



INSTITUTO FEDERAL
Rondônia



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE
RONDÔNIA – IFRO
CÂMPUS VILHENA
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO PÚBLICA – EAD**

**ALINE CRISTIANE NASCIMENTO DA SILVA
ROSILENE MENDES DO CARMO MOREIRA**

**A IMPORTÂNCIA DA ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL NO
AMBIENTE PÚBLICO: UM OLHAR SOBRE VILHENA – RO**

VILHENA

2025

**ALINE CRISTIANE NASCIMENTO DA SILVA
ROSILENE MENDES DO CARMO MOREIRA**

**A IMPORTÂNCIA DA ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL NO
AMBIENTE PÚBLICO: UM OLHAR SOBRE VILHENA – RO**

Artigo entregue como Trabalho de Conclusão de Curso ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO) , *Campus Vilhena*, como requisito parcial para obtenção do grau de Tecnólogo, junto ao Curso de Tecnologia em Gestão Pública, sob a orientação do professor Mestre Glicerinaldo de Sousa Gomes.

VILHENA

2025

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO.

Moreira, Rosilene Mendes do Carmo.

A importância da estratégia organizacional no ambiente público:
um olhar sobre Vilhena – RO / Rosilene Mendes do Carmo Moreira,
Aline Cristiane Nascimento da Silva. - Vilhena, 2026.

21 f. : il.

Orientador(a): Prof. Dr. Glicerinaldo de Sousa Gomes.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em
Gestão Pública) – Instituto Federal de Educação, Ciência e
Tecnologia de Rondônia - IFRO, Vilhena, 2026.

1. Estratégias. 2. Gestão. 3. Eficiência. 4. Qualidade. 5.
Transparência. I. Silva, Aline Cristiane Nascimento da. II. Gomes,
Glicerinaldo de Sousa (orient.). III. Instituto Federal de Educação,
Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. IV. Título.


Bibliotecário(a) Responsável: Rosilene Maria do Couto Marques, CRB-11/321

ALINE CRISTIANE NASCIMENTO DA SILVA
ROSILENE MENDES DO CARMO MOREIRA

**A IMPORTÂNCIA DA ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL NO
AMBIENTE PÚBLICO: UM OLHAR SOBRE VILHENA – RO**

Artigo entregue como Trabalho de Conclusão de Curso ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), Campus Vilhena, como requisito para obtenção do grau de Tecnólogo, junto ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública, sob a orientação do professor Mestre Glicerinaldo de Sousa Gomes.


Aprovado em: 05/02/2026 pela banca examinadora.

Documento assinado digitalmente
 **GLICERINALDO DE SOUSA GOMES**
Data: 11/03/2026 15:50:12-0300
Verifique em <https://validar.itl.gov.br>

Prof. Glicerinaldo de Sousa Gomes
Orientador

Documento assinado digitalmente
 **GISELY STORCH DO NASCIMENTO**
Data: 11/03/2026 15:50:12-0300
Verifique em <https://validar.itl.gov.br>

Prof.^a Gisely Storch do Nascimento
Membro da Banca

Documento assinado digitalmente
 **FRANCISCO WENDERSON PEREIRA DE SOUZA**
Data: 24/03/2026 15:13:17-0300
Verifique em <https://validar.itl.gov.br>

Prof. Francisco Wenderson Pereira de Souza
Membro da Banca

A IMPORTÂNCIA DA ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL NO AMBIENTE PÚBLICO: UM OLHAR SOBRE VILHENA – RO

RESUMO: A estratégia organizacional no ambiente público consiste no conjunto de ações planejadas pela administração pública para alcançar objetivos coletivos e promover o interesse social. Diferentemente das organizações privadas, cujo foco principal é o lucro e a competitividade no mercado, as instituições públicas trabalham com metas relacionadas ao bem comum, a eficiência na gestão dos recursos e à prestação de serviços de qualidade à população. Nesse contexto, o planejamento estratégico é um instrumento essencial, pois orienta a definição de prioridades, a alocação de recursos e o acompanhamento de resultados. Dessa forma, buscaremos compreender como é elaborado o planejamento estratégico da Prefeitura Municipal de Vilhena e quais suas vantagens e desvantagens. A pesquisa tem abordagem qualitativa e exploratória a fim de obter acesso ao planejamento estratégico vigente e obter uma compreensão aprofundada através da coleta, análise, interpretação e descrição dos dados e resultados. A implementação de estratégias no setor público exige transparência, participação social, responsabilidade fiscal e alinhamento às políticas públicas vigentes. Além disso, fatores como burocracia, limitações orçamentárias e mudanças políticas podem influenciar diretamente o processo estratégico. Portanto, adotar uma gestão estratégica no ambiente público contribui para maior eficiência, inovação, tomada de decisões baseada em evidências e melhoria contínua dos serviços ofertados à sociedade.

