UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS - ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Curso: MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

Área de Especialidade: Coprodução do Bem Público, Accountability e Gestão

A RELAÇÃO ENTRE O PLANEJAMENTO ANUAL DE TRABALHO E A EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA NO CÂMPUS JOINVILLE DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO DE SANTA CATARINA

047.147.159-33

Florianópolis
2024

PROPOSTA DE PESQUISA: A RELAÇÃO ENTRE O PLANEJAMENTO ANUAL DE TRABALHO E A EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA NO CÂMPUS JOINVILLE DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO DE SANTA CATARINA

1- INTRODUÇÃO - CARACTERIZAÇÃO DO PROBLEMA E OBJETIVO DA PESQUISA

Em um cenário no qual as instituições públicas precisam desenvolver estratégias para otimizar o uso dos recursos disponíveis, a pesquisa tem como objetivo analisar a relação entre o planejamento e os resultados alcançados na execução orçamentária.

Os Câmpus do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) utilizam a ferramenta do Plano Anual de Trabalho (PAT) para elaborar o planejamento tático do uso dos recursos orçamentários. No Câmpus Joinville do IFSC, o planejamento tem sua primeira fase no segundo trimestre do ano anterior ao da utilização do orçamento, quando o articulador disponibiliza um formulário no qual os gestores cadastram os projetos de interesse da sua área ou departamento. Depois do período de cadastro, a Comissão de Planejamento, composta pelos mesmos gestores, trabalha na priorização por meio da Matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência). Após alinhamentos e ajustes, o ranqueamento final aponta os projetos que ficaram dentro e fora do limite orçamentário previsto. O articulador lança todas as informações no sistema e o Colegiado do Câmpus aprova os Relatórios do sistema por meio de uma Resolução. No segundo semestre do ano de planejamento, o articulador divulga um período de revisão, no qual os gestores têm a possibilidade de ajustar os projetos considerando mudanças na cotação dos itens, reajuste orçamentário ou ainda para incluir projetos emergenciais aprovados pela Direção-Geral.

O problema que motiva a pesquisa é o interesse de medir a eficácia do uso dos recursos financeiros vinculados aos projetos priorizados no PAT do Câmpus no ano de 2023. Pretende-se também levantar informações sobre os fatores que influenciaram o êxito da execução e como melhorar os processos Institucionais envolvidos.

A base teórica servirá como ponto de partida para as análises críticas e interpretações dos resultados obtidos na análise documental e na aplicação de um questionário de natureza qualitativa que será aplicado aos gestores do Câmpus Joinville e que tem o objetivo de identificar a opinião, se há críticas ou identificação de boas práticas sobre a ferramenta PAT.

A partir do desenvolvimento dos temas Planejamento na Administração Pública, Orçamento Público, Transparência, Controle e Alinhamento entre Planejamento e Execução Orçamentária, é possível introduzir informações sobre os procedimentos adotados no IFSC.

Como a intenção é utilizar os resultados para o aperfeiçoamento dos processos, pode-se afirmar que a pesquisa se classifica como aplicada. Os resultados demonstrarão se a Instituição está no caminho certo e fornecerão subsídios e informações estratégicas para os gestores do Câmpus, que podem desenvolver o olhar da Instituição para o planejamento, buscando transparência e o cumprimento das metas programadas.

A aplicação prática dos conhecimentos adquiridos no estudo se dará por meio de um Relatório que vai discorrer sobre o problema da pesquisa, a revisão da literatura, a descrição dos métodos utilizados, dos resultados obtidos e uma reflexão sobre as implicações desses resultados, podendo ser utilizado tanto pelos gestores do Câmpus Joinville quanto por gestores, articuladores e responsáveis pelas execuções orçamentárias dos Câmpus da Rede IFSC.

