

ADERÊNCIA ENTRE O PLANO DE GOVERNO E O PLANO PLURIANUAL: UMA ANÁLISE SOB O CONTEXTO DOS MUNICÍPIOS DA ZONA DA MATA MINEIRA

Igor Alves de Sá e Souza¹
Fábio Júnior dos Santos²
Gustavo Melo Silva³

RESUMO

O papel dos municípios na execução das políticas públicas a partir da descentralização política e administrativas advindas da Constituição Federal de 1988 vem ganhando relevância. Neste aspecto, cada vez mais, os postulantes aos cargos do poder executivo municipal carecem de preparação frente aos problemas públicos a serem enfrentados e, para tanto, à luz da nova administração pública, devem adotar práticas de gestão efetivas e, dentre elas, a de planejamento. O presente trabalho buscou analisar a produção do plano plurianual (PPA) a partir da elaboração do plano de governo do candidato eleito nos municípios, debruçando esforços na vinculação entre a racionalidade política e a burocrática. A partir da análise documental, constatou-se que não há formalidade que ateste a vinculação entre as peças e detectou-se hiatos, principalmente, na absorção do PPA sobre as propostas do plano de governo.

Palavras-Chave: planejamento; prefeitura; governo municipal; plano de governo.

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

As constantes transformações sociais acabam ecoando em adaptações na lógica de gestão e atuação da administração pública que, devido às pressões sobretudo por efetividade e geração de valor nas suas ações, acabam mudando o seu papel perante à sociedade. Desta forma, cada vez mais, a sociedade passa a demandar dos políticos eleitos o grau de aderência de suas ações com as práticas e propostas apresentadas para a população durante o período eleitoral. Na esteira desta transformação, o papel dos entes municipais também foi passivo de adequações, principalmente a partir da Constituição Federal de 1988 que promoveu a descentralização das políticas públicas. Desta forma, as preocupações relacionadas às capacidades estatais dos municípios e os estudos sobre a qualidade das ações do poder público desaguaram em relevantes achados sobre a prestação de contas dos políticos eleitos, principalmente na mudança da gestão política com os impactos da aplicação da governança pública.

Todo candidato ao cargo de poder executivo necessita apresentar, no ato de registro da sua candidatura, as suas propostas que, em tese, deveriam nortear

¹ Graduado em Administração Pública (UFF), Especialista em Finanças Públicas (TCE-MG) e Mestrando no Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP).

² Graduado em Direito (UNIPAC), Especialista em Advocacia Pública (ICAM) e Mestrando no Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP).

³ Doutor em Sociologia (2010) e mestre em Engenharia de Produção (2003) pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e bacharel em Administração (1997) pela Universidade Federal de São João del-Rei (UFSJ). Professor no Departamento de Ciências Administrativas e Contábeis da UFSJ.

os discursos durante o processo eleitoral e, na oportunidade, a execução do mandato. Diante disso, presente trabalho buscou analisar o sistema de planejamento municipal sob a ótica do contexto político, que trata da elaboração do plano de governo, e do contexto estratégico-institucional com a elaboração do plano plurianual (PPA). O problema de pesquisa visa responder o seguinte questionamento: será que no momento que a gestão municipal elabora o seu plano plurianual (PPA), que é a sua principal peça de planejamento e é de elaboração obrigatória por força constitucional, são analisados os eixos e diretrizes traçadas no plano de governo do candidato eleito? Além disso, a pesquisa também buscou de forma objetiva analisar esse questionamento frente à capacidade estatal dos municípios a fim de observar se o nível intelectual e de capacidade burocrática dos entes municipais podem interferir nesta aderência, ou não, na utilização do PPA de forma gerencial e estratégica.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A coordenação intergovernamental adotada junto à autonomia dos entes federativos, principalmente os municípios, faz com que a administração pública brasileira apresente traços de multidisciplinariedade e conflitos permanentes (SOUZA, 2005). Enquanto atividade, a administração pública defini suas linhas de atuação a partir de interferências políticas (CARVALHO, 2013) e, desde então, é importante buscar maior racionalidade para alinhar as ações feitas e os interesses sociais. Principalmente a partir da década 80 do século passado, a atuação estatal começou a ser ressignificada e instrumentos de gestão com foco na efetividade das ações públicas passaram a emergir no campo das discussões e da prática governamental (MELO *et. al*, 2019) e este modelo de gestão, no Brasil, recebeu o nome de Nova Administração Pública ou ainda como modelo gerencial de gestão pública (SIQUEIRA *et. al*, 2022).

