

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO NA GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL E ARELAÇÃO COM A APLICAÇÃO DE RECURSOS PÚBLICOS NA PERCEPÇÃO DOS GESTORES PÚBLICOS

Paulo Roberto Pereira da Silva

Instituição: Universidade Estadual de Feira de Santana – UEFS

<https://lattes.cnpq.br/3366650257476697>

<https://orcid.org/my-orcid?orcid=0000-0001-7569-5765>

E-mail: paulinhosilva70@gmail.com

DOI-Geral: <http://dx.doi.org/10.47538/RA-2024.V3N4>

DOI-Individual: <http://dx.doi.org/10.47538/RA-2024.V3N4-23>

RESUMO: O presente trabalho é fruto de uma pesquisa que teve como foco o estudo sobre o Planejamento na Gestão Pública Municipal, cujo objetivo foi demonstrar a importância do Planejamento na Gestão Pública. A pesquisa foi dividida nas seguintes etapas: uma revisão bibliográfica para a formação de um banco de dados sobre o tema em estudo, seguida de uma pesquisa de campo, ou seja, uma investigação baseada na realidade através do google forms. O questionário foi aplicado com vários profissionais da Gestão Pública em diversas cidades do Vale do Jiquiriçá. Após a aplicação do questionário e de posse dos dados, fez-se a análise, apresentando-se por fim os resultados da pesquisa. Vale ressaltar que, o planejamento na gestão pública tem muitos pontos positivos, mas é importante abordar os desafios e limitações para garantir que ele seja eficaz. Em suma, o Planejamento aplicado ao setor público é um processo planejado que busca melhorar a eficiência e a eficácia da Gestão Pública, garantindo a alocação de recursos de forma prioritária e a implementação de políticas públicas que atendam às necessidades e demandas da população.

PALAVRAS-CHAVE: Planejamento. Gestão Pública. Recursos. Estratégias.

THE IMPORTANCE OF PLANNING IN MUNICIPAL PUBLIC MANAGEMENT AND THE RELATIONSHIP WITH THE APPLICATION OF PUBLIC RESOURCES IN THE PERCEPTION OF PUBLIC MANAGERS

ABSTRACT: This work is the result of research that focused on the study of Planning in Municipal Public Management, whose objective was to demonstrate the importance of Planning in Public Management. The research was divided into the following stages: a bibliographic review to create a database on the topic under study, followed by field research, that is, an investigation based on reality through Google Forms. The questionnaire was applied to several Public Management professionals in several cities in the Jequiriçá Valley. After applying the questionnaires, with the data in hand, the analysis was carried out, finally presenting the results of the research. It is worth highlighting that planning in public management has many positive points, but it is important to address the challenges and limitations to ensure that it is effective. In short, Planning applied to the public sector is a planned process that seeks to improve the efficiency and effectiveness of Public Management, ensuring the allocation of resources on a priority basis and the implementation of public policies that meet the needs and demands of the population.

KEYWORDS: Planning. Public Management. Resources. Strategies.

INTRODUÇÃO

O planejamento desempenha um papel fundamental na gestão pública, sendo um processo estratégico que visa o desenvolvimento e a eficiência das organizações governamentais e não governamentais. Em um cenário no qual o setor público lida com recursos limitados e a necessidade de atender às demandas complexas e em constante evolução da sociedade, o planejamento se torna essencial para orientar a alocação de recursos e a tomada de decisões.

O planejamento na gestão pública envolve a formulação de metas, objetivos e estratégias que buscam atender às necessidades da comunidade, promover o bem-estar social e garantir a eficiência na utilização dos recursos públicos. Isso inclui o estabelecimento de políticas públicas, planos de ação, orçamentos e programas governamentais, que são projetados para cumprir uma série de especificidades, desde a melhoria dos serviços públicos até o desenvolvimento econômico e social, assegurando ao cidadão direitos sociais preconizados pela nossa Constituição Federal como acesso à saúde, educação, trabalho e moradia de qualidade.

Além disso, a transparência na gestão pública e a prestação de contas também estão ligadas ao planejamento, uma vez que, os governos são responsáveis por planejar suas ações e resultados perante a sociedade. Portanto, a elaboração e execução de planos bem organizados desempenham um papel fundamental na construção da confiança dos cidadãos nas instituições públicas, traçando metas e determinando objetivos específicos e mensuráveis com prazos finais realista e alcançáveis além de dispor de bons gestores públicos para gerir todo o processo.

Planejamento não se refere a decisões futuras, por isso existem decisões que são sempre tomadas no presente. Ele é executado no presente. Seus resultados é que se projetam no futuro. Todo plano requer um prazo para implantação. Se não planejarmos no presente, não temos condições de implantarmos o que desejamos no futuro. (Lacombe e Heilbon, 2008, p. 161).

Neste contexto, a gestão pública eficaz depende de um planejamento sólido, que

leva em consideração a participação da sociedade, a avaliação de impactos, a sustentabilidade e a adaptação às mudanças. A interconexão entre o planejamento, a implementação e o monitoramento das políticas públicas são essenciais para garantir o sucesso na consecução dos objetivos governamentais e no atendimento das necessidades da população. Portanto, o planejamento na gestão pública é uma ferramenta vital para promover o desenvolvimento e o bem-estar das comunidades, garantindo que os recursos públicos sejam alocados de forma eficaz e responsável.

OBJETIVOS

Objetivo Geral: Investigar qual a visão dos gestores públicos municipais sobre a importância do planejamento na tomada de decisões sobre a aplicação de recursos públicos

Objetivos Específicos: Discutir a importância do Planejamento no gerenciamento de um Município; Ressaltar a relevância de o Gestor Público Municipal ter conhecimento conceitual sobre Controle Interno.

JUSTIFICATIVA

O planejamento aplicado ao setor público é um procedimento contínuo e sistemático que visa instituir intenções e metas, definir estratégias e prioridades, identificar os recursos necessários e definir as ações fundamentais, no sentido de compreender as finalidades propostas.

