérios de funcionamento burocrático e nos modelos da categorização de Max Weber. Esse paradigma clássico de burocracia estatal era focado na racionalidade, hierarquia, impessoalidade e padronização, com apego a controles procedimentais e centralização (Cavalcante, 2017; Motta, 2013; e Silva, 1998). Apesar de sua rigidez, houve inovações, como a introdução do “*planning, programming, and budgeting system*” (PBBS) - Sistema de Planejamento, Programação e Orçamento – nos anos 1960 nos EUA, que ainda serve de parâmetro para modelos de orçamento por desempenho (Cavalcante, 2017).

Em meados dos anos 1970, a crise fiscal global e a percepção de um governo “sobrecarregado e insustentável” geraram um intenso debate sobre a necessidade de reduzir a intervenção estatal e combater a ineficácia da administração pública (Paula, 2005; Cavalcante, 2017; Motta, 2013). Esse contexto impulsionou um amplo movimento internacional de reforma do aparelho do estado, que teve início na Europa e nos Estados Unidos, fortemente influenciado pelo gerencialismo e pela ideologia neoliberal (Cavalcante, 2017; Motta, 2013; Cançado, Pereira e Tenório, 2011; Paula, 2005).

A Nova Gestão Pública (NPM), também encontrada na literatura como administração pública gerencial, emergiu como um modelo ideal para o gerencialismo do estado reformado (Paula, 2005; Cavalcante, 2017). Esse modelo de gestão foi fortemente marcado pela busca na transformação da administração pública para uma visão mais “orientada para os negócios” ou “orientada para o mercado”, buscando eficiência, eficácia, redução de custos e desempenho, importando conceitos, técnicas e princípios da iniciativa privada (Cavalcante, 2017; Diefenbach, 2009).

O NPM propunha a desagregação de unidades, competição entre provedores de serviços (públicos e privados), e incentivação, com foco em incentivos pecuniários (Cavalcante, 2017). A lógica era que o governo deveria focar em “dirigir, não remar” – do inglês “*steer, not row*” – catalisando a entrega de serviços e vendo os cidadãos como “clientes” ou “consumidores” (Bryson, Crosby, Bloomberg, 2014). As reformas gerenciais buscavam flexibilizar regras e procedimentos, usando ferramentas como gestão por objetivos e resultados, sistemas de qualidade, avaliação e pagamento por desempenho (Motta, 2013).

A literatura sobre o NPM é dividida em duas gerações (Cavalcante, 2017). A primeira geração, iniciada no final dos anos 1970 e proliferada na década seguinte, é focada na lógica privatista, mercantilização e redução do tamanho e papel do estado, com processos de privatização e terceirização (Cavalcante, 2017). A segunda geração é caracterizada pela complementação da busca por eficiência e redução de gastos com a priorização da qualidade dos serviços, empoderamento do cidadão, accountability e transparência (Cavalcante, 2017). Na segunda geração houve também uma diversificação da participação da sociedade civil e do setor privado na gestão pública (Cavalcante, 2017).

No Brasil, o movimento gerencialista ganhou força nos anos 1990 com o debate da reforma gerencial do estado, especialmente durante o governo de Fernando Henrique Cardoso. O ex-ministro Luiz Carlos Bresser Pereira, à frente do Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE), se baseou nas experiências gerencialistas de outros países para formular o Plano Diretor da Reforma do Estado (PDRAE) em 1995 (Paula, 2005). Esse plano dividiu as atividades estatais em “atividades exclusivas” (legislação, regulação, fiscalização, fomento, formulação de políticas públicas) e “não exclusivas” (serviços sociais, científicos, atividades de apoio), estas últimas passíveis de serem prestadas pela iniciativa privada ou organizações

sociais. O objetivo era transformar a cultura burocrática em gerencial, usando ferramentas do setor privado (Paula, 2005; Cavalcante, 2017).

Apesar das promessas de eficiência e modernização, o NPM foi alvo de severas críticas e limitações. Mesmo com a proposta de descentralização, as reformas frequentemente resultaram em novas centralizações e no aumento da burocracia, com mais formalização, sistemas de relatórios e “camadas” de controle, desviando o tempo da equipe da linha de frente do serviço direto ao cidadão (Cavalcante, 2017). A introdução de práticas privadas resultou em ganhos moderados na gestão pública, pois o setor público está sujeito a normas legais e políticas que não são facilmente alteradas, diferentemente das empresas (Motta, 2013).

As novas práticas de gestão pouco mudaram o acesso e a qualidade dos serviços para a maioria dos cidadãos, levando à decepção e descrença. A priorização da lógica de mercado desvalorizou o *ethos* de serviço público, como a imparcialidade, igualdade e justiça, sendo pouco favorável aos cidadãos (Motta, 2013; Gurgel, 2017; e Diefenbach, 2009). A ênfase no gestor como “incompetente” ou a solução para a ineficiência se mostrou simplista, desconsiderando as dimensões políticas e as condições de trabalho nas organizações públicas. Isso levou a maior carga de trabalho, estresse, desilusão, baixa moral e “infantilização dos funcionários” (Motta, 2013; Diefenbach, 2009).