Este modelo foi responsável por valorizar e adotar, principalmente, às práticas de gestão como o planejamento estratégico no setor público (CAMPOS *et. al*, 2020). Neste sentido, conforme evidencia Pfeiffer (2000), os entes federativos devem estar aptos a atuarem com ferramentas para promover o planejamento público visando substituir o pensamento estático da administração pela ideia dinâmica do gerenciamento. A constituição federal de 1988, nesta esteira, institucionalizou e deu impulso a uma ferramenta de planejamento estratégico em seu artigo 165, criando o Plano Plurianual (PPA), sendo este usado ainda como base para a elaboração das leis orçamentárias. Segundo Paulo (2010), a intenção do legislador foi de reconhecer o planejamento como uma função indispensável ao Estado, e não uma opção do governante.

O planejamento como função administrativa ainda carece de maior penetração na cultura burocrática dos municípios (LIMA *et. al*, 2020) e isto fica ainda mais claro ao analisar os postulantes ao cargo de chefe do poder executivo que precisam elaborar um plano com suas intenções para o ente federativo que deseja governar (DINIZ e OLIVEIRA, 2020). Para Mattiello; Rivelino; Ribeiro, (2020) não é exceção encontrar alguns equívocos em planos de governo, que em alguns casos são elaborados às pressas, pulando uma etapa primordial do processo: conhecer bem a cidade e ouvir como a população percebe o município

tanto positiva como negativamente. Desta forma, os planos de governo podem ser objeto empírico de estudo, bem como a aderência do planejamento institucional do ente federativo às propostas de campanha (DINIZ e OLIVEIRA, 2020).

Ainda neste sentido, buscou analisar a capacidade estatal para as atividades de planejamento dos municípios (LIMA *et. al*, 2020). Para Gonçalves Francisco; Leonor Veiga Faria; Gomes Costa, (2006) administrar bens públicos requer uma gestão fiscal responsável, ou seja, prioridade no atendimento ao cidadão, qualidade na aplicação dos recursos públicos, transparência e democratização da gestão pública. Para esses autores essas são premissas básicas para uma gestão integrada do planejamento e orçamento, visando à melhoria da prestação de serviços públicos para atender às demandas da sociedade, dentro de um enfoque de modernização. Para Gonçalves Francisco; Leonor Veiga Faria; Gomes Costa, (2006) administrar bens públicos requer uma gestão fiscal responsável, ou seja, prioridade no atendimento ao cidadão, qualidade na aplicação dos recursos públicos, transparência e democratização da gestão pública. Para esses autores essas são premissas básicas para uma gestão integrada do planejamento e orçamento, visando à melhoria da prestação de serviços públicos para atender às demandas da sociedade, dentro de um enfoque de modernização.

Neste trabalho, buscaremos aprofundar o conhecimento sobre a racionalidade instrumental que considera e valoriza os aspectos políticos dentro do ambiente da tecnocracia (CARVALHO, 2013) e utilizaremos como base a teoria do mandato (DOWNS, 2013) a fim de analisar a aderência das propostas eleitorais dos candidatos eleitos no plano plurianual elaborados durante os respectivos mandatos nos municípios avaliados.

MÉTODO DE ESTUDO

No intuito de estudar as peças de planejamento sob o aspecto político e, posteriormente, administrativo formal dos municípios, esta pesquisa apresenta-se como descritiva, uma vez que busca descrever as características sobre um fenômeno (RODRIGUES, 2006), além de racionalizar e correlacionar as variáveis dos documentos analisados sem manipulados (RAMPAZZO, 2005). Quanto ao procedimento, adotou-se a análise documental a partir do método comparativo (PRODANOV; FREITAS, 2013) entre as peças de planejamento no aspecto eleitoral e posteriormente no aspecto administrativo institucional dos entes municipais.

Para coletar os dados analisados, foram realizadas buscas no sistema de prestação de contas do Tribunal Superior Eleitoral (TSE) que trata sobre a divulgação de candidaturas e contas eleitorais das eleições municipais de 2020 e, em seguida, foi realizada a pesquisa das respectivas leis municipais que aprovavam o Plano Plurianual (PPA) nos municípios analisados. As leis municipais foram coletadas a partir de busca no portal de transparência dos municípios que foram objetos de pesquisa. Destaca-se que foi necessário utilizar o sistema de acesso à informação (e-sic) para solicitar os anexos da legislação que versava sobre o PPA em um município. Em seguida, ocorreu a tabulação

das propostas do plano de governo por eixos e comparando-as com as ações do PPA que também foram listadas em tabelas. A partir dessa convergência, foram listados os eixos do plano de governo que estavam alinhados aos programas do PPA, em seguida, para os programas que não tratavam sobre os eixos do plano de governo, foram analisadas as ações do programa para buscar a convergência e, por fim, filtrados os programas do PPA que não foram tratados no plano de governo. Por fim, foram utilizadas ferramentas de inteligência artificial para auxiliar na filtragem e relação de aderência entre os planos de governo e planos plurianual analisados.