No contexto do setor público, o planejamento do Plano Plurianual (PPA) é um instrumento de planejamento governamental utilizado no Brasil e em outros países para estabelecer diretrizes, metas e prioridades para um período de quatro anos. No contexto brasileiro, o PPA está previsto no § 1º do art. 165 da Constituição Federal e tem por objetivo orientar a elaboração dos orçamentos anuais e a execução das políticas públicas. O PPA é elaborado a cada quatro anos, cobrindo um mandato presidencial, governamental e Municipal. Isso permite uma visão de longo prazo e a definição de metas que ultrapassaram o período de um único governo.

A Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) é regulamentada pela Lei Complementar 101/2000 Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), especificamente em seu art. 165, §2º, a LDO tem o objetivo de estabelecer metas prioritárias da administração pública para o ano seguinte e orientar a elaboração da Lei Orçamentária Anual (LOA), diminuindo as políticas e ações que serão prioritárias, fixar as diretrizes para a execução do orçamento, incluindo a política de pessoal, as regras para as despesas, as metas fiscais.

A LOA descreve em detalhes como os recursos públicos serão alocados para diferentes programas, projetos e despesas governamentais ao longo do ano fiscal. Ela inclui informações sobre receitas, despesas, investimentos, políticas fiscais e outras medidas financeiras. A LOA é elaborada pelo Poder Executivo, geralmente pelos Âmbitos das Finanças ou órgãos equivalentes, e deve ser aprovada pelo Poder Legislativo antes de entrar em vigor.

O estudo em questão teve como principal objetivo, investigar qual a visão dos responsáveis pela administração pública, quanto ao Planejamento ser uma ferramenta eficaz de treinamento do governo corporativo, de forma a qualificar a ação do gestor público nas decisões sobre a aplicação dos recursos públicos, na supervisão da gestão e na prestação de contas constante e transparente à sociedade.

Para Chiavenato:

O planejamento é a função administrativa que define objetivos e decide sobre os recursos e tarefas necessários para alcançá-los adequadamente. A sua principal consequência são os planos. Planejar significa olhar para frente, visualizar o futuro e o que deverá ser feito (Chiavenato, 2003, p. 242).

Não é fácil o planejar. Estamos sujeitos a erros e corremos riscos ao fracasso. Por isso, precisamos estar preparados para enfrentar todas as etapas do planejamento e (re)planejamento. Enquanto gestores públicos, não podemos estar submetidos ao destino. Temos um futuro e temos o dever de planejá-lo melhor para a nossa sociedade.

REVISÃO DE LITERATURA

O planejamento na gestão pública refere-se ao processo de definição de metas, objetivos, estratégias e atribuição de recursos para atingir esses objetivos. Isso envolve a

elaboração de planos de curto, médio e longo prazo, identificando prioridades e considerando as necessidades da comunidade. Um plano bem elaborado ajuda a direcionar os esforços para governar de forma eficiente e tomar decisões informadas.

A gestão pública municipal envolve uma série de processos e atividades para garantir bom funcionamento e atendimento às necessidades da comunidade local. Planejamento, organização estrutural, execução do sistema de informações e gestão de rotinas administrativas são componentes cruciais desse processo.

O planejamento na gestão pública é uma prática fundamental para o alcance de metas, a eficiência na prestação de serviços e a melhoria da qualidade de vida da população. Ele envolve a definição de estratégias, objetivos, metas e alocação de recursos para atender às demandas da sociedade.

Abaixo, listamos alguns pontos positivos e negativos do planejamento na gestão pública, além de algumas ferramentas de gestão que podem ser úteis no gerenciamento de recursos.

PONTOS POSITIVOS DO PLANEJAMENTO NA GESTÃO PÚBLICA

Um bom gestor deve ter em mente a busca pela redução das desigualdades sociais, criando estratégias por meio da leitura dos ambientes da sociedade da qual faz parte. Assim, destacamos alguns pontos positivos do Planejamento na gestão pública que, ajuda a fortalecer a eficácia da atuação do gestor municipal, em relação aos serviços e bens patrimoniais como:

- **Melhoria da eficiência:** O planejamento permite a alocação de recursos de formamais eficiente, reduzindo desperdícios e aumentando a produtividade. (Pereira, 2020).
- **Transparência:** Um planejamento bem estruturado torna as ações do governo mais transparentes, permitindo que a população compreenda as prioridades e metas condicionais. (Abrucio, 2013)
- **Redução de impactos negativos:** O planejamento pode ajudar a mitigar impactos negativos de políticas públicas, prevendo consequências e tomando medidas

preventivas. (Orlickas, 2009).

- **Avaliação de Resultados:** O planejamento facilita a avaliação de resultados, permitindo que os gestores públicos e a população monitorem o progresso em relação às metas condicionais. (Amorim, 2015)

- **Continuidade Administrativa:** O planejamento a longo prazo promove a continuidade administrativa, mesmo com mudanças de governo, garantindo que as políticas públicas não sejam interrompidas abruptamente. (Di Pietro,, 2021).

- **Economia de recursos:** Ao identificar as prioridades e definir metas claras, o planejamento evita gastos desnecessários. (Frezatti, 2000).

- **Aprimoramento da qualidade dos serviços:** Com um planejamento adequado, é possível melhorar a qualidade dos serviços públicos oferecidos à população. (Cardozo,1999).

PONTOS NEGATIVOS DO PLANEJAMENTO NA GESTÃO PÚBLICA

Vale salientar que não existe um “modelo puro” de administração vigente no Brasil. O que existe é uma mistura dos modelos administrativos: patrimonialista, gerencial, corporativa, etc. Até este momento existem características significativas do patrimonialismo, como corrupção, o clientelismo e a mistura da propriedade pública com a propriedade privada. Um Planejamento bem elaborado, pode acobertar o gerenciamento dos recursos públicos dos municípios.