O NPM foi criticado por suas inconsistências, como a descentralização com criação de novos conjuntos de centralização, menos hierarquia com novas camadas de gestão, e por ter resultados bastante díspares, variando significativamente entre países e ao longo do tempo, não sendo uma solução universal (Cavalcante, 2017; Motta, 2013; e Diefenbach, 2009).

No Brasil, apesar das alegações de neutralidade, as reformas de Bresser Pereira implementaram o gerencialismo e a lógica neoliberal (Misoczky, Abdala e Damborianena, 2017). As reformas frequentemente falharam em atingir seus propósitos, levando a descontinuidade ou modificação substancial, muitas vezes devido a contradição entre ajuste fiscal e mudança institucional, e à resistência de ministérios que viam a autonomia como perda de controle (Resende, 2002). A crise do estado brasileiro nos anos 90 era mais ampla do que fiscal, e o que o modelo NPM apresentou como “reforma do estado” foi uma ampla contrarreforma, que beneficiou parcelas da sociedade que se mantém nas desigualdades, e acabou por gerar um estado que não atende aos mais necessitados, um mercado focado no lucro e uma sociedade mais individualista (Gurgel, 2017). Essa realidade apresenta a necessidade de reformas genuínas que afirmem o valor público dos serviços, redefinam as relações sociais de trabalho no mercado e promovam a reaglutinação coletiva da sociedade civil (Gurgel, 2017).

Nesse cenário, a abordagem pós-NPM, encontrada na literatura como a administração pública contemporânea, surgiu em um contexto complexo e dinâmico, representando mais uma evolução incremental e um processo de continuidade do que uma ruptura total com o NPM, configurando uma “hibridização institucional” onde elementos gerenciais coexistem com mecanismos de governança colaborativa (Cavalcante, 2017).

O conceito de Governança Pública se destaca como a característica mais emblemática da administração pública contemporânea (Cavalcante, 2017). O termo “Governança” refere-se a estilos de governo onde as fronteiras entre os setores público e privado se tornaram mais tênues, com a ampliação das formas de relacionamento entre estado, sociedade e agentes privados (Stoker, 1998; Cavalcante, 2017). Esse conceito envolve instituições e atores para além do governo, identificando a interdependência de poder entre instituições, e reconhecendo a capacidade de realizar ações que não dependem do poder de comando direto do governo, utilizando novas ferramentas para “dirigir e guiar” (Stoker, 1998). Nesse novo modelo regulatório, busca-se a ação conjunta eficaz, transparente e compartilhada entre Estado, empresas e sociedade civil para a solução de problemas sociais (Kissler, Heidemann, 2006). O foco principal se voltou para os valores públicos e a democracia, com os cidadãos vistos como co-criadores e solucionadores de problemas públicos (Cavalcante, 2017).

As tendências da gestão pós-NPM incluem processos colaborativos e de parcerias multissetoriais; a formulação, implementação e controle de serviços públicos baseados em redes; uma visão integrada e holística com os serviços públicos coesos e coerentes; a ampliação da prestação de contas e capacidade de resposta da administração pública à sociedade com inserção de ferramentas de accountability e responsividade; a participação e o engajamento social a partir de canais ampliados de participação social no policymaking e na gestão pública, como conselhos gestores e orçamento participativo; a importância do papel do líder na gestão pública, sobretudo em processos empreendedores e interativos; o fortalecimento das capacidades de coordenação e controle para gerar coerência e coesão; o uso de tecnologias da informação para aumentar a transparência e o envolvimento do cidadão; e o fortalecimento da burocracia pública com a profissionalização e valorização do quadro funcional do estado para torná-lo mais eficiente, interdisciplinar e responsivo para com a sociedade (Cavalcante, 2017).

Dentro do universo dos modelos de gestão pública, a perspectiva da Administração Pública Societal no Brasil tem sua origem ligada à tradição mobilizatória brasileira dos anos 1960 e 1970, com o surgimento de movimentos sociais, organizações não-governamentais (ONGs), e os partidos de esquerda (Paula, 2005). Essa vertente enfatiza a participação social e busca reestruturar um projeto político que repense o modelo de desenvolvimento brasileiro, a estrutura do aparelho do estado e o paradigma de gestão (Paula, 2005). Experiências como os Conselhos Gestores de Políticas Públicas e o Orçamento Participativo são exemplos de sua manifestação, buscando ir além da prerrogativa do executivo estatal de monopolizar a formulação e o controle das políticas públicas (Paula, 2005).