RESULTADOS

Nos períodos eleitorais, principalmente nos municípios, as discussões sobre a gestão municipal detêm a se tornarem mais presentes no cotidiano da sociedade. Neste momento, os postulantes aos cargos do poder executivo passam a expressar, em momento adequado, suas posições em determinadas políticas públicas da cidade. Desde 2009, a partir da Lei Federal nº 12.034 de 2009 que alterou a Lei 9.504 de 1997 que regulamenta as eleições no país, o ato de registro de candidaturas, conforme artigo 11, deve vir acompanhado das propostas definidas pelo candidato a Prefeito, a Governador de Estado e a Presidente da República (BRASIL, 1995). Embora essa obrigatoriedade de apresentação das propostas seja de caráter obrigatório e vinculativo a habilitação do registro de candidatura, a objetividade tratada em norma não especifica requisitos, temas obrigatórios ou formatos específicos, tão pouco apresenta um caminho estratégico para a posterior prestação de contas dessas propostas.

Nesses documentos é possível notar as pautas prioritárias da candidatura, o nível de organização da campanha, o conhecimento, por parte dos envolvidos na candidatura, sobre o ente federativo o qual deseja governar e, até mesmo, o espectro político. Assim, os planos de governo são instrumentos uteis tanto no processo eleitoral quanto posteriormente na prestação de contas do candidato eleito. O candidato que logra êxito avoca para seu mandato a responsabilidade de executar suas promessas planejadas e passa a, em determinado momento, transferir suas intenções eleitorais para as peças administrativas, gerenciais e atos governamentais. A Constituição Federal de 1988 na intenção de reconhecer o planejamento como função indispensável do Estado e não uma opção do governante (Costa et al., 2022) criou o Plano Plurianual (PPA) para estabelecer 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” (BRASIL, 1988), atribuindo desta forma função de destaque desta peça que deverá nortear o planejamento e gestão do ente federativo.

Desta forma, para Paulo (2010) o plano de governo do candidato vencedor deve servir como principal insumo para a elaboração de uma orientação estratégica de governo. A partir disto, a presente pesquisa buscou analisar a aderência das propostas inscritas nos planos de governo de dois candidatos eleitos a prefeito

municipal em uma microrregião de Minas Gerais na elaboração dos respectivos Plano Plurianual dos municípios pesquisados a fim de estudar a adesão ou não do Plano de Governo para a elaboração da principal peça de planejamento estratégico do governo. A microrregião selecionada é a de Barbacena, localizada na mesorregião do Campo das Vertentes, que possui 12 municípios e apresenta uma população total de 221.862 habitantes (IBGE, 2022).

Tabela 1: Lista de Municípios da Microrregião

Cidade	População
Alfredo Vasconcelos	6.931
Antônio Carlos	11.095
Barbacena	125.317
Barroso	20.080
Capela Nova	4.362
Caranaíba	2.933
Carandaí	23.812
Desterro do Melo	2.994
Ibertioga	5.198
Ressaquinha	4.548
Santa Bárbara do	
Tugúrio	4.208
Senhora dos Remédios	10.384
Total	221.862

Fonte: Elaboração dos Autores com base nos dados do CENSO 2022.

Com base nos dados da Tabela 01 acima, foram selecionados os municípios de Barbacena e Caranaíba por serem o maior e o menor município da microrregião a fim de que, de forma prática e objetiva, possa analisar se a capacidade administrativa e operacional dos grandes municípios, frente aos pequenos municípios, se reflete na aderência do plano de governo pela PPA e na valorização do planejamento como ferramenta de gestão nos municípios. O período de pesquisa refere-se às eleições municipais de 2020 e a elaboração do PPA no exercício financeiro subsequente, conforme imposição constitucional.

