



## ANÁLISE DO PLANO PLURIANUAL DE UMA SECRETARIA MUNICIPAL

## ANALYSIS OF THE MULTIANNUAL PLAN OF A MUNICIPAL SECRETARY

Jackson Sales Miranda Júnior, Universidade Federal da Integração Latinoamericana - UNILA, [jackson.miranda7@gmail.com](mailto:jackson.miranda7@gmail.com)

Cintia Lagos de Andrade, Universidade Federal de Rondônia - UNIR, [cintiaandrade@hotmail.com](mailto:cintiaandrade@hotmail.com)

Flávio de São Pedro Filho, Universidade Federal de Rondônia - UNIR, [flavio1954@gmail.com](mailto:flavio1954@gmail.com)

Fábio Ferreira Quinderé, Universidade Federal de Rondônia - UNIR, [fabioquindere@gmail.com](mailto:fabioquindere@gmail.com)

Giuliana Andreza Figueiredo Gil Gomes, Universidade Federal Rural do Semi-Árido - UFERSA, [giufigueiredo1@gmail.com](mailto:giufigueiredo1@gmail.com)

### Resumo

Este estudo tem por base a teoria burocrática da administração. Adicionando-se conceitos de Sistemas, Finanças Públicas, Orçamento e suas Funções, Plano Plurianual, lei de Diretrizes Orçamentárias, Gestão Pública e traz o conceito de Inovação Social. O objetivo geral deste trabalho busca estudar o Sistema de Planejamento, Programação e Orçamento em uma secretaria municipal, e os objetivos específicos são levantar os principais subsídios informacionais desde a elaboração do planejamento até sua execução na secretaria municipal de serviços básicos (1), efetuar a análise SWOT sobre o desempenho das atividades nos setores em questão em face da legislação em vigor (2), propor modelos de inovação que maximizem o desempenho da gestão pública (3). Aplicou-se o Método Estudo de Caso, de abordagem qualitativa, e os procedimentos fins. Os resultados foram encontrados através de confrontações entre teorias levantadas e práticas observadas na secretaria estudada, identificou-se que existem dificuldades antigas relacionadas a participação popular nas chamadas públicas outra deficiência constatada foi a falha na execução das ações estabelecidas pelo PPA, pois cabe aos Poderes Executivos e Legislativo definirem a forma de gerenciamento dos programas. Como solução para estes problemas expostos, nesse trabalho apresenta-se alternativas, afim de possivelmente solucionar os problemas descobertos, descentralização de poder, participação popular e transparência nas atividades de elaboração do Plano Plurianual. Este estudo interessa aos gestores públicos e na formulação de políticas públicas de integração e de gestão.

**Palavras-chave:** Lei de Diretrizes Orçamentárias, Inovação Social, Amazônia.

### Abstract

This study is based on the bureaucratic theory of management. Adding concepts of Systems, Public Finance, Budget and its Functions, Pluriannual Plan, Budget Guidelines Law, Public Management and brings the concept of Social Innovation. The general objective of this work is to study the Planning, Programming and Budget System in a municipal secretariat, and the specific objectives are to raise the main informational subsidies from the planning elaboration until its execution in the municipal secretariat of basic services (1), to carry out the SWOT analysis on the performance of the activities in the sectors in question in view of the legislation in force (2), propose models of innovation that maximize the performance of public management (3). We applied the Case Study Method, qualitative approach, and procedural ends. The results were found through confrontations between theories raised and practices observed in the secretariat studied, it was identified that there are old difficulties related to popular participation in public calls another deficiency found was the failure to execute the actions established by the PPA, as it is the responsibility of the Executive Powers define the form of program management.



As a solution to these problems, this paper presents alternatives, possibly to solve the problems discovered, decentralization of power, popular participation and transparency in the activities of preparation of the Multi-Year Plan. This study concerns public managers and the formulation of public policies for integration and management.

**Key words:** Law of Budgetary Guidelines, Social Innovation, Amazon.

## 1 INTRODUÇÃO

As transformações econômicas, políticas e tecnológicas surgidas na atualidade têm provocado mudanças nas funções do Estado mediante seu papel hegemônico em torno das decisões relacionadas às finanças públicas, provocando a necessidade de participação efetiva da sociedade civil nessas decisões e responsabilidades, mas sem isentar a função do Estado como ente regulador da economia e garantidor dos direitos sociais.

Dessa forma, entende-se que o Estado deve fazer funcionar de forma adequada a sua atividade financeira, a fim de que os serviços públicos sejam ofertados nos termos presentes na Constituição Federal (1988) sobre a administração pública que envolve a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Além da responsabilidade e compromissos com a sociedade.