Sendo assim, há também alguns pontos negativos do Planejamento na gestão pública como:

- **Rigidez:** Um planejamento agendado pode dificultar a adaptação a mudanças imprevistas ou a novas necessidades da sociedade. (Hernandez, 2001; Caldas, 2001).

- **Políticas de Curto Prazo:** Em muitos casos, as políticas podem ser mais específicas para ganhar apoio a curto prazo, ou que podem levar a planos de longo prazo que sejam negligenciados. (Haynes, 2013).

- **Falta de participação pública:** Um planejamento centralizado sem a

participação da sociedade pode não refletir as reais necessidades e desejos da população. (Teixeira, 2001).

● **Custos elevados:** A elaboração e a melhoria de um planejamento podem exigir investimentos significativos. (Rodopoulos, 2015).

FERRAMENTAS DA GESTÃO PÚBLICA

As ferramentas na gestão pública são cruciais para desenvolver um planejamento eficaz e que gera resultados positivos e impedem que haja pontos negativos.

Dentre as principais ferramentas, destacamos:

● **Orçamento Participativo:** Envolver a população no processo de alocação de recursos, dando-lhes voz na definição das prioridades do governo. (Avriter, 2010).

● **Gestão por Resultados:** Enfatiza a medição do desempenho e a prestação de contas, com foco em resultados concretos. (Drucker, 1995).

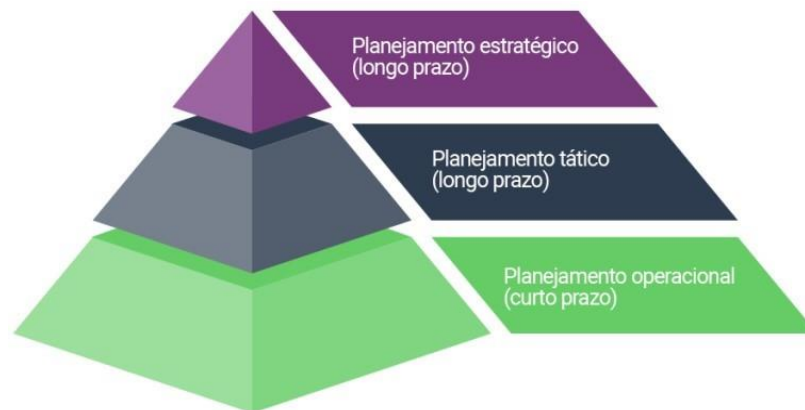
● **Planejamento Estratégico:** Definir metas de longo prazo, visão e missão do governo, fornecendo um roteiro para a ação. (Mintzberg, 1994; Gomes, 2003).

PLANEJAMENTO: CONCEITOS E DEFINIÇÕES

Na gestão pública, existem diferentes tipos de planejamento que desempenham diferentes funções e têm diferentes períodos de execução. Esses tipos de planejamento incluem o planejamento operacional, o planejamento tático e o planejamento estratégico. Cada um tem um escopo e um horizonte temporal específico.

Assim como em qualquer organização e na gestão pública não poderia ser diferente, existem diferentes níveis de planejamento que servem para orientar as ações e alocação de recursos. Esses níveis de planejamento são os citados logo acima. Os investimentos também desempenham um papel importante nesse contexto. O período de execução de cada tipo de planejamento pode variar, dependendo das metas e dos objetivos da organização pública em questão.

Figura A: Tipos de Planejamento



Fonte: <https://pt.linkedin.com/pulse/estrat%C3%A9gico-t%C3%A1tico-e-operacional-o-que-%C3%A3o-como-se-dias-freitas>

O planejamento estratégico é o nível mais alto do planejamento e envolve a definição de metas a longo prazo e a visão geral da organização pública, geralmente, o período de execução estratégico abrange vários anos, frequentemente de 3 a 5 anos ou até mais e envolva definição dos objetivos e da direção estratégica da organização, bem como a alocação de recursos de forma ampla.

O planejamento tático está em um nível intermediário e está mais relacionado à tradução dos objetivos estratégicos em ações concretas. O período de execução do planejamento é geralmente de 1 a 2 anos, envolve uma definição de planos e estratégias para alcançar metas de curto e médio prazo, além da alocação de recursos de maneira mais específica.

O planejamento operacional são as ações, metas traçadas pelo nível tático atingindo objetivos estratégicos, partes homogêneas e que possuem detalhes para seu desenvolvimento, a curto prazo, geralmente no período de 3 a 6 meses, envolvendo todos os níveis da organização que cuidam do acompanhamento da rotina, procuram alcançar os resultados esperados, de acordo com os procedimentos desenvolvidos. Para Chiavenato (2003), o planejamento operacional está voltado para “o que fazer” e “como fazer” as atividades cotidianas da organização.

BREVE HISTÓRICO DO PLANEJAMENTO NO BRASIL

Na gestão pública o planejamento começou a ter importância no final do século XVIII e início do século XIX. Primeiramente, os planos tinham como objetivo atender as necessidades de infraestrutura provocadas pelo surgimento e expansão das cidades. A Segunda Guerra Mundial enfatizou a importância e a necessidade de planejar a execução de operações em grande escala. Depois do conflito mundial, a preocupação era com a restauração e conversão dos sistemas de produção, os planos de paz.

Só depois dos anos 60, o planejamento passou a ser um pré-requisito para a aprovação e liberação de recursos, financiamentos e subsídios aos governos estaduais e locais. Essa demanda provocou a multiplicação em cadeia de unidades de planejamento nas diferentes esferas da administração pública e, com ela, o surgimento de muitos níveis e variedades de planos e metodologias de planejamento (Giacobbo, 1997.)