O plano de governo do candidato eleito na cidade de Barbacena em 2020, da coligação “Avança Barbacena”, foi intitulado de “Inovação e Comprometimento para nossa Barbacena” e apresenta uma estruturação de propostas não tanto padronizada, porém claramente divididas em 15 eixos acompanhadas de uma curta introdução e considerações finais nas 14 páginas que compõem o plano. Ao total, foram consideradas 122 propostas divididas entre os eixos temáticos. Cabe destacar que algumas propostas apresentavam conteúdos vagos como “atualização da legislação municipal” ou, ainda, apresentavam conteúdos duplicados embora em temas distintos, mas que também foram computadas para efeito de estudo. Por sua vez, o plano de governo do candidato eleito na cidade de Caranaíba em 2020, da coligação “Uma Caranaíba para Todos”, apresenta 17 páginas, com uma concreta introdução do plano, da motivação da

candidatura bem como das propostas inseridas além de uma parte para tratar dos princípios básicos norteadores das propostas e da futura administração. Ao total, foram catalogadas, de forma clara, o que facilita a prestação de contas e análise, 84 propostas divididas em 07 eixos temáticos. As propostas construídas possuíam, em grande maioria, raízes operacionais e também conteúdos vagos como “manter as ruas limpas, sem mato”.

Por força constitucional abarcado nas leis orgânicas dos municípios, a elaboração do Plano Plurianual (PPA) deverá ser feita no primeiro ano do mandato tendo a vigência de quatro anos, começando a sua execução no segundo ano do mandato e vigente até o final do primeiro ano do mandato subsequente para preservar o princípio da continuidade do serviço público. No caso do município de Barbacena, o PPA para o quadriênio 2022-2025 foi promulgado no dia 24 de dezembro de 2021, a partir da lei municipal nº 5.131, e contem 03 anexos com informações sobre projeção de receitas; relatórios com programas, indicadores, metas e ações governamentais (que será o foco de análise comparativa deste estudo); e dados de demandas prioritárias coletadas junto à população em uma etapa participativa. Outro destaque importante é que nesta legislação municipal fica registrada a forma de monitoramento e atualização do plano a partir da elaboração de relatórios institucionais com periodicidade quadrimestral e/ou anual, bem como a obrigação de divulgação desses relatórios na internet. O PPA foi dividido em 37 programas para atender a 16 macro objetivos.

Em relação ao município de Caranaíba, o PPA para o quadriênio 2022-2025 foi promulgado no dia 02 de dezembro de 2021, por meio da lei municipal nº 933, e apresenta uma escrita formal sem aspectos gerenciais e detalhamento dos anexos que compõem o plano. Esta lei apresenta apenas 6 artigos sucintos que versam sobre propostas de atualização e alteração das ações orçamentárias do plano, citando apenas que a proposta de alteração ou inclusão de programas conterà a “análise geral do problema a ser enfrentado ou da demanda da sociedade a ser atendida” na busca de alinhar o planejamento à realidade da gestão municipal. No que tange os anexos do PPA, a estruturação apresenta certa facilidade de leitura e compreensão das ações e projetos definidos pelo governo municipal. Ao total, foram contabilizados 41 programas para atender a 10 macro objetivos.

Tabela 2: Quadro comparativo do Plano de Governo e do Plano Plurianual.

Município	Plano de Governo		Plano Plurianual (PPA)	
	Eixos temáticos	Propostas	Programas	Macro-objetivos
Barbacena	15	122	37	16
Caranaíba	7	84	41	10

Fonte: Elaborado pelos autores

Ao comparar as informações entre o Plano de Governo dos candidatos eleitos e os respectivos Plano Plurianual (PPA) a pesquisa apontou considerável

absorção das propostas do plano de governo pelas ações orçamentárias que continham nomes genéricos e, em grande maioria, apresentavam nomenclaturas de manutenção das atividades operacionais da prefeitura e pouco detalhamento das ações de projetos e ações inovadoras. No caso de Caranaíba, o plano de governo não abordou propostas relacionadas ao turismo, patrimônio histórico, governança e gestão fiscal que foram tratadas em 9 programas do respectivo PPA 2022-2025. Retirando um programa que trata das reservas de contingência, criado apenas para cumprir obrigatoriedade formal e burocrática das regras orçamentárias, os 31 programas restantes apresentaram ações que se vinculavam ao plano de governo.