Conforme Giacomoni (2010) Para tal foram criados no país, uma série de ferramentas para auxiliar o governo como, o orçamento-programa que foi concebido como um instrumento de planejamento, gerenciamento e controle dos recursos da administração pública, de forma a otimizar o cumprimento dos objetivos previamente definidos, trata-se ferramenta voltada para auxiliar o Executivo “nas tarefas do processo administrativo: programação, execução e controle.

Segundo Nunes (2015) No contexto da gestão pública, o orçamento-programa possui os pressupostos necessários para a consolidação de uma administração pública moderna, uma vez que possibilita a eficiência, a eficácia, a economicidade e a transparência. Para que o orçamento-programa cumpra essas funções, é preciso que ele esteja integrado ao Plano Plurianual (PPA), à Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e à Lei Orçamentária Anual (LOA) – ou seja, que esteja vinculado aos planos e às diretrizes macros de governo.

Assim, o objetivo central deste artigo é o objetivo geral deste trabalho é estudar o Sistema de Planejamento, Programação e Orçamento em uma secretaria municipal na cidade de Porto Velho, capital de Rondônia. Para tanto, ele foi estruturado nesta pequena introdução e em três partes. A segunda embasa o contexto no qual, o orçamento programa e o orçamento público estão inseridos. A terceira seção tem fala da metodologia do trabalho. A quarta parte faz o compartilhado entre teoria e realidade. Finalmente, na quarta seção, são elaboradas as considerações finais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

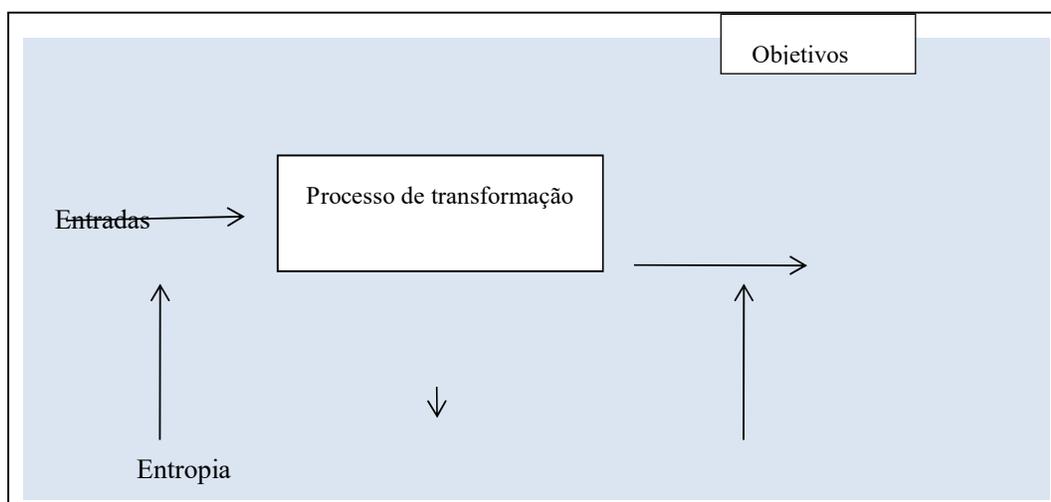
Este trabalho tem como base a teoria burocrática que segundo o entendimento de Valter Ribeiro (2015), baseado na teoria de Max Weber, define como uma espécie de organização humana



baseada na racionalidade, ou seja, os meios devem ser analisados e estabelecidos de maneira totalmente formal e impessoal, a fim de alcançarem os fins pretendidos, pode se dizer que na teoria burocrática há grande ênfase na eficiência.

## 2.1 Conceitos de Sistemas.

Sistema, segundo Brito (2017) é um conjunto de partes interagentes e interdependentes que, conjuntamente forma um todo unitário com determinado objetivo e efetuam determinada função. Onde os elementos interdependentes que interagem com objetivos comuns, formando um todo, em que cada um dos elementos se comporta como um sistema cujo resultado é maior do que o resultado que as unidades poderiam ter, caso funcionassem de modo independente. Qualquer conjunto de partes unidas entre si pode ser um sistema, desde que as relações entre as partes e o comportamento do todo sejam o foco de atenção. (BRITO, 2017). Na figura 01 os componentes podem ser visualizados, ficando mais compreensível o entendimento.



**Figura 01:** Componentes de um Sistema. **2.2 Conceito de finanças Públicas.**

Segundo Franco (1987) apud Nascimento (2012, define-se Finanças Públicas como toda a atividade econômica de um ente público tendente a afetar bens a satisfação de necessidades que lhe estão confiadas. Podemos empregar a expressão finanças públicas em três sentidos: o orgânico, o objetivo, e o subjetivo. No primeiro sentido, o mesmo dá a Finanças Públicas o significado de conjunto de órgãos do Estado ou do outro ente público (incluindo a administração) a quem compete gerir os meios econômicos destinados a satisfação de certas necessidades sociais. No sentido objetivo, Finanças Públicas significa a atividade através do qual o Estado ou outro ente público afeta bens econômicos à satisfação das necessidades sociais. (NASCIMENTO 2012).