Palavras-chave: Estratégias; gestão; eficiência; qualidade; transparência.

ABSTRACT: The organizational strategy in the public sector consists of a set of planned actions carried out by public administration to achieve collective objectives and promote social welfare. Unlike private organizations, whose focus is profit and market competitiveness, public institutions work with goals related to the common good, efficient resource management, and the provision of quality services to the population. In this context, strategic planning is an essential instrument, as it guides the definition of priorities, resource allocation, and monitoring of results. Thus, this study seeks to understand how the strategic planning of the Municipal Government of Vilhena is developed and what its advantages and disadvantages are. The research adopts a qualitative and exploratory approach in order to access the current strategic plan and gain an in-depth understanding through the collection, analysis, interpretation, and description of data and findings. The implementation of strategies in the public sector requires transparency, social participation, fiscal responsibility, and alignment with existing public policies. Additionally, factors such as bureaucracy, budget constraints, and political changes may directly influence the strategic process. Therefore, adopting strategic management in the public sector contributes to greater efficiency, innovation, evidence-based decision-making, and the continuous improvement of the services provided to society.

Keywords: Strategies; management; efficiency; quality; transparency.

1. INTRODUÇÃO

Para uma melhor compreensão da importância da temática deste trabalho, buscaremos apresentar e entender o conceito de estratégia. Ela remete-se a um plano de ação de longo prazo que visa alcançar objetivos, com recursos disponíveis, sempre de forma eficiente e considerando o ambiente externo. Mintzberg (1988), define estratégia como uma força mediadora entre a organização, e o seu meio envolvente.

De acordo com Motta (1979, P7-21) os fatores mais importantes das organizações públicas, estão ligados a missão constitucional, um processo de total planejamento, com maior atenção aos compromissos sociais, políticos e morais por parte dos dirigentes da gestão, para manter a relevância da instituição pública (Motta, 1979, p. 9).

Segundo Schlickmann (2010), o desempenho de uma organização está condicionado às pessoas que nela atuam, a rigidez imposta pela legislação dificulta o bem-estar dos servidores. Às mudanças no cenário político interferem nas estratégias organizacionais, (Longo,2007).

Atualmente, temos a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), fundamental para a gestão fiscal, que busca garantir a sustentabilidade das contas públicas e a aplicação adequada e eficiente dos recursos públicos. Várias abordagens de planejamento têm sido desenvolvidas e utilizadas ao longo do tempo.

No Brasil, tanto no setor privado como no público, vivenciamos uma série de planejamentos organizacionais, a mais recente e o Plano Plurianual (PPA), responsável por nortear anualmente a elaboração da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA).

Atualmente muito tem se falado em planejamento, produtividade, eficiência e transparência no ambiente público. Então a partir disso, podemos fazer o seguinte questionamento: Como o planejamento organizacional e a definição de estratégias podem afetar positivamente a gestão e facilitar a transparência dos projetos e processos na Prefeitura Municipal de Vilhena?

Este estudo tem por objetivo geral compreender como é elaborado o planejamento estratégico da Prefeitura de Vilhena, buscando elencar os principais desafios e vantagens obtidos ao implementá-lo. Quais os aspectos negativos e positivos que são gerados por um planejamento bem elaborado e aplicado.

Além disso, de modo mais específico, buscaremos analisar documentalmente como foi elaborado o planejamento estratégico do município de Vilhena e como é feito o seu monitoramento e avaliação; descrever como é feita a capacitação dos servidores para o cumprimento das tarefas diárias a serem executadas a partir desse planejamento; Identificar se existe comunicação interna é clara e objetiva entre servidores e gestores, bem como, setem incentivo à cultura de inovações e abertura às novas tecnologias que facilitam o trabalho e a desburocratização excessiva.