O município de Barbacena apresentou 34 programas do PPA com vinculação às propostas do plano de governo e apenas dois programas que não tratava de propostas do plano de governo que versavam sobre iluminação pública e gestão de desastres naturais no município respectivamente. Além disso, a estrutura do PPA 2022-2025 do município contou com 03 programas para as ações do poder legislativo municipal e 02 programas para tratar das reservas de contingência e encargos sociais. Embora o plano de governo do candidato eleito apresenta-se muitas propostas sobre elaboração e atualização de peças de planejamento, como o plano de mobilidade urbana, plano de juventude e plano de arborização, as ações do PPA 2022-2025 não seguiram esta demanda e apresentaram, em grande maioria, ações de manutenção das atividades operacionais da prefeitura.

Por fim, deve-se destacar que o PPA 2022-2025, do município de Barbacena, apresentou de forma clara os objetivos, diretrizes e justificativas de cada programa o que facilitou a análise comparativa entre as propostas do plano de governo e os programas. No que se refere à etapa de controle, apenas o município de Barbacena apontou indicadores de desempenho dos programas e ambos não detalharam de forma clara as metas físicas das ações dos programas do PPA.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sabendo que a discussão sobre a capacidade estatal dos entes municipais em adotarem práticas gerenciais e de planejamento tem se tornado relevante (LIMA *et. al*, 2020), o presente trabalho demonstrou satisfatória vinculação entre os planos plurianual e as propostas dos planos de governo analisados. Neste aspecto, à luz da teoria do mandato (Downs, 2013), o comportamento governamental evidenciou a absorção dos aspectos políticos. Já no que tange à racionalidade e a capacidade estatal dos entes municipais, importantes considerações podem ser feitas, inclusive com indicativos de futuras pesquisas.

Vale mencionar que os PPAs analisados não apresentaram expressamente a vinculação com o plano de governo e que a maioria das ações cadastradas versavam sobre a manutenção e operacionalização das atividades da prefeitura, não apresentando o caráter gerencial que o plano plurianual pode oferecer para a gestão pública. No caso do município de Barbacena, notou-se que muitos temas como políticas públicas para a juventude e desenvolvimento econômico foram bastante explorados no plano de governo e citados de forma simples no

plano plurianual. Já em relação ao município de Caranaíba, o PPA 2022-2025 se apresentou bem mais amplo do que o plano de governo do candidato eleito, contendo muitas ações e eixos de políticas públicas que não foram tratadas no plano de governo do candidato eleito.

Todos os PPAs analisados, de forma oportuna, apresentaram seus macros objetivos o que pode vir a ser um fator de sucesso no alinhamento e utilização do PPA como uma ferramenta estratégica. Porém, por mais que a grande maioria versasse sobre os eixos temáticos dos respectivos planos de governo, esses objetivos estruturantes não seguiam a lógica propostas no plano de governo. A presente pesquisa encontrou fatores limitantes como a relação superficial entre as propostas e os eixos dos programas do PPA ao invés de análise detalhada e vinculação das ações descritas no PPA com cada proposta do plano de governo e a não observação do impacto ou resultado das ações executadas na vigência do PPA como forma de prestação de contas das propostas eleitas, registrando desta forma uma oportunidade de aprofundamento de pesquisas neste aspecto. Por fim, notou-se que a prefeitura de Barbacena, por obter maior capacidade burocrática e administrativa, construiu um plano plurianual mais gerencial do que a prefeitura de Caranaíba que adotou um perfil mais simplista na produção das ações e programas do plano sem explorar o aspecto gerencial embora tenha utilizado o PPA para versar de ações para cidade que não haviam sido tratadas no plano de governo eleito.

Referências

ARANTES PAULO, L. F. O PPA como instrumento de planejamento e gestão estratégica. **Revista do Serviço Público**, [S. l.], v. 61, n. 2, p. p. 171-187, 2014. DOI: 10.21874/rsp.v61i2.44. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/44>. Acesso em: 19 nov. 2024.

BARBACENA. Lei Municipal nº 5.131 de 24 de dezembro de 2021. Dispõe sobre o Plano Plurianual do Município de Barbacena para o período de 2022-2025, e dá outras providências. Disponível em <https://camarabarbacena.mg.gov.br/portal-da-transparencia/plano-plurianual-ppa/>. Acesso em 20/11/2024.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em 18/11/2024.

_____. Lei Federal nº 9.504 de 30 de setembro de 1997. Lei que estabelece normas para as eleições. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9504.htm. Acesso em 15/11/2024.

_____. Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 5 maio 2000.

Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm. Acesso em: 19/11/2024

CARANAÍBA. Lei Municipal nº 933 de 02 de dezembro de 2021. Dispõe sobre o Plano Plurianual para o Quadriênio 2022 a 2025 e dá outras providências. Disponível em <https://leismunicipais.com.br/prefeitura/mg/caranaiba>. Acesso em 19/11/2024.