Para Musgrave, apud Nascimento (2012) “Finanças Públicas” é a terminologia que tem sido tradicionalmente aplicada ao conjunto de problemas da política econômica que envolvem o uso de medidas de tributação e de dispêndios públicos”. É uma definição baseada no facto de que a



necessidade de atuação económica do sector público prende-se na constatação de que a simples existência do sistema de mercado não consegue cumprir adequadamente algumas tarefas e funções que visam o bem-estar da população.

### 2.2.1 Conceito de orçamento e suas funções.

Para Gioacomoni (2012) orçamento é o principal instrumento para a viabilização das políticas públicas de distribuição de renda.

Conforme Matias-Pereira (2012) o orçamento é instrumento essencial para os planejadores, pois precisam de recursos financeiros para colocar seus planos em prática. Além disso, o objetivo do orçamento é ser instrumento de planejamento, ao apresentar um plano de financiamento com informações a seu respeito.

Considera, ainda, que o orçamento pode ser aceito como um acordo especial entre o estado e o contribuinte, sob a mediação do parlamento, visto tratar-se de um ato que materializa a origem e o montante dos recursos a serem efetuados, por meio de atividades e projetos, que permitem a obtenção de objetivos e o atingimento de metas. (MATIAS-PEREIRA, 2012, p.302).

Conforme Crepaldi e Crepaldi (2013), o orçamento deixou de ser um mero quadro de receitas e despesas e evolui para uma base de planejamento das atividades futuras.

Segundo Giacconi (2012), o orçamento público caracteriza-se pela multiplicidade de aspectos: político, jurídico, contábil, econômico, financeiro, administrativo etc. De forma resumida, o orçamento público pode ser conceituado como um documento que contém a previsão das receitas e a fixação das despesas para determinado exercício financeiro. Legalmente, no Brasil, trata-se de um documento único que considera a previsão de todas as receitas e despesas do governo para o período de um ano.

Giacconi (2012) cita três funções clássicas do orçamento: alocativa, distributiva e estabilizadora. A função alocativa promove ajustamentos na alocação de recursos. O estudo da alocação de recursos pelo Estado deve utilizar o conceito de provisão de bens e serviços, não necessariamente produzidos pelo governo, mas financiados (pagos) pelo orçamento público. A função distributiva promove ajustamento na distribuição de renda. Justifica-se como correção às falhas de mercado. A função estabilizadora mantém a estabilidade econômica. Campo de ação: manutenção de elevado nível de emprego, estabilidade dos níveis de preços, equilíbrio no balanço de pagamentos e razoável taxa de crescimento econômico. O mecanismo básico é a ação estatal sobre a demanda agregada, aumentando e reduzindo-a conforme as necessidades.

### 2.2.3 Instrumentos de Planejamento: PPA, LOA e LDO.

Segundo Nunes *et al* (2015) a partir da Carta Magna de 1988, a chamada Constituição Cidadã, o processo orçamentário ganhou uma seção especial e à parte: Título VI – Da Tributação e do Orçamento, Capítulo II das Finanças Públicas, Seção I dos Orçamentos. Com ela, os instrumentos de planejamento orçamentário passaram a ser hierarquizados por três leis: O Plano Plurianual, a Lei de Diretrizes Orçamentárias e a Lei de Orçamento Anual.



Conforme Santos (2017) O PPA estabelece as diretrizes, objetivos e metas da administração para as despesas de capital ou dela decorrentes e as relativas aos programas de duração continuada, abrangendo um período de quatro anos. É importante ter o conhecimento de que o PPA é a base da hierarquia no planejamento de qualquer ente público, portanto todo projeto, estimativas, metas devem subordinar a ele. No quadro a 1 seguir estão os principais elementos que compõem o PPA.

Elementos	Descritiva
Programa	Conjunto articulado de ações visando a solução de problemas e concretização de um objetivo comum, sendo mensurado por indicadores
Objetivos do programa	Resultados que se pretendem alcançar com a implementação dos programas
Ações	Operações das quais resultam bens e serviços que concorrem para atender os objetivos de um programa
Montantes de recursos	Recursos previstos para a execução das ações

**Quadro 01:** Descrição dos principais elementos do PPA. Já a LDO nos termos de seu art. 4º da Lei Complementar

nº 101 (BRASIL, 2000), apud Santos (2017) recebe importantes funções, sendo as mais importantes:

- Equilibrar o que é arrecadado (receitas) com o que é gasto (despesas);
- Formaliza critérios para limitar empenho;
- Manter sob controle os custos e avaliações dos resultados de financiamentos orçados;
- Disciplinar os tramites de recursos a entidades públicas e privadas;

Segundo Fabri (2014) A Lei de Diretrizes Orçamentárias pode ser considerada o elo entre o PPA e a LOA, uma de suas principais finalidades é a de orientar a próxima etapa do planejamento público a Lei Orçamentária Anual. Com vigência de apenas um ano, ambas são elaboradas em todos os exercícios do mandato e executadas nos subsequentes. Ainda Segundo a autora a LOA é o instrumento utilizado para concretização de todo o planejamento e deve conter além das receitas, o orçamento dos poderes da União, estados e municípios, conforme o Quadro 2.