A Administração Pública Societal procura uma gestão social que substitua a gestão técnico-burocrática por um gerenciamento mais participativo, onde o processo decisório inclua os diversos atores sociais. A gestão social é entendida como uma ação política deliberativa, onde o indivíduo participa decidindo seu destino como cidadão de direito, eleitor, trabalhador e consumidor (Paula, 2005). A gestão social representa uma antítese a gestão estratégica gerencial, uma vez que a sua preocupação é com o envolvimento de todos na tomada de decisão coletiva, sem coerção, baseada na inteligibilidade da linguagem, dialogicidade, entendimento esclarecido, transparência e emancipação como fim último, baseando-se na formação crítica dos cidadãos (Cançado, Tenório, Pereira, 2011). Os autores apontam que esse campo está em construção no Brasil, e se diferencia da mera gestão de políticas sociais ou do terceiro setor, buscando uma gestão democrática e participativa tanto na formulação de políticas quanto nas relações produtivas (Cançado, Tenório, Pereira, 2011).

Em síntese, a gestão pública no Brasil evoluiu de um modelo patrimonialista e burocrático para as propostas gerencialistas do NPM, e agora avança para a governança democrática e a gestão social deliberativa. Esse caminho, porém, não é linear. Há uma convivência de modelos antigos e novos, e as reformas são mais incrementais do que rupturas completas (Paula, 2005; Cavalcante, 2017). O desafio é conciliar a busca por eficiência com a promoção da equidade e da justiça social, ampliando a participação cidadã e garantindo a legitimidade e eficácia das políticas públicas em um contexto de maior complexidade.

#### **4. Contexto histórico da água e da gestão do recurso hídrico**

A gestão dos recursos hídricos apresenta estágios de desenvolvimento com características semelhantes entre países em desenvolvimento, como os países da América do Sul, e países desenvolvidos, como os países europeus, porém em períodos distintos, muito devido as fases de desenvolvimento de cada território (Tucci, 2001; Castro, 2012). Esse entendimento possibilita o processo de aprendizagem inerente ao ciclo de gestão dos recursos hídricos.

No período pós guerra, entre 1945 e 1960, enquanto os países desenvolvidos já com sistemas de gestão mais consolidado se preocupavam com o uso dos recursos hídricos para o abastecimento humano, a navegação, a produção de energia, a qualidade da água dos rios e com

medidas estruturais de controle de enchentes, o Brasil estava iniciando pequenos projetos hidrelétricos, com a formulação de inventários dos recursos hídricos e as tentativas de organização de um novo sistema de gestão (Tucci, 2001; Silva, 1998; e Castro, 2012). Esse novo sistema de gestão dos recursos hídricos esteve fortemente influenciado pelas características dos modelos burocráticos vigentes da época. As discrepâncias em atuação da gestão pública refletem os diferentes estágios de amadurecimento e relação com o recurso.

No intervalo entre 1960 e 1964 houve uma politização da população brasileira que culminou no agravamento político e dos antagonismos entre diferentes estratégias ou opções políticas de desenvolvimento, aumentando as tensões sociais no país. Essa crise política, somada a econômica e social resultou na ruptura política de 1964 e a implantação da ditadura militar, o que muito influenciou os caminhos ideológicos das mudanças institucionais no país e na gestão dos recursos hídricos (Silva, 1998). Com uma administração pública rígida, autoritária, e com modelos de gestão *top-down*, a gestão dos recursos hídricos passou por uma fase de grandes intervenções estatais sem a consideração das vidas locais, com a construção de grandes barragens que afetaram vidas, famílias e comunidades inteiras, sem considerar e ponderar os valores simbólicos envolvidos na vida e interação com o território.

Na mesma década de 1960, surgiu a preocupação ambiental nos países desenvolvidos, preocupados com o controle de efluentes, a poluição das águas superficiais, com medidas não estruturais para enchentes, e a formulação e implementação de uma legislação para qualidade da água dos rios. No Brasil, teve-se o início da construção dos grandes empreendimentos hidrelétricos e a preocupação emergente com a deterioração da qualidade da água de rios e lagos próximos a centros urbanos (Tucci, 2001; Silva, 1998; e Castro, 2012).

Nos anos 70-80, os países desenvolvidos se veem preocupados com o controle ambiental, estabelecendo os usos múltiplos, porém lidando com a contaminação dos aquíferos subterrâneos, visto as medidas anteriores de transferência de efluentes para o subsolo na tentativa de proteger as águas superficiais. Eles também se veem preocupados com a deterioração ambiental de grandes áreas metropolitanas, buscando estabelecer controle na fonte de drenagem urbana, na poluição doméstica e industrial e estabelecendo legislações ambientais. No Brasil, a ênfase estava nas hidrelétricas e no abastecimento de água, com um início de pressão ambiental na gestão estatal e preocupados com a deterioração da qualidade da água dos rios devido a produção industrial e a concentração urbana, em especial no Estado de São Paulo com a poluição dos rios Tietê e Cubatão (Tucci, 2001; Silva, 1998; e Castro, 2012). Além de fortes pressões dos movimentos sociais e ambientais para um olhar mais sustentável e respeitoso ao território, a natureza e a vida que a compõe.