2- JUSTIFICATIVA

O resultado da pesquisa vai esclarecer se a execução orçamentária realizada está alinhada ao planejamento e identificará os principais fatores que influenciam o desalinhamento, podendo revelar lacunas, ineficiências ou áreas de melhoria nos processos existentes. Com essas informações, os gestores do Câmpus podem ajustar suas práticas e melhorar a eficácia do uso dos recursos financeiros da Instituição. Ao identificar oportunidades de melhorias nos processos de planejamento e implementação orçamentária, a pesquisa pode contribuir para o uso mais eficiente e eficaz dos recursos públicos, considerando a transformação dos resultados da pesquisa em um direcionamento estratégico.

Na análise de como o planejamento é aplicado na alocação dos recursos financeiros da Instituição, a pesquisa fornecerá *insights* valiosos sobre como as decisões orçamentárias são tomadas e implementadas, promovendo uma prestação de contas mais detalhada para a sociedade. Além disso, fortalece os pilares da democracia e da boa governança ao promover a transparência e a responsabilidade na gestão dos recursos públicos.

O tema proposto também é importante para fortalecer as pesquisas relativas ao alinhamento do orçamento com planejamento tático, podendo esta pesquisa servir de referência para outros estudos na área, para avanços no entendimento dos fatores necessários à promoção do alinhamento entre planejamento e execução orçamentária.

A escolha do tema está relacionada à minha formação, pois possuo graduação em Gestão Pública e pós-graduação em Gestão Empresarial. Também tem relação com a minha atuação profissional, como servidora pública no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina desde 2011, articuladora do Plano Anual de Trabalho no Câmpus Joinville há 8 anos e há 4 anos exercendo o cargo de Chefia do Departamento de Administração do Câmpus.

A pesquisa é relevante na medida que demonstrará aspectos que precisam ser melhorados no processo de planejamento e execução orçamentária da Instituição. Outro atributo é o fortalecimento da cultura do trabalho voltada ao planejamento, monitoramento e controle.

As melhorias podem trazer uma série de impactos positivos para o Câmpus e para a sociedade em geral, como o uso mais eficiente dos recursos disponíveis, para que sejam direcionados às áreas de maior necessidade; redução de desperdícios financeiros, evitando gastos mal direcionados; cumprimento de metas e objetivos para o alcance de resultados planejados; transparência e prestação de contas na gestão dos recursos públicos, fornecendo informações claras e acessíveis sobre como o dinheiro está sendo gasto; fortalecimento da governança com uma gestão financeira sólida e transparente que promove a confiança dos *stakeholders* e consequentemente contribuindo para a credibilidade do Câmpus e a melhoria na qualidade dos serviços, o que beneficia toda a comunidade.

3- FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para a base teórica foram escolhidos autores que abordam conceitos relacionados a dois temas principais: Administração Pública e Orçamento Público. No desenvolvimento serão inseridos também conceitos relacionados à Transparência, Controle e Relação entre Planejamento e Execução Orçamentária para auxiliar as análises críticas e interpretações dos resultados do estudo documental e da aplicação do questionário com os gestores do Câmpus.

Os autores Catapan, Bernardoni e Cruz (2010) podem enriquecer a base teórica do sobre Planejamento na Administração Pública, pois trazem conceitos sobre os elementos, níveis, princípios e as fases do planejamento. No caso do IFSC, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é o documento que traz informações sobre a filosofia de trabalho, missão, diretrizes pedagógicas que orientam as ações, estrutura organizacional e as atividades acadêmicas desenvolvidas ou que a Instituição pretende desenvolver (SANT'ANA *et al.* 2017). Aprofundando no planejamento tático, é possível contextualizar o Plano Anual de Trabalho realizado nos Câmpus do IFSC, que está entre o nível institucional (estratégico e de

longo prazo) e o nível operacional (áreas fim, com tarefas específicas). Os autores Catapan, Bernardoni e Cruz (2010) trazem informações sobre Orçamento Público, explicando sobre os instrumentos legais de planejamento público orçamentário (Plano Plurianual, Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei de Orçamento Anual) e o alinhamento das ferramentas operacionais do orçamento em seu ciclo.

