OBSERVATÓRIO
EVOLUTA
ISSN 3086-9293
Vol. 0, nº 316, art. 3 (17 ago. 2026)
evoluta.adm.br/observatorio/

MODELOS E FRAMEWORKS DE GESTÃO

Difusão de inovações: como novas práticas se espalham no órgão

Por Redação Observatório Evoluta · 17/08/2026 às 14h05



Imagem ilustrativa

EM RESUMO

A teoria da difusão de inovações, sistematizada por Everett Rogers em 1962, explica como e por que uma novidade se espalha, e quem a adota primeiro. Para a prefeitura, ela ajuda a planejar a implantação de um sistema ou de uma rotina nova sem depender de ordem para todos ao mesmo tempo.

A **difusão de inovações** é a teoria que explica como, por que e com que velocidade uma ideia nova se espalha em um grupo. Ela foi sistematizada pelo sociólogo Everett Rogers no livro *Diffusion of Innovations*, de 1962. Para o gestor municipal, a utilidade é direta: quando a prefeitura lança um sistema, um fluxo ou uma prática nova, a adoção nunca é uniforme. Entender quem adota primeiro, quem resiste e por quê ajuda a planejar a implantação com menos atrito.

O que é a teoria da difusão de inovações

Antes de Rogers, vários pesquisadores já estudavam o assunto. Um marco foi o estudo de Ryan e Gross, de 1943 (revista *Rural Sociology*), sobre a adoção do milho híbrido por agricultores de Iowa, nos Estados Unidos. Rogers reuniu centenas de estudos desse tipo e construiu uma teoria geral, aplicada depois a áreas como saúde, educação e tecnologia.

A teoria tem quatro peças principais. A primeira é a **inovação**: qualquer ideia ou prática percebida como nova por quem a avalia. A segunda são os **canais de comunicação** pelos quais a novidade circula. A terceira é o **tempo**, que mede a velocidade da adoção. A quarta é o **sistema social**, o conjunto de pessoas e normas em que a novidade chega.

Rogers classificou os adotantes em cinco grupos, conforme a rapidez com que aceitam algo novo: inovadores, adotantes iniciais, maioria inicial, maioria tardia e retardatários. Os primeiros toleram mais risco; a maioria costuma esperar sinais de que a novidade funciona; os últimos tendem a se apoiar na tradição. Somando as adoções ao longo do tempo, o gráfico costuma ter forma de "S": devagar no começo, rápido no meio,

estável no fim. Quando um número suficiente de pessoas adota, a prática se sustenta sozinha, o que a teoria chama de massa crítica.

Por que a teoria ajuda no setor público

Na administração pública, a mudança costuma ser anunciada por portaria ou decreto, como se a obrigação bastasse. Na prática, a adesão real depende de pessoas. A teoria mostra que existem características da própria inovação que pesam na decisão de cada servidor: a vantagem em relação ao que já existe, a compatibilidade com a rotina e os valores do setor, a complexidade, a possibilidade de testar em pequena escala e a visibilidade dos resultados.

Isso muda o foco do gestor. Em vez de perguntar "por que não obedecem?", ele passa a perguntar "o que torna esta novidade fácil de experimentar e visível para os colegas?". A resposta costuma ser mais útil do que mais uma circular.

Como aplicar na prefeitura, passo a passo

1. **Descreva a inovação em linguagem simples.** Diga o que muda para quem usa e o que melhora no trabalho dessa pessoa, não só para a administração.
2. **Avalie a novidade pelos cinco atributos.** Ela é claramente melhor? Combina com a rotina? É simples? Dá para testar? Os resultados aparecem?
3. **Identifique os primeiros adotantes.** Procure servidores curiosos e respeitados pelos colegas, em vários setores, para um piloto.
4. **Faça um piloto pequeno.** Comece com uma unidade ou equipe, com apoio próximo e prazo definido.
5. **Dê visibilidade ao que deu certo.** Mostre, com dados e com a fala dos próprios servidores, o que melhorou. A maioria acompanha o que vê funcionando.
6. **Ouça a resistência.** As objeções muitas vezes revelam falhas reais no desenho. Ajuste antes de ampliar.
7. **Amplie por ondas e institucionalize.** Só depois de consolidar, formalize em norma, manual e treinamento.