Em seguida, na década de 80-90 os países desenvolvidos continuaram preocupados com a poluição dos aquíferos, preocupados também com os impactos climáticos globais, a conservação das florestas e a prevenção de desastres ambientais, a poluição rural também passou a ser observada e tomada como problema, bem como os impactos da urbanização sobre o meio ambiente (Tucci, 2001; e Castro, 2012). No Brasil, houve uma redução dos investimentos em hidrelétricas devido à crise fiscal e econômica, piora das condições urbanas com casos graves de enchentes e baixa qualidade da água, uma emergente preocupação com as secas na região do Nordeste, o aumento dos investimentos em projetos de irrigação e a formulação de legislações ambientais (Tucci, 2001; Silva, 1998; e Castro, 2012).

Neste período, houve um aumento das pressões das Organizações Não-Governamentais nacionais e internacionais, relacionadas aos problemas ambientais e sociais resultantes do período anterior. Essa pressão exercida teve como consequência a reestruturação da política ambiental, com a instituição da Lei nº 6.938 de 1981, regulamentada em 1983, que estabeleceu a Política Nacional do Meio Ambiente e a previsão da implantação do Sistema Nacional de Meio Ambiente – SISNAMA, tendo por instância superior o Conselho Nacional de Meio Ambiente – CONAMA (Silva, 1998). Nesse contexto, houve fortes influências dos modelos da

NPM, em sua primeira geração, com o objetivo de reduzir a intervenção estatal e a ineficácia das políticas, com a criação de novos elementos de gestão como os Conselhos Nacionais.

Logo após, entre os anos de 1990 e 2000 houve um crescente foco em desenvolvimento sustentável nos países desenvolvidos, com o aumento do conhecimento sobre o comportamento ambiental causado pelas atividades humanas e a busca pelo equilíbrio entre o investimento no crescimento dos países e a conservação ambiental; uma pressão para o controle de emissão de gases de efeito estufa e a preservação da camada de ozônio; o controle ambiental das grandes metrópoles e o crescente controle da contaminação dos aquíferos e das fontes não pontuais. No Brasil, o cenário era de um expressivo avanço da gestão dos recursos hídricos com a formulação de legislações específicas, em especial a Lei da Águas de nº 9.433/97, que instituiu a Política Nacional de Recursos Hídricos e o Sistema Nacional de Gerenciamento dos Recursos Hídricos – SINGREH, e deu provisão para a criação do Conselho Nacional de Recursos Hídricos e dos Conselhos Estaduais. Houve neste período também, investimento no controle sanitário das grandes cidades, a privatização dos serviços de saneamento e de energia, o aumento dos impactos das enchentes urbanas e a elaboração de programas de conservação dos biomas nacionais (Silva, 1998; Tucci, 2001; e Castro, 2012). Os modelos de gestão aplicados nesse período estavam ligados a segunda geração do NPM, com vistas a priorização da qualidade dos serviços, empoderamento do cidadão, *accountability* e transparência, além participação da sociedade civil e do setor privado na gestão pública.

Dos anos 2000 a 2010, os países desenvolvidos voltaram os olhares para o desenvolvimento da visão mundial da água, propondo uso integrado dos recursos hídricos, a melhora da qualidade da água das fontes não pontuais: rural e urbana, a busca por solução dos conflitos transfronteiriços e o desenvolvimento do gerenciamento dos recursos hídricos dentro de bases sustentáveis. No Brasil, foi percebido um avanço no desenvolvimento dos aspectos institucionais da água, com a privatização do setor energético e de saneamento, o aumento das usinas térmicas para produção de energia, aumento da disponibilidade de água no Nordeste devido aos projetos de barragens, açudes, represas e a Transposição das águas do Rio São Francisco, e o desenvolvimento de planos de drenagem urbana para as cidades (Tucci, 2001). Nesse contexto, é identificado características dos modelos pós-NPM, com objetivo de uma ação conjunta e integrada, com compartilhamento de responsabilidades entre Estado, setor privado, organizações não governamentais e a sociedade civil.

Após esse período, a partir do ano de 2010, o foco dos países desenvolvidos se voltou para o fortalecimento da gestão integrada dos recursos hídricos, com o compartilhamento da visão responsável para com o uso da água, a resolução dos conflitos transfronteiriços, a promoção da proteção ambiental, a sustentabilidade no uso do recurso hídrico e o aproveitamento de fontes alternativas de recursos hídricos. No Brasil, houve um incremento na gestão dos recursos hídricos, com a implementação de planos de bacia, instrumentalização da gestão, aumento da institucionalização da cobrança, a formação de banco de dados integrados, o maior controle da quantidade, qualidade e usos da água e a diminuição das necessidades de energia proveniente de usinas hidrelétricas com o aumento dos investimentos em produção energética fotovoltaica, eólica e outros tipos de usinas, como as térmicas e bioenergéticas. O cenário da gestão e aplicação de modelos nesse período apresentam características dos modelos da administração pública societal, com uma gestão dos recursos hídricos mais participativa e menos tecno burocrática. Um olhar mais democrático e social, onde o indivíduo possua poder de decisão como cidadão, eleitor, trabalhador e consumidor.

O olhar para o contexto mundial de interação e relação com o recurso hídrico, permite um olhar de aprendizagem entre o que gerou bons resultados e boa qualidade de vida e o que danificou o ambiente. Dessa forma, olhar para os contextos históricos de desenvolvimento permitem avaliar fraquezas e ameaças de forma a encontrar e/ou criar forças e oportunidades de desenvolvimento sustentável e uma vida ambientalmente saudável.