Atualmente é importante buscar aperfeiçoar o trabalho nas organizações públicas e privadas, desenvolvendo meios e estratégias de melhoria no atendimento ao público, aumentar a eficiência do trabalho realizado, garantir maior transparência e boa produtividade, buscando organizar melhor o trabalho de um modo geral.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A estratégia organizacional fornece uma estrutura para a formulação e execução de planos que visam a obtenção de resultados satisfatórios, promovendo uma melhor utilização dos recursos públicos e melhorando a qualidade dos serviços ofertados a população de cada região. Embora os princípios fundamentais da gestão organizacional sejam consistentes, a maneira como são aplicados pode variar, devido às diferenças estruturais, operacionais, e processos políticos envolvidos, de acordo com cada setor público.

A abordagem estratégica organizacional no ambiente público envolve a aplicação de conceitos e técnicas de gestão, para orientar as ações e entidades governamentais, visando alcançar objetivos de interesse público de forma eficaz e eficiente. Esse processo de planejamento estratégico no ambiente público exige um entendimento mais aprofundado das dinâmicas organizacionais e uma análise crítica das capacidades e limitações dos recursos disponíveis.

Figura 1: Denota-se a visão estratégica a nível organizacional.



Fonte: Marcondes (2020), adaptado pelos autores.

A figura acima representa a funcionalidade de um detalhamento estratégico, o que resultara em vários benefícios, a longo e médio prazo. Com um plano claro de organização, diagnósticos, ações detalhadas, e principalmente indicadores, proporcionando foco para todos os envolvidos.

Longo (2007), aborda o dilema da gestão estratégica no setor público afirmando que a insegurança existente no setor público dificulta a precisão da definição de estratégias, onde os resultados dependem das atitudes e condutas das pessoas, conseqüentemente dependendo das suas competências. No entanto, de acordo com a abordagem de Mintzerg (1991), estratégia pode ser vista, como políticas, objetivos, táticas, metas, programas, entre outros, numa tentativa de exprimir os conceitos necessários para defini-la e aplicá-la adequadamente nas organizações.

O planejamento estratégico, como aponta Motta (1998) é consequência direta da aquisição em administração, partindo de um ambiente em constante mutação e turbulência, que determina possíveis variações no senso de missão socioeconômica da organização.

As questões burocráticas, aliadas as diferenças individuais, dificultam a prática organizacional de vários setores públicos. As normas burocráticas, hierárquicas e divisões de trabalhos, atrapalham a autonomia e acabam limitando os servidores públicos com seus processos. Sendo assim, é necessário superar desafios, para melhorar a eficiência dos serviços

públicos e suas demandas. Necessitando sempre melhorar as estratégias organizacionais no ambiente público.

Sabemos que planejamentos organizacionais são estritamente importantes dentro de qualquer gestão, dentro de qualquer setor. Quando não há visão e plano de ação, a organização corre sérios riscos de desperdícios de recursos públicos, burocracia acumulada e baixa produtividade dos servidores públicos. É de total relevância aprendermos sobre estratégias, entender o mapeamento de uma organização, para uma melhor tomada de decisão, ter clareza e comunicação interna e externa, viabilizando recursos com segurança e bases concretas.

O planejamento é visto como uma das funções básicas da administração, pois dele decorrem a organização, a direção e o controle. A partir do planejamento, define-se o ponto de partida e o ponto de chegada, além do que deve ser feito e de como deve ser feito. Sabemos que cada ação gera uma consequência; portanto, ao programar ações com riscos calculados, podemos obter resultados melhores e reduzir surpresas. Ainda assim, ao término da execução, os processos podem ser aprimorados por meio de avaliações, adaptações e melhorias contínuas ao longo do tempo.

A busca de informações, a definição precisa dos objetivos, a previsão de alternativas, a predominância da ação Maximiano (1995, p.208-209 e o dinamismo são requisitos básicos ao processo de planejamento. Esses elementos garantem que o planejamento seja eficaz e adaptável às mudanças, levando em consideração o ambiente e as necessidades da organização.

Segundo Vasconcellos Filho (1982), a necessidade de planejamento estratégico reside no fato de que as organizações enfrentam problemas porque as mudanças na ambiência externa exigem alterações na racionalidade interna. Ou seja, se as organizações insistem em continuar agindo da mesma forma que agiam em tempos atrás, correm o risco de não conseguirem atender bem a demanda de expectativas das pessoas que usufruem dos serviços prestados e pode ser que seus métodos estejam ultrapassados para a época e contexto em que estão inseridas.