O planejamento passou a ser mais utilizado no setor público a partir da década de 80, mas, apesar da sua importância ser conhecida há décadas, ainda permanecem muitas barreiras quando da sua efetiva implementação e adoção como instrumento de gestão.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

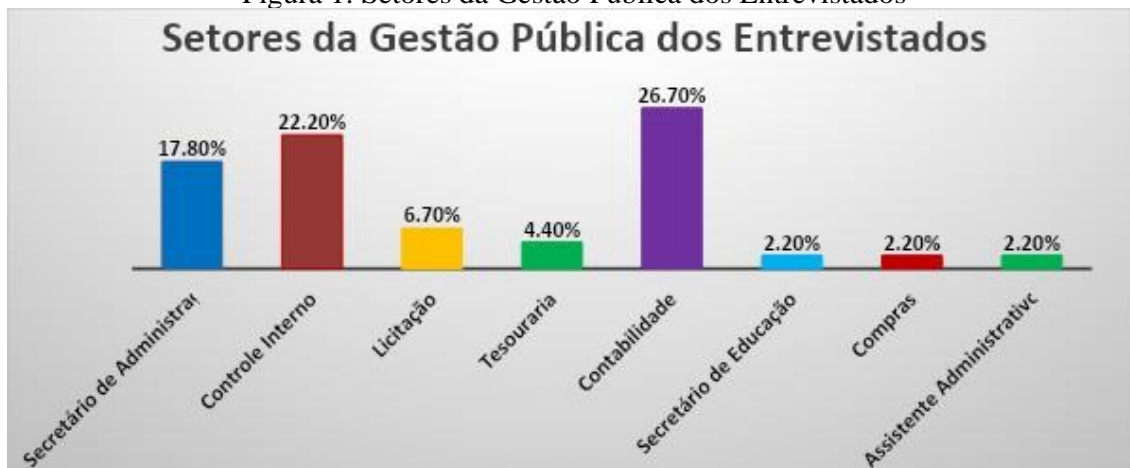
O enfoque metodológico se baseia numa pesquisa qualitativa (Lakatos, 2007). Segundo Marconi e Lakatos (2003, p. 83), o método científico é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permitem alcançar o objetivo - conhecimentos válidos e verdadeiros - traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do pesquisador.

Quanto às técnicas de pesquisa empregadas, de acordo com Marconi e Lakatos (2003), esta pesquisa pode ser classificada como uma pesquisa de campo, descritiva-qualitativa, uma vez que, se tem como objetivo conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, que se queira comprovar, ou ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles.

O levantamento de dados foi realizado através de um questionário elaborado no Google forms: <https://docs.google.com/forms/d/>

1b4F2dSRW4RyRGQxirzPI8CR85VLDI Tg2Ges5mnTs/edit#responses, onde participaram da pesquisa 45 especialistas que atuam na Área de Gestão Pública Municipal. Para participar da pesquisa, o critério principal era ser servidor público municipal, seja ele efetivo ou não.

Figura 1: Setores da Gestão Pública dos Entrevistados



Fonte: Pesquisa de Campo, 2023.

A maior parte dos participantes da pesquisa são especialistas da área de gestão pública, sendo que 26,7% são profissionais que atuam na contabilidade pública, 22,2% são controladores internos municipais e 17,8% Secretários de Administração.

Após a coleta dos dados, analisou-se os resultados para fundamentar a discussão da problemática, embasando-a em dados reais e correlacionando-a com estudos já existentes.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

O planejamento da gestão pública desempenha um papel fundamental na administração de órgãos governamentais, sejam eles em níveis municipais, estaduais, regionais ou nacionais. A sua função principal é garantir que os recursos públicos sejam utilizados de forma eficiente, eficaz e transparente, direcionando o atendimento às necessidades da população e alcançando os objetivos do governo.

Figura 2: Área de atuação dos entrevistados



Fonte: Pesquisa de Campo, 2023.

O planejamento tem a finalidade de definir metas claras para as políticas e ações do governo; isso ajuda a garantir que a gestão pública tenha um direcionamento claro.

Conforme podemos observar na Fig. 2, 60% do planejamento está centralizado na Secretaria de Administração e Finanças onde o correto seria a criação de um “Setor de Planejamento na Gestão Pública Municipal” para a alocação eficiente dos recursos públicos. Sendo que, a criação do Setor de Planejamento ajudaria a determinar como os recursos públicos e o orçamento seriam alocados para atender às necessidades da sociedade de forma eficaz.

Sendo assim, é preciso uma boa organização para alinhar as políticas públicas e garantir que essas políticas e ações da gestão pública municipal estejam alinhadas com as necessidades da população e com os valores e objetivos propostos. Para tanto, é preciso contar com uma administração bem estruturada.

Contudo, o planejamento da gestão pública desempenha um papel vital na organização e administração do setor público, permitindo que o governo atue de maneira mais eficaz, eficiente e responsável em atender às necessidades e demandas da sociedade.

A gestão governamental em relação às áreas de atuação e questões de planejamento e gastos públicos é fundamental para o funcionamento eficaz e eficiente de

um governo e para o atendimento das necessidades da sociedade, o planejamento é necessário para uma boa execução de um governo, com a finalidade de atender às necessidades da sociedade de forma eficiente e transparente. Desta forma, para que haja eficiência na gestão governamental e qualidade do gasto público é importante a existência do planejamento na gestão pública?

Figura 3: Importância da existência do planejamento na Gestão Pública



Fonte: Pesquisa de Campo, 2023.