Bornia e Lunkes (2007) promovem a ligação dos temas de Planejamento e Orçamento quando abordam o tema Gestão Estratégica de custos, incluindo reflexões sobre a importância do planejamento estratégico para o sucesso do processo orçamentário no gerenciamento das organizações. Dentro dos temas, a autora Culpi (2019) apresenta as funções administrativas de organismos públicos com ênfase no planejamento para a tomada de decisão que visa atingir objetivos econômicos preestabelecidos. A autora defende que o orçamento é uma forma de realizar a gestão dos recursos públicos e que os gestores devem trabalhar pela integração entre objetivos e recursos disponíveis. Neste ponto é possível introduzir a discussão sobre a importância do gestor se planejar para poder tomar decisões baseadas em informações confiáveis. O autor Eleuterio (2015) aponta conceitos sobre prática gerencial, ferramentas de apoio à decisão, valor e qualidade das informações que podem ser úteis na construção do texto.

Adentrando no tema do Orçamento, os autores Catapan, Bernardoni e Cruz (2010) abordam o ciclo do orçamento público como uma série de processos articulados e interligados desde a sua elaboração até a avaliação e o monitoramento, sendo uma ferramenta contínua de planejamento e controle. Neste ponto pode-se apresentar o Relatório Anual de Execução Orçamentária dos Câmpus do IFSC, emitido por meio da Plataforma Orçamentária de Controle e Monitoramento da Instituição. A base inicial dos dados advém de uma planilha no Google Drive, vinculada a uma plataforma pública, e que é anualmente disponibilizada pela Pró-Reitoria de Administração (Reitoria) para que os responsáveis pelo gerenciamento do orçamento das UGRs (Câmpus) possam detalhar o uso dos recursos conforme os projetos do PAT ranqueados dentro dos limites orçamentários. A plataforma fornece gráficos baseados nos recursos empenhados em cada categoria de gasto, acesso aos empenhos emitidos, pré-empenhos e relatórios emitidos com base nos dados alimentados pelas Chefias de Departamento de Administração dos Câmpus. O Relatório Anual de Execução Orçamentária é publicado como anexo no Relatório de Gestão do Câmpus e será utilizado para realizar a comparação do planejado *versus* executado.

Corbari e Macedo (2012) contribuem trazendo estudos sobre a importância da transparência da administração pública, da prestação de contas das ações realizadas com

recursos da sociedade, para além das formas de prestação de contas exigidas em lei. Os autores defendem que o setor público vem se adequando à modernização do Estado, e com isso, fortalecem o conceito de *accountability,* mecanismo que induz dirigentes a prestar contas dos resultados de suas ações à sociedade. A pesquisa proposta fornecerá informações estratégicas para os gestores utilizarem para fazer melhorias na forma de planejar e para promover a transparência na gestão dos recursos públicos.

A partir das interpretações dos resultados apresentados, após a sistematização dos dados coletados do questionário, será necessário buscar referências para analisar os temas que surgirem de forma recorrente nas respostas dos gestores.

4- PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa será realizada por meio de questionário com perguntas qualitativas, a ser enviado para o e-mail institucional de servidores que ocupam cargos de direção e funções gratificadas nas coordenadorias de área do Câmpus Joinville do IFSC. A escolha dos sujeitos de pesquisa deu-se em razão da atividade e do cargo desempenhado por cada sujeito no âmbito do IFSC. Esses servidores compõem a Comissão de Planejamento, responsável por criar, priorizar e executar os projetos do Plano Anual de Trabalho da Instituição. São eles: Diretor-Geral; Diretora de Ensino, Pesquisa e Extensão; Chefe do Departamento de Assuntos Estudantis; Coordenadores das áreas de: Saúde e Serviços; Elétrica; Mecânica e Cultura Geral. Considerando que ocupo o cargo de Chefia de Departamento de Administração, não participarei da pesquisa para manter a imparcialidade, garantindo a integridade e a validade dos resultados.