Por isso, existe a necessidade de ter uma avaliação do trabalho a fim de analisar se a estrutura e os métodos utilizados no dia a dia estão sendo suficientes para oferecer um trabalho de qualidade e prevenir os possíveis riscos e melhorar as oportunidades que surgirão.

Para Maximiano (1995, p. 197), a necessidade maior de planejar está relacionada a três situações: enfrentar fatos que certamente ocorrerão, criar um futuro desejável e coordenar

fatos entre si. Faz-se necessário mediar o futuro e presente, prevendo as possibilidades do amanhã para saber o que deve ser feito hoje, isto é estar atento às possibilidades imprevisíveis, ao analisar as situações, as pessoas envolvidas devem calcular riscos que podem surgir a partir das ações programadas e buscar formas de minimizar os desafios que surgem, sendo que perante a essas dificuldades devem ser capazes de reagir de maneira rápida e planejada, isso implica estar preparado para as surpresas que podem vir a ocorrer.

Também nesse momento de avaliação é preciso avaliar o passado e futuro, aprender com os erros e acertos, e examinar com atenção tendo em vista o conhecimento e a prática, refletindo antes de atuar.

Além da análise das oportunidades e riscos, deve-se também levar em conta os recursos disponíveis para que não se faça um planejamento que não será possível ser executado por falta desses recursos, ou também que seja utilizado grande quantidade de recursos que pode vir a deixar a organização em dívida levando assim há um desequilíbrio das contas públicas.

Ao visitar a Secretaria de Planejamento situada no Paço Municipal, conversamos com o setor responsável por elaborar o planejamento estratégico e indagamos se o município tem um. Contatamos que sim, inclusive a pessoa com quem conversamos nos informou e mostrou a forma de encontrá-lo de maneira fácil e rápida. Está disponível no site (www.vilhena.ro.gov.br), o município tem o portal de transparência e foi feito e disponibilizado o planejamento estratégico do período 2025-2028, também é possível encontrar no site o Plano Plurianual (PPA), Lei de diretrizes Orçamentárias (LDO), Lei Orçamentária Anual (LOA) e as Atas de Audiências.

O Plano Plurianual disposto no portal da transparência do município de Vilhena rege o período de 2022 à 2025, ele organiza as políticas públicas por meio de programas voltados principalmente para as áreas como educação, saúde, infraestrutura urbana, proteção, defesa social e gestão do governo. A lei estabelece conceitos importantes para o planejamento público: objetivos, diretrizes, estratégias, ações e metas, tudo isso serve para planejar, executar e avaliar as políticas públicas. As ações a serem executadas podem ocorrer na forma de projetos, atividades ou parcerias. O plano também prevê monitoramento e avaliação contínua, permitindo acompanhar a execução física e financeira dos programas e verificar os resultados alcançados. Também consta que o PPA deve ser alterado quando houver mudanças na realidade econômica, social ou na legislação.

A Lei de Diretrizes Orçamentárias para o exercício financeiro de 2025, definiu regras para a elaboração e execução do orçamento municipal, também determinou as prioridades, metas e normas que orientam o uso dos recursos públicos.

As principais prioridades do município são listadas como: melhoria na educação, ampliação dos serviços de assistência social, fortalecimento da economia local, investimento em infraestrutura urbana e rural, recuperação de ruas e estradas, incentivo à agricultura e pecuária, ampliação das áreas de lazer, esporte e cultura e modernização da administração pública. Sobre as regras para a elaboração do orçamento, exige que toda despesa tenha fonte de recurso definida e priorizando a manutenção de atividade e continuidade de projetos em execução. Também estabelece os percentuais mínimos de investimentos: 25% da receita para a educação, 15% para a saúde.

Quanto às despesas com pessoal, a lei permite reajustes, criação de cargos e melhorias nas carreiras, desde que respeitados os limites da Lei de Responsabilidade Fiscal. Também trata da administração da dívida pública, possíveis descontos no IPTU, controle de gastos, reserva de contingência para imprevistos e audiências públicas para avaliação das metas fiscais.