## 5. A gestão integrada dos recursos hídricos no Brasil

A abordagem de gestão de recursos hídricos baseada no recorte das bacias hidrográficas ganhou destaque a partir dos anos 1990, com a adoção dos Princípios de Dublin durante a preparação para a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, a Rio-92 (WMO, 1992). Esses princípios ressaltam a importância da integração e consideração de todos os aspectos físicos, biológicos, sociais e econômicos na gestão dos recursos hídricos, sugerindo que a gestão deva ser realizada com base nas bacias hidrográficas.

Experiências históricas, como o tratado de utilização do Rio Danúbio datado de 1616 e o pacto do Rio Colorado aprovado pelo Congresso dos Estados Unidos em 1922, demonstram a eficácia da gestão de bacias hidrográficas para resolver questões relacionadas à utilização da água em territórios compartilhados (Granziera, 2001; Carr, 1991; Porto e Porto, 2008).

A bacia hidrográfica é considerada a melhor unidade territorial para o planejamento e a gestão ambiental, uma vez que todas as ações antrópicas e naturais refletem na qualidade e quantidade da malha hídrica presente (Jouravlev, 2003; Pizzela, 2015). No entanto, abordagens clássicas de planejamento têm falhado ao dissociar questões socioeconômicas dos aspectos ambientais, ignorando a dinâmica ambiental e os conflitos entre metas de desenvolvimento e a capacidade dos ecossistemas (Pires e Santos, 1995; Junior e Ferrão, 2018). Para superar essa situação, é essencial estabelecer planos que adotem uma abordagem sistêmica integrada e participativa, considerando dimensões antrópicas, biofísicas e econômicas (Junior e Ferrão, 2018).

Nesse contexto, a Gestão Integrada de Recursos Hídricos (GIRH) emergiu como um processo complexo e multifacetado, coordenando o desenvolvimento e a gestão da água, solo e demais recursos naturais para fins de maximizar o bem-estar econômico e social, sem comprometer a sustentabilidade dos ecossistemas (GWP, 2000; Cerezini e Hanai, 2023).

No Brasil, o reconhecimento da importância da gestão de recursos hídricos baseada nas bacias hidrográficas remonta a iniciativas como o acordo entre o Ministério de Minas e Energia e o governo do Estado de São Paulo em 1976 para melhoria das condições sanitárias das bacias do Alto Tietê e Cubatão (Porto e Porto, 2008). Posteriormente, a criação do Comitê Especial de Estudos Integrados de Bacias Hidrográficas (CEEIBH) em 1978 e a implementação de comitês executivos em diversas bacias hidrográficas representaram avanços nessa direção (Granziera, 2001; Porto e Porto, 2008).

A Política Nacional dos Recursos Hídricos, instituída pela Lei nº 9.433/1997, consolidou o modelo de gestão integrada das águas no Brasil, estabelecendo o planejamento no nível da bacia hidrográfica, a tomada de decisão por meio de deliberações plurais e descentralizadas, e o uso de instrumentos legais e econômicos para orientar o uso racional da água (Silva, 1998).

Apesar do reconhecimento da importância da gestão integrada de recursos hídricos, ainda existem desafios, como a necessidade de uma abordagem mais integrada que considere os aspectos econômicos, sociais e ambientais, bem como o pleno alcance da participação social (Pires e Santos, 1995; Junior e Ferrão, 2018; Tundisi, 2008; Tundisi e Tundisi, 2016).

Dessa forma, mesmo amplamente aceito e difundido, o conceito de gestão integrada de recursos hídricos enfrenta uma dificuldade de articulação e estruturação técnica, política e institucional para a viabilização nas práticas de gestão, em especial no que tange à baixa capacidade de implementação dos níveis subnacionais (Cerezini e Hanai, 2023). Um desafio da gestão e da política federal é fortalecer as organizações locais para alcançar a integração (Cota, 2015). Assim, ainda que o modelo de GIRH seja um modelo amplamente adotado, é necessário o desenvolvimento de capacidades estatais, no tocante aos limites subnacionais e locais, de forma a garantir a implementação eficiente e eficaz do modelo.

A atual gestão dos recursos hídricos no Brasil conta com a existência do Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos (SINGREH), que se trata do conjunto de órgãos e colegiados que concebe e implementa a Política Nacional das Águas. Instituído pela Lei nº

9.433/97, o SINGREH tem o papel de fazer a gestão dos usos da água de forma democrática e participativa. Ele é composto pelo Conselho Nacional de Recursos Hídricos (CNRH), pela Secretaria de Recursos Hídricos e Qualidade Ambiental (SRQA), pela Agência Nacional de Águas (ANA), pelos Conselhos Estaduais de Recursos Hídricos (CERH), pelos Órgãos gestores de recursos hídricos estaduais (Entidades Estaduais), pelos Comitês de Bacia Hidrográfica e pelas Agências de Água (ANA, 2024), conforme exposto na Figura 1 abaixo.