A pesquisa será iniciada com um Registro de Arquivos, por meio da identificação, seleção, coleta e armazenamento de dados provenientes dos Relatórios da Execução dos projetos do PAT e Orçamentário, ambos referentes ao Câmpus Joinville do ano de 2023. Será feito o levantamento e análise dos documentos norteadores do PAT, como: a Resolução do Colégio de Dirigentes do IFSC que estabelece o cronograma e as normas para a elaboração e revisão do PAT 2023; a Portaria de nomeação dos servidores para a Comissão de Planejamento do Câmpus; o Formulário utilizado para a elaboração dos projetos pelos coordenadores de área e Chefias de Departamento; as Planilhas usadas para o ranqueamento dos projetos e as Resoluções do Colegiado do Câmpus que aprovam o PAT 2023.

A coleta de dados será feita com perguntas estruturadas, baseadas nos objetivos da pesquisa, de natureza explicativa e descritiva, permitindo aos gestores elaborar respostas mais detalhadas. O objetivo é coletar a opinião dos gestores para analisar a efetividade do PAT, com

questões como: qual sua opinião sobre os avanços que a ferramenta de planejamento trouxe ao Câmpus; quais fatores influenciam a relação entre planejamento e execução; como a instituição busca alinhar os processos de planejamento e a utilização dos recursos; se o entendimento é que o desenvolvimento dos projetos do PAT 2023 foi eficaz; se a ferramenta utilizada é a mais adequada; críticas e sugestões para melhorias; entre outros.

O questionário aos gestores será aplicado em formulário eletrônico, portanto não haverá necessidade de transcrição das respostas. Para sistematizar as respostas, farei a organização por temas recorrentes e relevantes para o estudo, o que facilitará a identificação de padrões nos dados para depois serem relacionados com a fundamentação teórica.

Alguns temas que podem aparecer de forma recorrente seriam relacionados aos fatores que afetaram, na prática, o desenvolvimento dos projetos planejados, como por exemplo: desafios (como o baixo número de servidores no setor de compras, o que diminui a possibilidade de novos processos licitatórios serem executados por falta de disponibilidade de agenda), contratempos (um pregão cuja ata não estava vigente dentro do período para emissão de empenhos), contingenciamentos ou bloqueios orçamentários (que perturbam o planejamento das demandas e exigem flexibilidade dos gestores), entre outras hipóteses.

Outros temas recorrentes poderiam estar relacionados às medidas sugeridas pelos gestores para diminuir os desvios na efetivação do orçamento e melhorar a consolidação do planejamento. Por exemplo: o desenvolvimento de uma ferramenta específica para o acompanhamento do andamento dos projetos, reuniões aprofundadas para o alinhamento da comissão de planejamento ou talvez um *Workshop* sobre Planejamento Anual de Trabalho.

Para garantir o anonimato dos entrevistados na apresentação dos resultados, seus nomes serão substituídos pela denominação “Gestor” e, ao lado, um número de 1 a 7. Acredito que não haverá necessidade de utilização de softwares para a análise dos dados levantados, pois o público-alvo a ser pesquisado será pequeno.

5- VIABILIDADE / IMPLEMENTAÇÃO

Espero que os resultados que serão apresentados no Relatório promovam o amadurecimento Institucional sobre os processos envolvidos no planejamento e na execução orçamentária do Câmpus. Os gestores do Câmpus e o articulador do PAT poderão realizar melhorias nos processos para alcançar resultados mais eficientes no uso dos recursos públicos.

O resultado da pesquisa pode apontar a necessidade de capacitações específicas para os gestores, de adaptação na ferramenta utilizada atualmente, a implementação de outras ferramentas e formas de monitoramento, uma campanha de sensibilização na comunidade

para a importância do planejamento, a necessidade de atualização de regulamentos internos sobre o tema, a valorização de boas práticas e também aprendizados a partir da experiência de projetos que não foram bem sucedidos. Essas são algumas hipóteses de como os resultados poderiam ser implementados na Instituição, a depender dos rumos da pesquisa a ser realizada.