A Lei Orçamentária Anual do município de Vilhena para o exercício de 2025 esclarece que as receitas municipais são formadas principalmente por receitas correntes, como impostos, taxas, contribuições, serviços e transferências de outros governos. As despesas do município são distribuídas entre diferentes funções públicas, com maior investimento nas áreas de educação, saúde, saneamento, administração e urbanismo.

Também prevê recursos para o Poder legislativo, para entidades da administração indireta como o Serviço autônomo de água e esgotos (SAAE), para o Instituto de Previdência Municipal (IPMV) e a Fundação Cultural de Vilhena (FCV). A lei também autoriza que o Poder executivo abra créditos adicionais suplementares de até 10% do orçamento, quando necessário.

Sobre a elaboração do planejamento estratégico consta que foi elaborado em várias etapas, realizaram-se diagnósticos externos e internos, identificaram desafios e definiram os resultados esperados. A metodologia envolveu três etapas a preparatória onde cada unidade gestora realizou um diagnóstico identificando as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, com isso puderam compreender melhor a realidade e os problemas existentes. Após essa etapa, foi feita a elaboração com base nas questões levantadas na etapa anterior, e depois integraram todas as pesquisas fazendo um único plano.

O documento inicia-se com as definições e conceitos. O primeiro é a Missão que nada mais é que a razão de ser da instituição, o propósito fundamental. Segundo dados coletados no planejamento estratégico a missão da Prefeitura Municipal de Vilhena é:

“Representar o cidadão na defesa do interesse público com foco na legalidade, eficácia e probidade dos atos administrativos para viabilizar a implementação das políticas públicas em benefício da sociedade”.

O segundo conceito é a visão, que também pode ser definido como objetivo, onde se pretende chegar:

“Ser referência em eficiência de gestão pública e representação dos interesses do vilhenense, consolidando os princípios constitucionais, viabilizando a execução das políticas públicas e prezando pela sustentabilidade, moralidade e valores republicanos.”

Os princípios que norteiam o planejamento estratégico são: eficiência, ética, comprometimento e sustentabilidade.

Para a elaboração deste documento foi utilizada a Matriz SWOT, que também é conhecida como Matriz FOFA e é uma ferramenta de planejamento estratégico que analisa os quatro aspectos de um negócio: Forças (internas e positivas), Oportunidades (externas e positivas), Fraquezas (internas e negativas) e Ameaças (externas e negativas). Com isso é possível avaliar a situação da organização, seja ela pública ou privada e identificar as melhorias a serem feitas, isso ajuda na tomada de decisões.

Para uma melhor organização das ideias e objetivos a serem alcançados o planejamento estratégico do município foi dividido em eixos temáticos que serão elencados a seguir.

- Desenvolvimento econômico;
- Cidadania;
- Educação;
- Meio ambiente e desenvolvimento sustentável;
- Saúde;
- Relações institucionais e comunidade;
- Gestão estratégica e governança.

Como esse planejamento está em fase de execução inicial, sendo que os objetivos e metas traçados são para 4 anos, é possível analisar em partes se as metas foram alcançadas. Porém, o prefeito de Vilhena deu entrevista ao Jornal extra de Rondônia. A matéria foi publicada em 07 de novembro de 2025. Nessa entrevista o prefeito faz um balanço dos primeiros meses de seu segundo mandato.

Quanto à saúde o prefeito afirmou que o primeiro grande desafio da administração foi reorganizar a saúde pública. Destacou a reforma e ampliação de todas as unidades básicas de saúde, contratação de médicos e enfermeiros, abastecimento regular de medicamentos e reforma completa do Hospital Regional (HR). (Jornal Extra de Rondônia).

Para a educação ele ressaltou que existe obras em andamento e outras já autorizadas, o que totaliza R\$ 65 milhões em reformas, ampliações e novas construções. Apesar de não pagar o piso nacional, pois é pago apenas como complemento para os que tem o salário base abaixo do piso nacional exigido por lei, o prefeito ressaltou que Vilhena paga um dos melhores salários de professores do estado, isso foi constatado através de comparações feitas pela própria administração, é visível a insatisfação dos profissionais da educação.