**Figura 1:** Matriz e funcionamento do SINGREH



Fonte: ANA, 2024. Disponível em: <<https://www.gov.br/ana/pt-br/assuntos/gestao-das-aguas/fortalecimento-dos-entes-do-singreh>> Acesso em 05/12/24

Os órgãos colegiados do SINGREH são responsáveis pela formulação das políticas de recursos hídricos e têm o papel de controle social das ações conduzidas pelos órgãos públicos. Já os órgãos gestores são responsáveis por planejar e promover ações direcionadas à preservação da quantidade e da qualidade das águas, bem como emitir autorização de uso dos recursos hídricos, com a necessidade de uma atuação integrada e articulada com os demais entes do Sistema. O grupo dos comitês de bacia, constituem o “Parlamento das Águas”, com a responsabilidade de unir representantes da comunidade de uma bacia hidrográfica para discutir e deliberar a respeito da gestão dos recursos hídricos, compartilhando as responsabilidades de gestão com o poder público. Por fim, as Agências de Águas são entidades cuja função é dar suporte técnico e administrativo aos Comitês de Bacia Hidrográfica, exercendo, entre outras, a função de secretaria executiva.

## 6. Considerações finais

Este estudo teve como objetivo analisar de que maneira a Nova Gestão Pública influenciou as práticas de gestão de recursos hídricos no Brasil, de forma a identificar características dos modelos da NPM presentes no processo de gestão das águas. Dessa forma, buscou-se avaliar como se deu o processo de transformação da gestão dos recursos hídricos com a implementação dos novos modelos de gestão do bem público.

Para responder a questão de pesquisa, identificou-se que a Nova Gestão Pública – NPM traz várias características que podem ser identificadas no processo de gestão dos recursos hídricos. Buscando atingir o objetivo deste estudo, abaixo seguem etapas identificadas no processo de formulação e implementação do Plano Nacional de Recursos Hídricos - PNRH 2022-2040.

As análises realizadas mostram que há uma transformação no processo de gestão dos recursos hídricos após a adoção dos modelos da Nova Gestão Pública. Quanto as características do modelo de gestão gerencial expostos na NPM, é possível identificar transformações incrementais e rupturas no processo de gestão dos recursos hídricos no Brasil, especialmente com a implementação da Lei das Águas em 1997, que alterou significativamente o processo de gestão dos recursos hídricos.

Na etapa de planejamento e definição de metas, identificou-se uma convergência de objetivos entre a política nacional e os planos de bacia, dada a linha temporal de projeção de cada instrumento e a formação federativa do Estado brasileiro. Foi identificado, como característica do modelo gerencial, a implementação de sistemas de monitoramento e avaliação periódica, permitindo a geração de relatórios regulares sobre o desempenho das ações e programas, facilitando a transparência e a prestação de contas, e permitindo identificar a eficácia das políticas e ações implementadas, bem como a implementação de ajustes conforme necessário.

Considerando as características privadas do modelo NPM, em que pesa a privatização e terceirização dos serviços, também foram identificadas transformações no processo de gestão dos recursos hídricos, como a contratação de empresas privadas para operacionalização e execução da gestão com as agências de bacia, e a delegação dos serviços de saneamento e gestão hídrica para empresas privadas, com foco em aumentar a eficiência e a qualidade dos serviços prestados. A formação de parcerias entre o governo e o setor privado (parceria público-privado) é também uma característica do modelo de privatização e terceirização mais atual, no qual a estratégia aqui implementada busca melhorar as infraestruturas e os serviços relacionados a água, promovendo investimentos e inovações, bem como o aproveitamento econômico do recurso, como as empresas e operadoras de energia, irrigação, abastecimento e saneamento.

Foram identificadas também características dos modelos Pós-NPM e da administração pública societal de descentralização nas estruturas da política, como a transferência de responsabilidades do governo federal para governos locais e organizações não governamentais, o que permite uma gestão mais próxima das realidades locais e das necessidades da população e um compartilhamento de responsabilidades entre os diferentes atores e setores interessados. Também o empoderamento dos governos subnacionais, com vistas a promover uma abordagem mais inclusiva e adaptativa. Com ressalvas aqui quanto a necessidade de maior investimento em capacidade burocrática e profissionalização para com os órgãos locais relacionados a gestão dos recursos hídricos, como os comitês de bacia, em especial os de sub-bacia, assim como as agências de bacia e os poderes municipais.

Quando considerado o modelo de governança da pós-NPM, com a formação de redes, os programas analisados enfatizam a necessidade de colaboração entre os setores, com a formação de parcerias entre o governo, em suas diferentes instâncias, organizações não governamentais, a sociedade civil e o setor privado para abordar os problemas relacionados à gestão da água, como a poluição e a degradação dos ecossistemas aquáticos e a escassez hídrica. O engajamento da sociedade civil é um pilar fundamental para a implementação e formulação da política e dos planos de recursos hídricos, onde a participação nas decisões de gestão hídrica é incentivada, com vistas a promover um ambiente colaborativo, transparente e de compartilhamento de responsabilidades. Entretanto, atingir a plena participação é uma meta para o futuro, pois há ainda muitos desafios no processo de gestão dos recursos hídricos.