Elementos	Descritiva
Plano Plurianual-PPA	Art. 165 § 1º da CF/88, a lei que instituir o plano plurianual estabelecerá, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração pública federal para as despesas de



	capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada.
Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO	Art. 165, § 2º da CF/88, a lei de diretrizes orçamentárias compreenderá as metas e prioridades da administração pública federal, incluindo as despesas de capital para o exercício financeiro subsequente, orientará a elaboração da lei orçamentária anual, disporá sobre as alterações na legislação tributária e estabelecerá a política de aplicação das agências financeiras oficiais de fomento.
Lei Orçamentária Anual – LOA	Art. 165, § 5º da CF/88, a lei orçamentária anual compreenderá: I - o orçamento fiscal referente aos Poderes da União, seus fundos, órgãos e entidades da administração direta e indireta, inclusive fundações instituídas e mantidas pelo Poder Público; II - o orçamento de investimento das empresas em que a União, direta ou indiretamente, detenha a maioria do capital social com direito a voto; III - o orçamento da seguridade social, abrangendo todas as entidades e órgãos a ela vinculados, da administração direta ou indireta, bem como os fundos e fundações instituídos e mantidos pelo Poder Público.

**Quadro 02:** Descritiva dos Componentes.

### 2.3 Análise SWOT.

Conforme Ventura (2013) Essa ferramenta foi criada por Kenneth Andrews e Roland Christensen, professores da *Harvard Business School*, e posteriormente aplicada por vários acadêmicos e profissionais da área de estratégia.

Mendes (2011) apud Miranda Junior (2016) afirma que a análise SWOT trata-se de uma metodologia para analisar o negócio da empresa por meio do levantamento de oportunidades e ameaças do ambiente externo e fraquezas e fortalezas do ambiente interno.

A Análise SWOT, que para Kotler (2011, p. 42) é a denominação dada à “avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças” (dos termos em inglês strength, weaknesses, opportunities, threats), tem a função de auxiliar seus usuários a obter uma visão mais holística, apurada e realista da situação da empresa em estudo. É a partir da evidenciação da situação da organização em relação a seus ambientes, interno e externo, que o desenvolvedor de estratégias terá a possibilidade de promover de forma mais objetiva as ações de planejamento e estratégia necessárias para tirar o maior proveito do potencial organizacional, ajustando-a a uma atuação adequada a seu mercado, clientes e valores. O Quadro 3, demonstra tal ferramenta.



Internos	Forças	Fraquezas
(Organização)	São as vantagens que a empresa possui em relação aos concorrentes.	São as competências que estão sobre sua influência, mas que de alguma forma, atrapalham ou não geram vantagem competitiva.
Externo	Oportunidades	Ameaças
(Ambiente)	São as forças que influenciam positivamente sua organização, mas que não temos controle sobre elas.	São as forças que pesam negativamente para a empresa. Podem ser consideradas como um desafio imposto e que pode deteriorar sua capacidade de gerar lucro.

**Quadro 3** – Exemplo de Matriz SWOT

### 3 METODOLOGIA

Conforme Prodanov e Freitas (2013) Por método pode-se entender o caminho, a forma, o modo de pensamento. É a forma de abordagem em nível de abstração dos fenômenos. É o conjunto de processos ou operações mentais empregados na pesquisa. Este estudo é aportado no método hipotético/dedutivo ou método de Popper, que consiste no reconhecimento da existência de uma lacuna nos conhecimentos. De acordo com Popper (2004 *apud* SIENA, 2007, p. 50), “toda investigação tem origem num problema, cuja solução envolve conjecturas, hipóteses, teorias e eliminação de erros”. Trata-se de uma pesquisa aplicada quanto a sua natureza, descritiva, de abordagem quanti-qualitativa, com procedimentos de estudo de campo, bibliográfico e documental, utilizando-se de instrumentos variados para coleta de dados como questionários e entrevistas junto aos responsáveis pela organização. Por fim, após tabulação, se foram analisados os dados e comparativos de teoria e realidade na instituição, conforme a Figura 2 e o Quadro 4.