CARVALHO, E. Decisão na Administração Pública: diálogo de racionalidades. *Sociologia, Problemas e Práticas*, s/v, n. 73, p. 131-148, 2013.

CAMPOS, M. C.; DANTAS, A. B.; SILVA, L. S. V. C. V.; MILITO, C. M.. Avaliação de Maturidade em Gestão de Projetos na Universidade Federal de Alagoas utilizando o Método Prado- MMGP. *Revista de Gestão & Projetos*, v.11, n.1, p.1-16, 2020. DOI: <https://doi.org/10.5585/gep.v11i1.15870>

COSTA, Bruno Ferreira; MOYSÉS, Samir Carvalho; BARBOSA, Samuel de Souza. Replicação e Similaridade nos PPA municipais em Minas Gerais: uma análise empírica das leis nos períodos de 2014-2017 e 2018-2021. *Campo de públicas: conexões e experiências [recurso eletrônico] / Fundação João Pinheiro, Escola de Governo*. v. 1, n. 1 (jan./jun. 2022). – Belo Horizonte: FJP, 2022.

DINIZ, S.; OLIVEIRA, L. Programas de governo e promessas de campanha. *Revista de Sociologia e Política*, v. 28, n. 76, p. e006, 2020.

DOWNS, A. (2013) [1957] *Uma Teoria Econômica da Democracia*. São Paulo: Edusp.

GONÇALVES FRANCISCO, Jailton; LEONOR VEIGA FARIA, Maria; GOMES COSTA, Helder. Planejamento e Orçamento Públicos: Uma Revisão da Literatura. *Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*. Niterói. RJ. 2006. Anais disponível em https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos06/763_Artigo%20%20Jailton%20III%20SEGeT%20ago%2006.pdf. Acesso em 19/11/2024.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Censo Brasileiro de 2022*. Rio de Janeiro: IBGE, 2022.

LIMA, LL et al. Planejamento governamental nos municípios brasileiros: em direção a uma agenda de pesquisa. *Cadernos EBAPE BR*, v. 2, pág. 323–335, 2020.

MATTIELLO, Kerla; RIVELINO, Roberto; RIBEIRO, Martins. Propostas de Governo e o Plano Plurianual: um estudo comparativo no município de Sarandi/PR na perspectiva da teoria da escolha pública. *Congresso Internacional de Administração*. Ponta Grossa. PR. 2020. Anais disponível em https://admpg.com.br/2020/anais/arquivos/08142020_190848_5f371728f39fc.pdf. Acesso em 19/11/2024.

MELO, Antony; DOLCI, Décio Bittencourt; CERQUEIRA, Lucas Santos. *Escritórios de Gestão de Projetos no Setor Público à Luz do Paradigma da Nova*

Administração Pública. Revista Brasileira de Políticas Públicas e Internacionais, v.4, n.1, julho/2019, pp. 05-28.

MOGNATTI, Marcos César de Farias – “Transparência e Controle na Execução das Emendas Parlamentares ao Orçamento da União” - Monografia – Curso de Especialização em Orçamento Público – Tribunal de Contas da União, Câmara dos Deputados e Senado Federal – 2º Semestre 2008. Brasília, DF.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. Metodologia do Trabalho Científico: métodos e técnica da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

PAULO, Luiz Fernando Arantes. O PPA como instrumento de planejamento e gestão estratégica. Revista do Serviço Público, v. 61, n. 2, p. 171-187, 2010. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/44>. Acesso em: 15/11/2024.

PFEIFFER, Peter. Planejamento estratégico municipal no Brasil: uma nova abordagem. Escola Nacional de Administração Pública, 2000. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/683>. Acesso em: 22/11/2024.

RAMPAZZO, L. (2005). Metodologia científica. Edições Loyola.

RODRIGUES, A. J. (2006). Metodologia científica: completo e essencial para a vida universitária. São Paulo: Avercamp.

SIQUEIRA, P. H. L.; SOUSA, T. M. S.; DILÁSCIO, M. B.; REIS, M. P. Avaliação da maturidade da gestão de projetos: um estudo nos municípios da microrregião de São João Del-Rei. Revista Brasileira de Administração Científica, v.13, n.1, p.212-228, 2022. DOI: <http://doi.org/10.6008/CBPC2179-684X.2022.001.0016>

SOUZA, C. Federalismo, desenho constitucional e instituições federativas no Brasil pós-1988. Revista de Sociologia e Política, n. 24, 9.105-121, 2005.