Sendo que o último aumento que tiveram do piso nacional foi em 2022, sendo assim estão há aproximadamente 4 anos sem reajuste salarial conforme o piso nacional garantido por lei. Em 2023 houve manifestações por parte da classe dos professores municipais, como não tiveram acordo, a greve acabou após a justiça publicar uma liminar determinando que 80% dos profissionais retornassem ao trabalho, assim o sindicato deu por encerrada a greve e buscou, por medidas legais, os direitos na justiça, porém ainda está em fase de tramitação.

Em 2025 a prefeitura encaminhou um projeto de lei que concede reajuste nas gratificações pagas à profissionais da educação e saúde que exercem funções de liderança e coordenação. O projeto foi aprovado e o Prefeito Flori ressaltou que:

“A aprovação representa mais um passo no compromisso da atual gestão com a valorização dos servidores que atuam na linha de frente das políticas públicas. Com responsabilidade fiscal, estamos promovendo justiça e reconhecimento a quem lidera equipes, organiza rotinas e garante o funcionamento das nossas escolas e unidades de saúde.”

Foram anunciados em janeiro de 2026 através do site da prefeitura de Vilhena um reajuste contemplando os servidores das classes A a G, cerca de 1200 servidores tiveram aumento salarial em fevereiro. Essas classes tinham o salário defasado em visto do salário mínimo e muitos recebiam complementos salarial.

Segundo a gestão atual, que esteve em reunião com representantes de Sindicato, vereadores e secretários municipais, a medida representa um avanço significativo na política de valorização dos servidores e antes de conceder o aumento de salário foram feitos estudos que avaliaram os impactos financeiros para garantir o equilíbrio das contas públicas e a responsabilidade fiscal.

A notícia publicada no setor de obras e infraestrutura foi duplicado o números de máquinas da Secretaria de obras, e estão sendo feitas em vários bairros da cidade serviços de pavimentação asfáltica. Também aumentou o número de máquinas que estão a serviço da secretaria de agricultura, a fim de atender melhor os produtores rurais. No setor de trânsito, fez um investimento para disponibilizar à população tarifa zero em todos os ônibus urbanos. Aquisição de viaturas e motocicletas, pardais e semáforos que serão instalados em breve.

Ao encerrar a entrevista o prefeito afirmou que:

A cidade de Vilhena está organizada financeiramente e preparada para receber grandes investimentos nos próximos anos, desde que o Governo do Estado cumpra o acordo de assumir o Hospital Regional até o final do ano. (Jornal extra de Rondônia).

Quanto ao setor de saúde, foram feitas reformas no hospital regional de Vilhena e é possível observar no portal da transparência aberturas de processos seletivos para contratação de médicos e enfermeiros. No setor da educação algumas escolas terminadas foram dadas início em outra gestão, as construções públicas segundo relatos são começadas e por vezes algumas empresas desistem tendo que fazer outro processo licitatório, porém ao ser inaugurada durante a gestão do Prefeito atual a divulgação acontece e são colocadas as placas de finalização da obra e o nome dos responsáveis pela atual gestão, levando o crédito final.

Foram publicadas também no site da prefeitura que através da Secretaria Municipal de Transportes e Trânsito (Semtran) foi implantado o transporte coletivo tarifa zero, a fim de promover a inclusão social e melhorar a mobilidade urbana, as pessoas que desejam ter acesso aos benefícios devem realizar um cadastro em um site eletrônico disponibilizado pela empresa de ônibus e retirar o cartão de embarque na empresa, não foram divulgados os custos desse serviço para o município.

As pessoas que circulam pela cidade podem ver diariamente os ônibus transitando muitas vezes com poucas pessoas usufruindo do serviço, o que fez alguns questionarem se está sendo viável para o município devido à pouca adesão da população.

3. METODOLOGIA

A pesquisa é de abordagem qualitativa pois pretendeu-se ter acesso a significados e obter uma compreensão aprofundada, a fim de identificar como a organização pública define suas estratégias de planejamento para a execução dos projetos em geral. Quanto aos fins adotou-se a pesquisa exploratória uma vez que buscou-se maior conhecimento do tema

escolhido para torná-lo o mais nítido possível, e também por ser flexível e adaptável à mudanças (Saunders; Lewis; Thornhill,2016).

Quanto aos procedimentos técnicos a pesquisa envolveu os processos de coleta, análise e interpretação dos dados, redação e apresentação dos resultados (Creswell,2010).