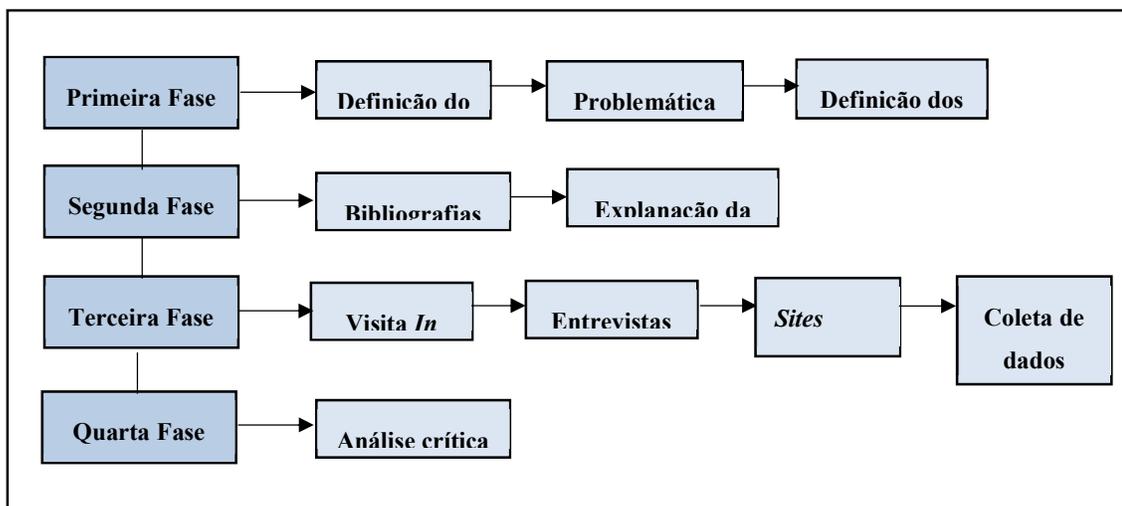


Figura 2: Diagrama da Metodologia.

Procedimentos	Descrição
<b>Definição do tema</b>	Definir o tema que será abordado e trabalhado. Abarca um assunto amplo que será delimitado durante elaboração do trabalho proposto.
<b>Arguição da problemática</b>	Com fundamento no tema, levantar uma questão para ser tratada como o objeto de estudo da pesquisa.
<b>Definição dos objetivos</b>	Definir, com base no tema e na problemática, um caminho para responder as questões levantadas.
<b>Levantamento bibliográfico</b>	Levantamento teórico mediante livros e artigos acerca do objeto de estudo.
<b>Visita <i>In loco</i></b>	Deslocamento ao local definido como objeto de estudo, com a finalidade de se levantar os dados inerentes à pesquisa.
<b>Entrevista</b>	Realização de conversas informais com os agentes públicos do órgão a fim de se obter informações a ele relacionadas.
<b>Sites</b>	Foram colhidos dados em <i>sites</i> mantidos pelo governo, referentes à estrutura e organização do organismo pesquisado.



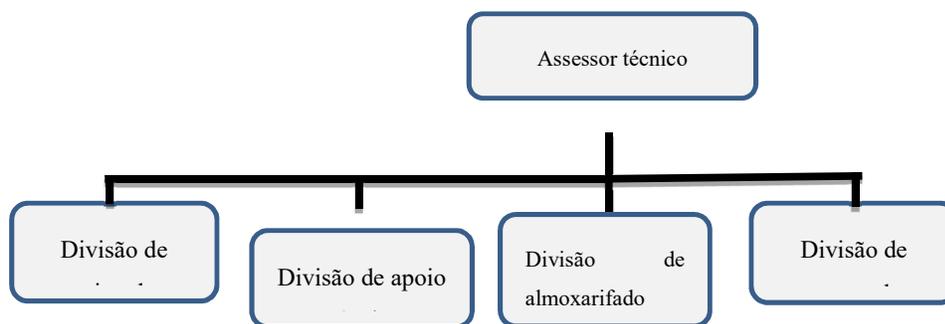
<b>Coleta de dados</b>	Com a visita, entrevista e outros meios (como pesquisa em sítios de internet), levantar os dados para a construção do estudo.
<b>Análise Crítica</b>	Análise dos dados coletados, comparando-os com o referencial teórico exposto para apresentação dos resultados.

**Quadro 04:** Procedimentos utilizados para construção estudo aplicado. (2016).

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A presente pesquisa é realizada no setor denominado Assessoria Técnica onde atua as questões prioritárias e funcionais relativas ao orçamento, recursos humanos, serviços gerais, aquisição de diversos materiais para manutenção da unidade administrativa, tipo: materiais de expediente, material de limpeza, manutenção da frota, aquisição de novos equipamentos, aquisição de veículos, entre outros, da Secretaria Municipal de Serviços Básicos – SEMUSB, que foi criada de acordo com a Lei nº 895 de 29/08/90, primeiramente, com o nome de Secretaria Municipal de Serviços Públicos. A alteração do nome foi de acordo com a Lei Complementar 297 de 02/01/08. Atualmente, a SEMUSB tem Eduardo Allemand Damião como Secretário Municipal e Itamar Pereira Ribeiro como Secretário Municipal Adjunto.