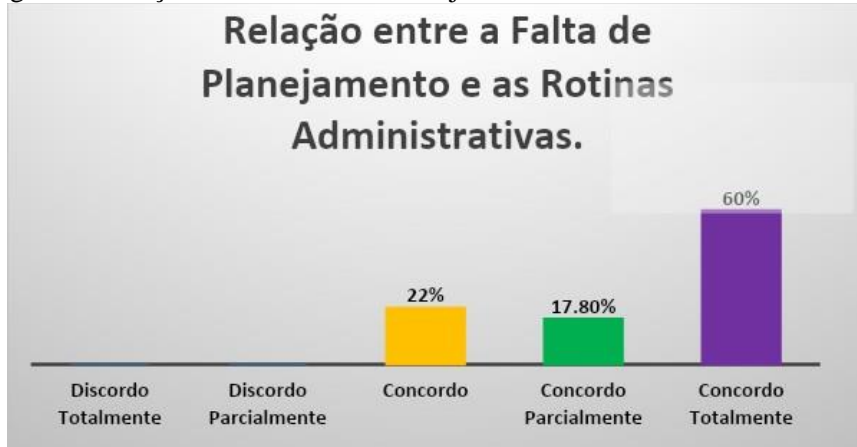
Sabe-se que o planejamento governamental é o processo para estabelecer metas, identificar recursos e criar estratégias para alcançar objetivos governamentais, o plano de governo como o plano plurianual e orçamentos anuais são instrumentos essenciais para o planejamento. Eles estabelecem prioridades e direcionam os gastos públicos. Conforme fica comprovado na Fig.3, para que haja eficiência na gestão governamental e qualidade do gasto público é importante a existência do planejamento na gestão pública.

De antemão orçamento público LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias e LOA – Lei Orçamentária Anual, trata da alocação de recursos financeiros para financiar as ações governamentais e atender às necessidades da população. O orçamento deve ser elaborado de forma transparente e democrática, com a participação da sociedade, para garantir a responsabilidade e a prestação de contas.

A princípio as áreas de atuação governamental variam, mas geralmente incluem educação, saúde, segurança, meio ambiente, infraestrutura entre outras. O planejamento e os gastos devem ser direcionados de acordo com as necessidades da população, bem como um controle de gastos públicos é fundamental para evitar déficits orçamentários e endividamento excessivo.

O planejamento tem um papel relevante para os órgãos públicos. Contudo, existem obstáculos que devem ser superados para essa ação ajudar a melhorar os serviços e a qualidade de vida dos cidadãos. Uma forte evidência que aponta a necessidade de se ter planejamento na gestão pública é a Transparência.

Figura 4: Relação entre a Falta de Planejamento e as Rotinas Administrativas



Fonte: Pesquisa de Campo, 2023.

De modo geral, 100% dos pesquisados apontam que, o planejamento na gestão pública é a ferramenta necessária para que haja transparência com uma maior eficiência, uma vez que, as rotinas administrativas devem ter como ponto de apoio, o planejamento.

A combinação eficaz desses elementos - planejamento, gestão pública e transparência - é essencial para o bom funcionamento de um governo e para a construção de uma sociedade mais justa e participativa. Promove a eficiência na aplicação dos recursos, a prestação de serviços de qualidade e a confiança dos cidadãos nas instituições públicas. Além disso, a transparência é um pilar fundamental da democracia, permitindo que os cidadãos exerçam seus direitos de participação e controle sobre o governo.

A princípio a gestão pública envolve a execução de planos e políticas governamentais. Ela inclui administração de recursos humanos, financeiros e materiais para implementar programas e serviços públicos de maneira eficaz e eficiente. A gestão pública também está relacionada à avaliação de desempenho e à melhoria contínua dos serviços prestados à sociedade.

Sobretudo a transparência na gestão pública refere-se à abertura e à acessibilidade das informações e processos do governo para os cidadãos. Isso inclui a divulgação de orçamentos, gastos públicos, tomada de decisões e ações do governo. A transparência é fundamental para promover a prestação de contas, fortalecer a governança, combater a corrupção e permitir que os cidadãos participem na vida pública, tomando decisões informadas e fiscalizando as ações do governo.

Desse modo a interconexão entre esses conceitos é crucial para garantir um governo eficiente e responsável. Um planejamento bem elaborado é a base para uma gestão pública eficaz, e a transparência desempenha um papel vital na manutenção da confiança do público nas instituições governamentais. Quando a sociedade pode acessar informações relevantes e participar do processo democrático, a qualidade da gestão pública tende a melhorar, contribuindo para o bem-estar da população.

Quando se afirmar: *“O planejamento operacional corresponde ao nível de onde partem as ações para que se alcancem as metas determinadas no planejamento tático, que, por sua vez, devem estar em consonância com o planejamento estratégico. Aqui, na gestão pública, os envolvidos são aqueles que, de fato, executam as iniciativas que são aplicadas em curto prazo, normalmente, no período de 3 a 6 meses.”* Observa -se o seguinte resultado:

Figura 5: Relação entre os tipos de planejamentos e o período de execução de cada tipo



Fonte: Pesquisa de Campo, 2023.

Então o planejamento estratégico começa definindo a visão, missão e objetivos de longo prazo para a administração municipal. Isso ajudará a guiar todas as atividades e decisões subsequentes.

Contudo a estrutura organizacional define os departamentos, secretarias e divisões dentro da Prefeitura, determina quem é responsável por quais áreas e funções, desse modo realiza um desenho de cargas e responsabilidades específicas a funcionários e gestores municipais para garantir uma distribuição eficaz do trabalho.

Para implantação do Siafic - Sistema Único e Integrado de Execução Orçamentária, Administração Financeira e Controle decreto 10.540/2022, é uma ferramenta fundamental para o cumprimento das normas e regulamentações de finanças públicas municipais no Brasil. Ele ajuda a garantir a transparência e a eficiência na gestão dos recursos públicos, além de facilitar o acompanhamento e o controle das despesas, receitas e resultados dos entes Municipais.

É necessário que se desenvolva um plano de orçamento que inclua todas as despesas e receitas previstas para o município. Isso é essencial para o funcionamento eficaz do SIAFIC. E, que ele seja implantado de acordo com os requisitos legais e as melhores práticas de gestão financeira pública. Nesse sentido, para que haja sucesso na implantação é indispensável o treinamento adequado dos funcionários que irão utilizar o sistema, para garantir seu uso eficaz, sendo assim assegurar que todas as transações financeiras sejam registradas no sistema, incluindo despesas, receitas, compromissos, liquidações e pagamentos.