Seguindo o modelo de governança, com vistas a inovação e tecnologia, os programas abordados apresentam a necessidade de uso e atualização constante da tecnologia e da informação de forma a auxiliar e contribuir para uma gestão eficaz e sustentável, com a implementação de plataformas digitais para monitoramento e gestão como os sistemas de controle e bases de dados analíticos da ANA e dos respectivos comitês de bacia, permitindo a tomada de decisões baseada em informações e também uma interação mais direta com os

cidadãos. Os programas analisados buscam inovações e a incorporação de tecnologias inovadoras, de forma a otimizar o uso da água e melhorar a gestão dos recursos hídricos, como os sistemas de irrigação inteligentes, o monitoramento em tempo real e os sistemas de alertas e riscos.

Todas essas características dos modelos burocrático clássico, gerencialista, gestão societal, Nova Gestão Pública e pós NPM identificadas no estudo, quando aplicadas no processo de gestão dos recursos hídricos, buscam contribuir para uma administração mais eficiente, participativa, transparente, democrática e responsiva às necessidades da sociedade, promovendo a sustentabilidade e a proteção dos recursos hídricos. Dessa forma, é inegável as influências dos modelos de gestão pública identificados no estudo na gestão dos recursos hídricos. Entretanto, como supracitado, ainda que os modelos de gestão tenham proporcionado um avanço para a gestão dos recursos hídricos, o modelo atual enfrenta dificuldades, principalmente quando relacionados a divisão de tarefas e responsabilidades entre os diferentes níveis de poder federativo, e a participação social com uma emergência por uma gestão mais integrada, capaz de produzir resultados mais justos e políticas mais eficazes e democráticas.

Por fim, esse estudo buscou contribuir para o campo de estudos e aplicação da gestão dos recursos hídricos com um olhar evolutivo de interação e relação com os recursos hídricos, com caso internacional e nacional, de forma ampla e abrangente. Também objetivou contribuir para uma prática mais social e focada na justiça climática e ambiental, focado na persecução da segurança climática. Como agenda futura, esse estudo identifica a necessidade de compreender e aprimorar conhecimentos, técnicas e instrumentos no que tange o papel dos poderes subnacionais, em especial quanto a atuação dos órgãos municipais e comitês de sub-bacias.

### **Agradecimentos**

Gostaria de expressar minha profunda gratidão a todos que apoiaram e contribuíram para a realização deste estudo. Aos professores e coordenadores do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Viçosa, pelas orientações fundamentais e pelo ambiente acadêmico propício ao desenvolvimento deste trabalho.

Agradeço a Universidade Federal de Viçosa, através do Departamento de Administração e Contabilidade, a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG) e a CAPES que foram fundamentais para a execução desta pesquisa.

### **Uso de Inteligência Artificial Generativa (IAG) nesta pesquisa**

Este estudo empregou o uso de IAG na estruturação do texto, buscando auxílio para a elaboração de resumos e sínteses dos trabalhos científicos analisados. As ferramentas utilizadas foram: ChatPdf e NotebookLM.

### **Referências:**

- ANA. (2024). Fortalecimento dos entes do SINGREH. Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico. <https://www.gov.br/ana/pt-br/assuntos/gestao-das-aguas/fortalecimento-dos-entes-do-singreh>
- Brasil. (1997). Lei nº 9.433, de 8 de janeiro de 1997. Institui a Política Nacional de Recursos Hídricos. [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/19433.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/19433.htm)
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. (2014). Public value governance: Moving beyond traditional public administration and the new public management. *Public Administration Review*, 74(4), 445–456. <https://doi.org/10.1111/puar.12238>
- Cançado, A. C., Tenório, F. G., & Pereira, J. R. (2011). Gestão social: reflexões teóricas e conceituais. *Cadernos EBAPE.BR*, 9, 681–703. <https://doi.org/10.1590/S1679-39512011000300009>