A Secretaria Municipal de Serviços Básicos é responsável pelas atividades de limpeza pública englobando a coleta, a limpeza e a destinação final do lixo; a conservação e manutenção de jardins, parques e praças; a administração de cemitérios, mercados e feiras livres, e o desempenho de outras atividades correlatas. Estrutura de Pessoal é composta por 758 servidores dentre efetivos e comissionados. Desses, como não poderia deixar de ser, a maioria está envolvida com as atividades fins, nas diversas frentes de atuação, que são os garis, representando cerca de 80% do total de servidores.



**Figura 03:** Organograma da Assessoria Técnica.



Assessor Técnico	Gerenciamento dos serviços realizados nos departamentos e divisões.
Divisão de Apoio Administrativo	Elaboração e coordenação de proposta orçamentária da Secretaria; Elaboração e coordenação de proposta do Planejamento Plurianual da Secretaria Municipal de Serviços Básicos;
Divisão de Apoio Técnico	Análise, acompanhamento, controle e avaliação dos projetos desenvolvidos na Secretaria; Elaboração de estudos, pesquisas e projetos de interesse da Secretaria, em conjunto com as demais Unidades de execução programática;
Divisão de Almoxarifado	Responsável pelos bens móveis e imóveis, material de consumo, material permanente, entre outros.
Divisão de Pessoal	Orientação às chefias das Unidades da Secretaria em assuntos relativos aos seus servidores.

**Quadro 05:** Descrição das funções.

#### **4.1 Levantamento os principais subsídios informacionais desde a elaboração do planejamento até sua execução na secretaria municipal de serviços básicos.**

A elaboração do planejamento até sua execução se dá a partir do cumprimento ao disposto do art. 165, § 1º, da Constituição Federal e no art. 128. Inciso I, da Lei Orgânica do Município de Porto Velho. A Lei nº 2.114, de 18 de dezembro de 2013, dispõe sobre o Plano Plurianual do Município de Porto Velho para o quadriênio 2014-2017, definidos para o período os programas com seus objetivos, indicadores e respectivas ações, metas e montantes de recursos a serem aplicados em despesas de capital e outras delas decorrentes e nas despesas de duração continuada.

A elaboração do Plano Plurianual é feita 6 meses antes de acabar o último quadriênio do PPA vigente, através de solicitação da Secretaria Municipal de Planejamento – SEMPLA. O gestor responsável pela pasta, designa uma comissão de servidores que farão a elaboração. Tais servidores realizam uma pesquisa da necessidade da população conforme os objetivos da Secretaria. Não há participação direta da população em sugestões das necessidades do município, fazendo com que o bem comum não seja alcançado integralmente. Depois da elaboração, o projeto de PPA do Município é encaminhado à Câmara Municipal para aprovação. Após aprovado, o PPA é publicado oficialmente e executado no próximo quadriênio, conforme o Quadro 06.



Elementos	Descrição
Programa	Cidade Limpa
Objetivos do programa	Promover ações planejadas para limpeza de vias públicas, praças, parques e cemitérios públicos
Ações	Atendimento de limpeza em vias públicas (varrição, poda, capina, pintura de meio fio, entre outros)
Montantes de recursos	6.497.180,00

**Quadro 06:** Descrição principais elementos do PPA.

O quadro acima foi retirado do Plano Plurianual vigente da Secretaria Municipal de Serviços Básicos – SEMUSB. A Semusb contém 2 programas: APOIO ADMINISTRATIVO e CIDADE LIMPA. O primeiro tem como objetivo manter a unidade administrativa para implementação e gestão de seus programas finalísticos. O segundo tem como objetivo promover ações planejadas para limpeza de vias públicas, praças, parques e cemitérios públicos. Dentro de cada programa são criadas diferentes ações para que os objetivos sejam alcançados. A exemplo do quadro, para a limpeza das vias públicas uma das ações seria a varrição, poda, capina, pintura de meio fio, entre outros. O montante de recursos é elaborado conforme a execução da ação. Recursos estes que se destinarão para materiais de consumo, material permanente, obras, diárias, etc.

#### 4.2 Efetuar a análise SWOT sobre o desempenho das atividades no setor estudado.

Mediante a pesquisa constatou-se uma deficiência provocada pela falta de participação da população para debater as necessidades do bem comum e as tomadas de decisão. Muitas vezes a falta da participação se dá pelo não interesse da população nas inúmeras Audiências Públicas realizadas pela Câmara Municipal. Tais audiências é discutido interesses populacionais. A falta de divulgação e transparência da gestão também é um fator para o desinteresse populacional.