É primordial para a gestão pública, estabelecer procedimentos padrão, ou seja, implementar rotinas administrativas, Licitações e compras que siga os procedimentos legais para aquisição de bens e serviços, incluindo a realização de licitações quando necessário, a gerência do Controle da folha de pagamento e os recursos humanos, incluindo contratações, demissões e manutenção de registros de pessoal de forma regular, apresentar relatórios financeiros e de atividades à população e aos órgãos de controle, como o Tribunal de Contas, para garantir a transparência e a responsabilidade na gestão pública.

O planejamento operacional é o nível mais detalhado de planejamento e está relacionado às atividades diárias e à gestão de recursos. O período de execução do planejamento operacional é normalmente anual, podendo ser mais curto em alguns casos. Envolver uma definição de tarefas, responsabilidades e alocação precisa de recursos para atingir metas imediatas.

Em relação a afirmação: *“Ter um planejamento é essencial para a elaboração e implementação efetiva de políticas públicas, aumenta a governabilidade e a perícia dos gestores públicos na identificação de problemas, análise estratégica e formulação de cenários resolutivos.*

A falta de especificidade é um fator que dificulta a execução das técnicas da gestão no setor público, provocando uma má gestão oriunda de projetos mal concebidos, mal executados, fora da sua finalidade. Temos aí bilhões de reais de recursos em obras inacabadas. Ou seja, recurso público que não atendeu a sua finalidade social ao desenvolvimento da nação. Porém, não cabe ao planejamento estratégico evitar tais situações. Observa -se o seguintes Dados:

Figura 6: Relação entre a Falta de Especificidade x má Gestão e a função do planejamento estratégico.



Fonte: Pesquisa de Campo, 2023.

Conforme se pode observar na Fig. 6, não há um verdadeiro conhecimento sobre a função do Planejamento Estratégico na Gestão Pública. A falta de especificidade no setor público e a importância do planejamento estratégico estão interligadas e têm um impacto significativo na aplicação de recursos públicos.

Falta de especificidade no setor público, lida com uma ampla gama de áreas e serviços, desde saúde e educação até infraestrutura e segurança. A falta de especificidade ocorre quando as políticas, programas e projetos governamentais não são claramente definidos ou detalhados, o que pode resultar em ineficiências e falta de foco. A falta de especificidade pode levar a gastos ineficientes, desperdício de recursos e falta de transparência. Isso ocorre quando os objetivos não estão claramente definidos, os indicadores de desempenho não são definidos e os processos de tomada de decisão são opacos.

Além disso, a falta de especificidade pode dificultar o acompanhamento e a avaliação dos resultados das políticas públicas, o que torna difícil determinar se os recursos públicos estão sendo utilizados de maneira eficaz.

O planejamento estratégico permite que as organizações governamentais se concentrem em suas prioridades e otimizem o uso de recursos limitados. Isso envolve

uma alocação eficiente de recursos financeiros, humanos e tecnológicos, além disso, o planejamento estratégico no setor público facilita a avaliação de desempenho e o monitoramento do progresso em direção aos objetivos propostos. Isso ajuda a garantir que os recursos públicos sejam utilizados de maneira eficaz e eficiente. Uma vez que as metas, os indicadores de desempenho e os resultados planejados são geralmente divulgados ao público. Isso permite que os cidadãos e os órgãos de controle monitorem a aplicação dos recursos públicos.

Em relação com à aplicação de recursos públicos, a falta de particularidade que são: falta de transparência, corrupção e desvio de recursos, nepotismo, falta de planejamento e ineficiência, falta de controle e fiscalização, má gestão, falta de participação pública, desigualdade na distribuição de recursos e falta de avaliação de resultados, falta e ética e integridade no setor público pode levar a decisões de gastos inconsistentes e desperdício de recursos. Quando os objetivos não são claramente definidos e não existe um plano estratégico sólido, os recursos públicos podem ser dispersos e não direcionados para as áreas de maior necessidade.

Em resumo, a falta de especificidade no setor público pode prejudicar a aplicação de recursos públicos, tornando-a ineficiente e opaca. O planejamento estratégico desempenha um papel crucial na superação desse desafio, estabelecendo metas claras, estratégias bem definidas e mecanismos de monitoramento, garantindo assim a aplicação eficaz de recursos públicos e a obtenção de resultados positivos para a sociedade.

No entanto, diante das mudanças que vem ocorrendo nos últimos anos (e-social, (decreto 10.540 siafic), (nova lei de licitação, lei nº 14.133), é possível a gestão pública municipal cumprir tais obrigações sem o devido planejamento?

Figura 7: Mudanças Administrativas sem o devido Planejamento



Fonte: Pesquisa de Campo, 2023.

As mudanças administrativas na gestão pública e no planejamento têm sido constantes nos últimos anos, e diversas iniciativas impactaram os profissionais que atuam na área de gestão, administração e controle. Entre as mudanças mais relevantes, destacam-se o e-Social, o SIAFIC e a nova Lei de Licitação. A visão dos profissionais sobre essas mudanças pode variar, mas geralmente envolve aspectos positivos e desafios a serem superados.

O e-Social é um sistema que unifica o envio de informações fiscais, previdenciárias e trabalhistas pelas empresas ao governo. Isso simplifica a burocracia e melhora a fiscalização. Profissionais que atuam na área de recursos humanos e de contabilidade tiveram que se adaptar a essa mudança. Nas opiniões sobre a variação do e-Social, muitos veem a simplificação dos processos como uma vantagem, enquanto outros podem considerar a adaptação inicial como solicitação (Machado Neto, 2019).