Penso que uma apresentação formal e ampliada dos resultados da pesquisa para os gestores permitirá uma discussão mais aprofundada sobre as implicações dos resultados e possíveis estratégias de implementação. É possível promover capacitações para disseminar as descobertas da pesquisa e as melhores práticas identificadas. Esses eventos também podem fornecer um fórum para discussão e troca de ideias sobre como colocar em prática as recomendações apontadas.

A submissão dos resultados para publicação em revistas acadêmicas relevantes na área de administração pública e em periódico interno do IFSC são formas de alcançar um público mais amplo.

6- CRONOGRAMA

Considerando a duração do Mestrado (24 meses), seguem as atividades programadas distribuídas ao longo do período:

Mês 1	Revisão do tema, dos objetivos do projeto. Revisão da literatura. Elaboração de um cronograma detalhado.
Meses 1 a 12	Realização dos créditos das disciplinas.
Meses 2 a 6	Revisão da Literatura: busca e seleção de fontes de informação relevantes, leitura e síntese e identificação de lacunas no conhecimento. Coleta e análise de dados Documentais.
Meses 2 a 22	Participação das reuniões do Grupo de Pesquisa.
Meses 8 a 10	Submissão do projeto ao Comitê de Ética e Pesquisa.
Meses 11 a 12	Desenvolvimento de instrumentos de coleta de dados (questionário). Aplicação. Tratamento dos dados coletados.
Meses 12 a 13	Organização e análise dos dados. Interpretação dos resultados à luz da literatura revisada.

Meses 13 a 14	Preparação e Exame de Qualificação.
Meses 13 a 19	Participação em Eventos.
Meses 12 a 23	Realização dos créditos da dissertação.
Mês 15	Realização de um comparativo entre os dados documentais, a literatura e as informações coletadas no questionário.
Meses 16 a 18	Desenvolvimento dos resultados.
Meses 19 a 22	Conclusão da escrita dos capítulos restantes, revisão e edição do texto. Formatação conforme ABNT.
Meses 19 a 24	Publicação de Artigo Científico.
Meses 23 a 24	Preparação da apresentação. Defesa perante a banca examinadora.

7- REFERÊNCIAS

BORNIA, Antonio Cezar; LUNKES, Rogério João. Uma contribuição à melhoria do processo orçamentário. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 18, n. 4, p. 37–59, out/dez, 2007. Disponível em: https://revistas.face.ufmg.br/index.php/contabilidadevistaerevista/article/view/339. Acesso em: 27 mar. 2024.

CATAPAN, Anderson; BERNARDONI, Doralice Lopes; CRUZ, Alisson Westarb. **Planejamento e orçamento na administração pública.** 2.ed. Curitiba: Intersaberes, 2013. p. 24-69.

CORBARI, Ely Célia; MACEDO, Joel de Jesus. **Controle interno e externo na administração pública.** Curitiba: Intersaberes, 2012. p. 177-196.

CULPI, Ludmila Andrzejewski. **Economia do setor público**: uma análise crítica. Curitiba: Editora Intersaberes Ltda, 2019. p. 132-137.

ELEUTÉRIO, Marco Antonio Masoller. **Sistemas de informações gerenciais na atualidade.** Curitiba: InterSaberes, 2015. p. 47-63.

SANT'ANA, Tomás Dias [et al]. **Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI**: um guia de conhecimentos para as Instituições Federais de Ensino. Alfenas: FORPDI, 2017. *E-book* (134 p.). ISBN 978-859278101-9. Disponível em: https://www.gov.br/mec/pt-br/plataformafor/documentos/livroforpdi. Acesso em: 27 mar. 2024.