Outra deficiência constatada foi a falha na execução das ações estabelecidas pelo PPA, pois cabe aos Poderes Executivos e Legislativo definirem a forma de gerenciamento dos programas. O planejamento não pode ser realizado por quem executa a ação pois fere o princípio da eficiência e de acordo com Paes de Paula (2005), a nova gestão pública estabeleceu a descentralização do aparelho do Estado ao separar as atividades de planejamento e execução do governo; a privatização das estatais; a terceirização dos serviços públicos; a criação de organismos desregulação das atividades públicas conduzidas pelo setor público e o uso de ideias e ferramentas gerenciais



Figura 07: Diagrama da Análise SWOT na Unidade setorial.

Internos (Organização)	Forças	Fraquezas
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os seguimentos da legislação vigente.</li> <li>Sector experiente em PPL.</li> <li>Capacidade técnica-profissional de tomar decisões das mais diversas quanto ao dinheiro público.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrutura burocrática.</li> <li>Contingenciamento e remanejamento de recursos.</li> <li>Deficiência na elaboração e execução das atividades.</li> </ul>
Externo (Ambiente)	Oportunidades	Ameaças
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Agricultores capazes de explorar o potencial agrícola.</li> <li>Possibilidade de parceria e convênios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diferentes gestões político-partidárias.</li> <li>Ausência de política agrícola contínua.</li> <li>Ausência de ferramentas para comunicação entre setor e os beneficiários.</li> </ul>

Fonte: Extraído de Miranda Junior *et. al* (2016)

Quadro 08: sugestões de melhoria

Meio de comunicação	Descritiva	Melhoria proposta
<b>Falta de participação da população na elaboração do PPA</b>	Deficiência provocada pela falta de participação da população para debater as necessidades do bem comum.	Fazer divulgação e incentivar a participação da população.
<b>Falha da execução de ações.</b>	Deficiência na falha da execução causada pela forma de gerenciamento dos programas a serem executados.	Descentralizar as atividades de planejamento e execução das ações.

Fonte: Elaborado pelos autores da pesquisa (2016).

### 4.3 Propor modelos de inovação que maximizem o desempenho da gestão pública

Mediante pesquisa realizada, a Secretaria Municipal de Serviços Básicos tem como competência a responsabilidade pelas atividades de limpeza pública englobando a coleta, a limpeza e a destinação final dos resíduos sólidos.

Segundo Tidd e Bessant (2009) a principal contribuição que o desenvolvimento de produtos e serviços traz é o aumento diferenciação de mercado. A diferenciação mede o grau em que os concorrentes se diferem uns dos outros em um mercado específico. Em geral, uma diferenciação maior está associada com uma fatia de mercado também maior e com altos retornos de investimentos em nível de produto.



**Quadro 09:** Descrição dos elementos de inovação.

Elementos	Descrição
<b>Aplicativos para celulares e computadores.</b>	Aplicativos gratuitos com a finalidade de fazer a interação entre decisões pertinentes ao interesse público e a própria população.
<b>Chamadas públicas por meio de televisão em horários nobres</b>	Chamadas públicas por meio da televisão e em horários nobres, dando todas as informações, como assunto, data e horário.

**Fonte:** Elaborado pelos autores da pesquisa (2016).

Hoje o Brasil lidera como o país que mais utiliza internet móvel, os aparelhos celulares estão presente em uma grande parte do dia na vida dos brasileiros, pensando assim a melhor estratégia de comunicação poderia ser aplicativos com o intuito de informar os dias de audiência pública, chamadas e outros. Dando a opção de se votar em projetos que exijam a participação da população. O vídeo televisor está dentro da casa de milhões de brasileiros, a sugestão oferecida está focada em propagandas informativas, com os assuntos que serão abordados, data e hora, dessa maneira podemos aproximar a população das decisões e fazê-los perceber o quão são importantes e essenciais para a elaboração dos planos de orçamento.

Percebeu-se uma falha muito grave na gestão dessas atividades, pois a própria secretaria que é responsável por planejar gastos e definir metas fiscais fica responsável por fiscalizar e executar alguns serviços, ferindo os princípios

## 5 CONCLUSÕES

Este trabalho abordou sobre planejamento, programação e orçamento em uma secretaria municipal, com a visita e obtenção de documentos na empresa em questão, foi possível diagnosticar se a organização utiliza-se na prática as teorias que foram propostas no trabalho, percebeu-se a utilização de todas as teorias abordadas, mas possui muita dificuldade em inovar nos processos, a falta de participação da população e outra dificuldade encontrada, pois não há participação dos que deveriam fiscalizar e ajudar a propor ideias que atinjam o bem comum.