O SIAFIC é um sistema integrado de execução orçamentária administração financeira e contábil, criado pelo Governo Federal em 05 de novembro de 2020, mediante ao decreto 10.540, que busca melhorar a gestão dos recursos públicos. Ele impacta positivamente a área de administração, contabilidade e controle, tornando os processos mais transparentes e eficientes. Profissionais envolvidos na gestão de recursos públicos e orçamentários geralmente enxergam o SIAFIC como uma ferramenta importante para o fortalecimento da gestão pública, pois permite um melhor acompanhamento e controle

dos gastos (Brasil, 2020).

A nova Lei de Licitação (Lei 14.133/2021) trouxe mudanças significativas no processo de contratação pública no Brasil. Ela visa aumentar a eficiência, transparência e competitividade nas licitações. Os profissionais que atuam na área de compras públicas e licitações precisam se atualizar e se adaptar às novas regras. A visão sobre a nova lei pode variar, com alguns profissionais acreditando que ela é positiva para o combate à corrupção e para a melhoria dos processos, enquanto outros podem considerar que a burocracia aumentou em certos aspectos (Bitencourt e Reck, 2016)

Em geral, as mudanças na gestão pública e no planejamento, como o e-Social, o SIAFIC e a nova Lei de Licitação, têm o objetivo de tornar a administração pública mais eficiente, transparente e responsável. No entanto, como podemos observar na Fig. 7, a visão dos profissionais que atuam nessa área pode variar dependendo de suas experiências e da forma como essas mudanças impactam suas atividades cotidianas. É fundamental que esses profissionais estejam atualizados e interessados em se adaptar às transformações constantes no setor público. O planejamento é uma ferramenta importante na Gestão Pública. Ao colocarem prática o “Planejar“, busca-se intervir na realidade da organização, na tentativa de alcançar objetivos e metas. Entre os próprios colaboradores da organização, têm-se aqueles que influenciam positivamente ou negativamente um processo de mudança, buscando colocar em prática ferramentas de gestão, ou seja, técnicas e modelos que ajudam as corporações a acompanhar, mensurar, aprimorar e controlar processos, projetos, pessoas e qualidade.

Em resumo, o planejamento na gestão pública tem muitos pontos positivos, mas é importante abordar os desafios e limitações para garantir que ele seja eficaz. Ferramentas de gestão pública podem facilitar o processo de planejamento e aprimorar a eficiência do governo, não se deve deixar de levar em consideração a avaliação constante e a flexibilidade para lidar com mudanças inesperadas.

Portanto, conclui-se que o planejamento é o pilar do desenvolvimento profissional e o alicerce da gestão pública. É pela falta desse planejamento que muitas prefeituras e instituições públicas acabam passando por necessidades. Os gestores públicos deveriam buscar mais informações sobre administração para gerir as contas públicas das

instituições.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Planejamento aplicado ao setor público é um procedimento contínuo e sistemático que visa instituir intenções e metas, definir estratégias e prioridades, identificar os recursos necessários e definir as ações fundamentais, no sentido de compreender as finalidades propostas. Nesse contexto público, o planejamento é um instrumento basilar para uma gestão eficiente e eficaz dos recursos públicos, permitindo a identificação das demandas e necessidades da população, a atribuição de recursos de maneira prioritária e ajustes das políticas públicas que serão implementadas.

O Planejamento é essencial para a Gestão Pública atual, pois permite que os gestores tenham uma visão ampla e estratégica sobre as ações e projetos a serem desenvolvidos, possibilitando um uso mais eficiente dos recursos públicos e uma maior efetividade na prestação de serviços para a sociedade. Isso permite que, os gestores possam fazer ajustes e correções de rumo ao longo do caminho, garantindo que os recursos sejam utilizados da melhor forma possível e os resultados sejam alcançados de maneira eficiente e eficaz. Além disso, o Planejamento na Gestão Pública Municipal é importante para garantir a continuidade das políticas públicas em diferentes governos, reduzir a dependência de recursos externos e promover a sustentabilidade financeira do Município. Com um Planejamento bem elaborado é possível antecipar e prever crises, minimizando seus impactos e evitando que a população seja prejudicada (Da Silva, 2023).

Além disso, o Planejamento também contribui para a transparência na Gestão Pública Municipal, uma vez que os objetivos, as metas e os indicadores são definidos de forma clara e útil, permitindo que a sociedade possa acompanhar o desempenho dos gestores e cobrar pelos resultados apalavrados.

Portanto, conclui-se que o Planejamento, de acordo com a percepção dos entrevistados, é a ferramenta fundamental para que a Gestão Pública Municipal possa melhorar a eficiência e a eficácia governamental, controlando e garantindo a alocação de recursos de forma prioritária e a implementação de políticas públicas que atendam às necessidades e demandas da população, de forma clara e transparente.