- Carr, R. L. (1991). Delph Carpenter, Father of Colorado River Treaties: Text of Governor Ralph L. Carr's 1943 Salute to Delph Carpenter. Colorado Water Resources Institute, Colorado State University.
- Cavalcante, P. (2017). Gestão pública contemporânea: Do movimento gerencialista ao pós-NPM. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada.
- Cavalcante, P. L. C., Lotta, G. S., & Oliveira, V. E. de. (2018). Do insulamento burocrático à governança democrática: As transformações institucionais e a burocracia no Brasil. *Enap*.
- Cerezini, M. T., & Hanai, F. Y. (2023). Desafios e diretrizes para a gestão integrada da água em bacias hidrográficas: uma visão dos especialistas. *Sustainability in Debate*, 14(2), 10–42. <https://doi.org/10.18472/SustDeb.v14n2.2023.49879>
- Cota, A. C. (2015). La gestión integrada de recursos hídricos en la política federal del agua: Propuesta para la nueva Ley General de Aguas en México. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, (13), 69–83.
- Costa, F. L. da. (2008). Brasil: 200 anos de Estado; 200 anos de administração pública; 200 anos de reformas. *Revista de Administração Pública*, 42(5), 829–874. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122008000500002>
- Da Silva, E. R. (1998). O curso da água na história: simbologia, moralidade e a gestão de recursos hídricos [Tese de doutorado, Escola Nacional de Saúde Pública].
- De Castro, C. N. (2012). Gestão das águas: Experiências internacional e brasileira (Texto para discussão). Ipea.
- Diefenbach, T. (2009). New public management in public sector organizations: The dark sides of managerialistic 'enlightenment'. *Public Administration*, 87(4), 892–909. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2009.01766.x>
- Granziera, M. L. M. (2001). Águas doces no ordenamento jurídico. In *Direito de Águas: Disciplina jurídica das águas doces* (pp. 66–110). Editora Atlas.
- Gurgel, C. R. M. (2017). Para além da reforma do Estado: Crises e limites da razão liberal. *Administração Pública e Gestão Social*, 9(3), 159–170. <https://doi.org/10.21118/apgs.v9i3.3632>
- GWP – Global Water Partnership. (2000). *Integrated Water Resources Management (TAC Background Papers, No. 4)*. <https://www.gwp.org/globalassets/global/toolbox/publications/background-papers/04-integrated-water-resources-management-2000-english.pdf>
- Javansalehi, M., & Shourian, M. (2024). Assessing the impacts of climate change on agriculture and water systems via coupled human-hydrological modeling. *Agricultural Water Management*, 300, 108919. <https://doi.org/10.1016/j.agwat.2023.108919>
- Jouravlev, A. (2003). Los municipios y la gestión de los recursos hídricos. CEPAL. <https://hdl.handle.net/11362/5792>
- Junior, J. H. P., & Ferrão, A. M. A. (2018). Aspectos de gestão integrada de bacias hidrográficas: O caso da área urbana da microbacia hidrográfica do córrego Água Boa do município de Dourados (MS), Brasil. *Cidades, Comunidades e Territórios*, (37). <https://doi.org/10.15847/ct.13733>
- Kissler, L., & Heidemann, F. (2006). Governança pública: Novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade? *Revista de Administração Pública*, 40(3), 479–499.
- Misoczky, M. C., Abdala, P. R. Z., & Damboriarena, L. (2017). A trajetória ininterrupta da reforma do aparelho de Estado no Brasil: continuidades nos marcos do neoliberalismo e do gerencialismo. *Administração Pública e Gestão Social*, 9(3), 184–193.
- Motta, P. R. M. (2013). O estado da arte da gestão pública. *Revista de Administração de Empresas*, 53, 82–90. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902013000600010>

- ONU Água. (2021). Relatório Mundial das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento dos Recursos Hídricos. UNESCO. [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000375751\\_por](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000375751_por)
- Paula, A. P. P. de. (2005). Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. *RAE – Revista de Administração de Empresas*, 45(1), 36–49.
- Pires, J. S. R., & Santos, J. E. dos. (1995). Bacias hidrográficas: Integração entre meio ambiente e desenvolvimento. *Ciência Hoje*, 19(110), 40–45.
- Pizella, D. G. (2015). A relação entre Planos Diretores Municipais e Planos de Bacias Hidrográficas na gestão hídrica. *Revista Ambiente & Água*, 10(3), 635–645. <https://doi.org/10.4136/ambi-agua.1602>
- Porto, M. F. A., & Porto, R. L. L. (2008). Gestão de bacias hidrográficas. *Estudos Avançados*, 22(63), 43–60. <https://doi.org/10.1590/S0103-40142008000300005>
- Rezende, F. C. da. (2002). Por que reformas administrativas falham? *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 17, 123–142.
- Sallum, A. M. C., Garcia, D. M., & Sanches, M. (2012). Dor aguda e crônica: Revisão narrativa da literatura. *Acta Paulista de Enfermagem*, 25, 150–154. <https://doi.org/10.1590/S0103-21002012000100025>
- Stoker, G. (1998). Governance as theory: Five propositions. *International Social Science Journal*, 50(155), 17–28. <https://doi.org/10.1111/1468-2451.00106>
- Tucci, C. E. M., Hespanhol, I., & Cordeiro Netto, O. M. (2001). *Gestão da água no Brasil*. Escrituras Editora.
- Tundisi, J. G. (2008). Recursos hídricos no futuro: Problemas e soluções. *Estudos Avançados*, 22(63), 7–16. <https://doi.org/10.1590/S0103-40142008000300002>
- Tundisi, J. G., & Tundisi, T. M. (2016). Integrating ecohydrology, water management, and watershed economy: Case studies from Brazil. *Ecohydrology & Hydrobiology*, 16(2), 83–91. <https://doi.org/10.1016/j.ecohyd.2016.07.002>
- WMO – World Meteorological Organization. (1992). *The Dublin Statement and Report of the Conference. International Conference on Water and the Environment: Development Issues for the 21st Century*, Dublin, Ireland.