Percebeu-se uma falha muito grave na gestão das atividades, pois a própria secretaria que é responsável por planejar gastos e definir metas fiscais fica responsável por fiscalizar e executar alguns serviços, ferindo os princípios da eficiência, muitas vezes ficando difícil executar tais funções, dessa maneira ocasionando falhas na execução dos serviços, sendo importante essa descentralização. Fica evidente que os conceitos abordados são significativos para o bom andamento da gestão pública. Desta forma, após a interação ocorrida mediante este estudo fica claro que os processos podem ser melhorados constantemente, buscando sempre a eficiência das atividades na gestão pública.



## AGRADECIMENTOS

Os nossos agradecimentos à Universidade Federal da Integração Latino-americana (UNILA) a Universidade Federal de Rondônia - UNIR e ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq.

<http://www.unila.edu.br>

<http://www.unir.br>

<http://www.cnpq.br>

## REFERÊNCIAS

- BESSAT, John. Tidd , Joe. *Inovação e empreendedorismo*. Tradução Elizamari Rodrigues Becker, Gabriela Perizzoli, Patricia Lessa Flores da Caunha- Porto Alegre: Bookman , 2009. 512 p.; 25 cm.
- NASCIMENTO, Brigitt Katy Do. "*Finanças Públicas Em S. Tomé E Príncipe - perspectiva histórica e analítica*". Universidade Portucalense Infante D. Henrique. Porto, 2012.
- BRITO, JAHYR JESUS. *A LAICIZAÇÃO NA REFORMA DA ONU: A TEORIA DA SOBERANIA NO SÉCULO XXI*. EDITORA MAX LIMONAD. 2017.
- GIACOMONI, James. *Orçamento Público*. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- Fabri, Manoela Da Silva. *Plano Plurianual: Um Estudo De Caso Sobre O Atendimento Legal Na Elaboração Do Ppa Na Prefeitura De Turvo/Sc*. Criciúma. 2014.
- MATIAS-PEREIRA, José. *Finanças Públicas*. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- MIRANDA JUNIOR, Jackson José Sales. ALMEIDA, Murilo Gonçalves *al. Aplicação Do Ciclo Pdca Na Gestão Da Qualidade Da Produção*. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Vol. 11, No 2. Científica Aplicada. Blumenau. V.11, N.2, P.17-30, TRI II 2017. ISSN 1980-7031. 2017.
- MIRANDA JUNIOR, Jackson Jose Sales. GOMES, Aline Delayne da Silva. DE CASTRO, Fabiola Viana *et al.*(2016). *Compostos de Bens e Serviços em uma Microempresa no Ramo de Confecção de Vestuário*. E-book XI Jornada Científica CEDSA. Porto Velho. p 315.
- NUNES, André. OLIVEIRA, Ricardo Borges. BEÚ, Rivany Borges. *O orçamento-programa no contexto da gestão pública*. Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental Santa Maria, v. 19, n. 3, set-dez. 2015, p. 424-432.
- OLIVEIRA , Djalma de Pinho Rebouças de. *Sistemas , organizações e métodos: uma abordagem gerencial/* - 15. Ed. – São Paulo: atlas, 2005. Isbn: 85-224-4185-5.
- PAES DE PAULA, A. P. *Por uma nova gestão pública: limites e potencialidades da experiência contemporânea*. Rio de Janeiro: FGV, 2005a.



PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. *Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico*. 2ª Ed., Novo Hamburgo - RS, Associação Pró-Ensino Superior em Novo Hamburgo - ASPEUR Universidade Feevale, 2013.

RIBEIRO, Walter Ribeiro. 26 de fevereiro de 2015. *Teoria da Burocracia de Max Weber*. <http://www.estudoadministracao.com.br/ler/teoria-da-burocracia-de-max-weber/>. Estudoadministracao.com.

ROCHA, D. *Fundamentos técnicos da produção*. 1 ed. São Paulo: Markon Books, 1996. 272p.

SANTOS, Victor Hugo Peres. *Gestão pública dos gastos com pessoal: verificação do cumprimento dos limites prudenciais impostos pela Lei de responsabilidade Fiscal, baseado em relatórios sistematizados nos anos de 2015 e 2016 de um Município de Minas Gerais*. Universidade Federal de Uberlândia. Uberlândia. 2017.

SIENA, Osmar. *Metodologia da Pesquisa Científica: Elementos para Elaboração e Apresentação de Trabalhos Acadêmicos*. Porto Velho: [s.n.], 2007.

VENTURA, Ana Carolina Vieira. *Planejamento Estratégico Em Empresas De Engenharia Civil Contratadas Para O Projeto Do Comperj*. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Engenharia Civil, da Universidade Federal Fluminense, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Engenharia Civil. Área de concentração: Tecnologia da Construção. Niterói. 2013.