Ficha para preencher

Use a ficha abaixo para planejar a difusão de cada novidade. Adapte à legislação e à realidade do seu órgão.

- Atributo — Pergunta — Nota (1 a 5) — O que fazer para melhorar
- Vantagem — É melhor que o modo atual para quem usa? — —
- Compatibilidade — Combina com a rotina e com os valores do setor? — —
- Simplicidade — É fácil de aprender e usar? — —
- Possibilidade de teste — Dá para experimentar em pequena escala? — —
- Visibilidade — Os resultados podem ser vistos pelos colegas? — —

Exemplo prático

Exemplo hipotético. Uma prefeitura decide trocar o protocolo em papel por um fluxo eletrônico de tramitação. Em vez de exigir a mudança em todas as secretarias no mesmo dia, a equipe responsável escolhe duas unidades com servidores abertos à novidade para o piloto. Durante dois meses, mede o tempo médio de tramitação e coleta relatos. A secretaria piloto mostra aos colegas, em uma reunião curta, que o tempo caiu e que ninguém perdeu processo. Outras unidades pedem para entrar. Só então a prefeitura publica o ato que torna o fluxo obrigatório e organiza turmas de treinamento, deixando por último o setor mais resistente, que recebe apoio individual.

Erros comuns

- **Achar que toda novidade é boa.** A teoria é criticada por assumir que adotar é sempre melhor. Pergunte se a inovação realmente resolve o problema.
- **Culpar o servidor.** A baixa adesão pode vir do desenho do processo, da falta de treinamento ou de sobrecarga, não de má vontade.
- **Comunicar só de cima para baixo.** A adoção depende também da conversa entre colegas. Crie espaços para troca.
- **Pular o piloto.** Implantar em tudo ao mesmo tempo esconde os problemas até ser tarde.
- **Encerrar o apoio cedo.** A fase de confirmação, em que a pessoa checa se a escolha foi boa, exige acompanhamento.

Perguntas frequentes

A difusão serve para tecnologia ou para qualquer prática?

Para qualquer ideia percebida como nova: um sistema, um formulário, uma forma de atender ou de planejar.

Preciso classificar meus servidores nas cinco categorias?

Não. As categorias são uma lente para pensar em quem procurar primeiro, e não rótulos a serem colados nas pessoas.

Isso substitui a norma legal?

Não. Quando a mudança exige ato formal, ele continua necessário. A teoria ajuda a fazer a prática funcionar depois do ato.

Quanto tempo dura a difusão?

Depende da novidade e do órgão. Planeje em ondas e acompanhe indicadores em vez de fixar um prazo único.

Fontes:
Diffusion of Innovations (Everett M. Rogers; 1ª ed. Free Press, 1962; 5ª ed. 2003) — Simon & Schuster
https://www.simonandschuster.com/books/Diffusion-of-Innovations-5th-Edition/Everett-M-Rogers/9780743258234

COMO CITAR

REDAÇÃO OBSERVATÓRIO EVOLUTA. Difusão de inovações: como novas práticas se espalham no órgão. **Observatório Evoluta**, Araraquara, v. 0, n. 316, art. 3, 17 ago. 2026. ISSN 3086-9293. Disponível em: https://evoluta.adm.br/observatorio/biblioteca/difusao-de-inovacoes/. Acesso em: 27 nov. 2026.

REGISTRO DA MATÉRIA

Observatório Evoluta · ISSN 3086-9293
Vol. 0, nº 316, art. 3 (17 ago. 2026)
Versão on-line:
https://evoluta.adm.br/observatorio/biblioteca/difusao-de-inovacoes/

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 316, art. 3
31603 >
9 7 7 3 0 9 2 9 0 0 8
Registro 30869293 00 0316 0003

Versão on-line