REFERÊNCIAS

- ABRUCIO, F. Trajetórias das Reformas Administrativas no Brasil: **Balço e Perspectivas**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2013.
- AMORIM, E. L. (2015). **Políticas públicas: Formulação, implementação e avaliação**. São Paulo: Cengage Learning.
- ANSOFF, H. I. **Implantando a administração estratégica**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1993.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS- ABNT. BBR 6022: informação e documentação: apresentação de artigo em publicação periódica científica impressa. Rio de Janeiro, 2002.
- AVRITER, L. **O orçamento participativo e a teoria democrática: um balanço crítico**. Rede Brasileira de Orçamento Participativo, 2010. Disponível em: . Acesso em: 11 jun.2010.
- BATISTA, E. Planejamento estratégico. **Problemas Brasileiros**, v. 30, n. 298, p. 1-28, jul./ago. 1993.
- BRASIL. (2020). Decreto nº 10.540, de 05 de novembro de 2020. Dispõe sobre o padrão mínimo de qualidade do Sistema Único e Integrado de Execução Orçamentária, Administração Financeira e Controle. Diário Oficial da União, seção 1 de 06 de novembro de 2020. <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-10.540-de-5-de-novembro-de-2020-286682565>.
- BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Fazenda. Secretaria de Orçamento Federal. Manual Técnico de Orçamento - MTO 2021. 4ª versão. Brasília: Ministério da Economia, 2020c.
- CARBONE, P. P. Cultura organizacional no setor público brasileiro: desenvolvendo uma metodologia de gerenciamento da cultura. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 34, n. 2, p. 133-144, mar./abr. 2000.
- CARDOZO, J. E. M. **Princípios Constitucionais da Administração Pública**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- CARNEIRO, C.; LOURENÇO, D. B. Transparência Pública e os Programas de Integridade no Brasil. In: CARNEIRO, Claudio; MOTA FILHO, Humberto Eustáquio César (org.). **Transparência Pública: o estado da arte**. 1. ed. Rio de Janeiro: University Institute Editora, 2020.
- CAVALCANTI, P. L. Orçamento por desempenho: uma análise comparativa do modelo de avaliação dos programas governamentais no Brasil e nos Estados Unidos. **REGE Revistade Gestão**, v. 17, n. 1, p. 13-25, 2010.
- CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 33. ed. rev. atual. São Paulo: Atlas, 2021.
- DRUCKER, P. F. **Administrando em tempos de grandes mudanças**. 2ª ed. São
- SILVA, P.R.P. A importância do planejamento na gestão pública municipal e a relação com a aplicação de recursos públicos na percepção dos gestores públicos. **Revista Eletrônica Amplamente**, Natal/RN, v. 3, n. 4, p. 348-371, out./dez., 2024.



Paulo:Pioneira, 1995.

ESOCIAL. Implantado o eSocial para os Órgãos Públicos. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/esocial/pt-br/noticias/implantado-o-esocial-para-os-orgaos-publicos>. Acesso em: 08 set. 2021.

FERLIE, E.; ASBURNER, L.; FITZGERALD, L.; PETTIGREW, A. **A nova Administração pública em ação**. Brasília: ENAP, 1999.

FLICK, U. Qualidade na pesquisa qualitativa. **Coleção Pesquisa Qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FREZATTI, F.. **Orçamento empresarial: planejamento e controle gerencial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIACOBBO, M. **O desafio da implementação do planejamento**. v. 28, n. 74, p. 73–107, out./dez., 1997.

DA SILVA, P. R. P. A importância do planejamento na gestão pública atual. **Bahia: Prefeitos & Governantes**, 2023.

GONDIM, L. M. de P. A prática de planejamento dentro das burocracias públicas: um novo enfoque dos papéis desempenhados pelos planejadores. **Revista de administração pública**, Rio de Janeiro, v. 25, n. 2, p. 57-72, abr./jun. 1991.

HAYNES, L. et al. Testar, aprender, adaptar: desenvolver as políticas públicas mediante experimentos aleatórios controlados. **Planejamento e Políticas Públicas**, v. 41, p. 11-43, 2013.

HUMBERTO, E. C. (Org.). **Transparência Pública: o estado da arte**. 1. ed. Rio de Janeiro: University Institute Editora, 2020.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Disponível em: . Acesso em: 23 dez. 2021.

MACHADO NETO, M. L. **Em busca de uma matriz tributária mais justa: mensurando a capacidade contributiva do brasileiro no Imposto de Renda Pessoa Física (IRPF)**. 2019. 130 f. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade de Brasília, Brasília, 2019.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 2007.

MATIAS-PEREIRA, J. **Curso de Administração Pública: foco nas instituições e ações governamentais** - 3. ed. - São Paulo: Atlas, 2010.

MATUS, C. **Política, planejamento & governo**. Brasília: Ipea, 1993.

ORLICKAS, E. **Modelos de Gestão: das teorias da administração à gestão estratégica**. Curitiba: IBPEX, 2009.

PALUDO, A. V. **Administração Pública: teoria e questões**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. PEREIRA, J. M. **Gestão Pública Eficaz: Princípios e Reflexões para**

SILVA, P.R.P. A importância do planejamento na gestão pública municipal e a relação com a aplicação de recursos públicos na percepção dos gestores públicos. **Revista Eletrônica Amplamente**, Natal/RN, v. 3, n. 4, p. 348-371, out./dez., 2024.



Administradores Públicos. 5. ed. rev. ampl. São Paulo: Atlas, 2020.

PERES, M. A. dos S. A transparência pública como ferramenta de controle e supervisão da Administração Pública Municipal. In: CARNEIRO, C. ; MOTA FILHO, PIRES, J. S. D.B.; MOTTA, W. F. **A Evolução Histórica do Orçamento Público e sua Importância para a Sociedade.** Vol. 25-N.2. Periodicidade Quadrimestral. p. 16-25.maio/ago.2006.

PISCITELLI, R. B. **Contabilidade Pública.** 11. ed. São Paulo: Atlas. 2009.

RECK, J. R.; BITENCOURT, C. M. (2016). Categorias de análise de políticas públicas e gestão complexa e sistêmica de políticas públicas. **A&C - R. de Dir. Adm. Const. Belo Horizonte**, ano 16, n. 66, p. 131-151.

RODOPOULOS, F. (Orgs.). **Avaliação da qualidade do gasto público e mensuração da eficiência.** Brasília: Secretaria do Tesouro Nacional, 2015. cap. 10.

SANTOS FILHO, J. C. dos. **Pesquisa quantitativa versus pesquisa qualitativa: o desafio paradigmático.** 4. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

TEIXEIRA, E. **O local e o global: limites e desafios da participação cidadã.** São Paulo: Cortez; Salvador: UFBA; Recife: Equip, 2001.

Site: <https://www.bible.com/pt/bible/212/PRO.3.13-26.ARC>> acesso em 19/out/23

Site: <https://docs.google.com/forms/u/0/d/1b4F2dSRW4RyRGQxirTzPI8CR85VLDITg2Ges5mnTs/closedform>> acesso 15set a 10/out/2023

Submissão: junho de 2024. Aceite: julho de 2024. Publicação: novembro de 2024.