A pesquisa foi considerada descritiva, conforme Gil (2002) e Saunders, Lewis e Thornhill (2016), pois teve como finalidade descrever detalhadamente e obter um perfil preciso de uma organização, no caso, o planejamento de organizações públicas, identificando estratégias que contribuem para uma gestão eficiente, que funcione e obtenha resultados. Para a execução da pesquisa foram utilizados como principal fonte de informações, dados secundários. Os dados foram coletados através de bibliografias, materiais já disponíveis e análises documentais em sítios como os da Prefeitura Municipal de Vilhena.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O atual prefeito do município está no segundo mandato, porém o primeiro foi apenas de 2 anos, pois na cidade tivemos problemas de cassação de mandato e dentro de 6 anos tivemos 4 eleições. Embora já tenha estado como prefeito desde 2023, seu mandato de 4 anos começou em 2025. Então é possível perceber em seus discursos que ele tem muitas ideias e procura fazer muitas mudanças. Faremos uma breve descrição de como ocorre o planejamento nos eixos temáticos mencionados anteriormente.

Para o desenvolvimento econômico há muitos desafios listados no planejamento estratégico entre eles podemos citar:

- O fortalecimento de associações que resulta em apoio para a regularização de documentos, essa iniciativa promove o crescimento do pequeno agricultor, facilitando o acesso à crédito em cooperativas e bancos.
- Garantia de escoamento de produção através da manutenção de estradas facilitando o trânsito nas áreas rurais;
- Digitalizar as demandas dos produtores rurais junto à Secretaria Municipal de Agricultura (SEMAGRI), para que o produtor não tenha que se deslocar até à secretaria, enfrentando filas e utilizando um tempo que poderia estar produzindo;
- Priorizar as demandas de atendimentos com base em critérios de urgência e impacto populacional a fim de melhorar a eficiência dos serviços;

- Criar uma equipe técnica na Secretaria Municipal de Obras e Serviços Públicos (SEMOSP), para planejar, monitorar e executar grandes obras de infraestrutura;

Já no eixo temático da cidadania podemos citar:

- Aperfeiçoamento do uso das ruas para promover segurança e prevenir acidentes, inclusive já estão sendo feitas pavimentações em vários bairros da cidade como Setor 19, Setor 23, ampliação da BR 174;

- Implantação de locais para esportes e lazer e atividades regulares para os grupos vulneráveis como: idosos, mulheres, PCDs e crianças;

- Incentivar à população ao uso do transporte coletivo a fim de diminuir o fluxo de trânsito;

- Melhorar a mobilidade urbana promovendo melhor inclusão social;

- Promover o acesso à cultura, implantando núcleos de oficinas culturais não só na cidade de Vilhena como também nos distritos pertencentes ao município. A prefeitura vem investindo em cultura através de parcerias com Deputado estadual realizaram na data do aniversário da cidade 3 dias de festa gratuita para a população de Vilhena, com várias atrações: show gospel, dupla sertaneja nacional e show regional, também foram proporcionados momentos de brincadeira e interações para as crianças com pula, pula e outros brinquedos e o tradicional bolo. Nos últimos anos a prefeitura junto à Fundação Cultural também organizaram as ornamentações natalinas em alguns pontos da cidade a fim de proporcionar à população momentos de lazer e clima natalino;

- Construção de mais 3 quadras com gramado sintético em bairros populares a fim de proporcionar momentos de lazer à população e o incentivo à prática de esportes e atividades físicas ao ar livre;

- Construção de mais 3 quadras de areia no Estádio Arnaldo Lopes Martin e melhorar o sistema de iluminação dela;

- Ampliação do prédio do Lar dos idosos, a demanda para as internações de longa permanência são grandes, é preciso ampliar para aumentar as vagas;

- Ampliar os serviços de entrega de cestas básicas, atualmente o município tem um percentual de usuários atendidos, porém ainda muitos para incluir, mas como é grande a demanda é definida as prioridades por critérios.

Quanto ao eixo temático da educação as prioridades são:

- Construir e ampliar escolas e creches em lugares onde estudos demográficos apontam grande demanda de crianças fora da escola, esses serviços de ampliação já estão sendo feitos em algumas escolas como do bairro Embratel, setor 23 e setor 19, algumas salas estão sendo

construídas com blocos pré-moldados para atender a demanda das famílias que tem suas crianças inscritas na lista de espera da Central de Vagas;

- Melhorar a estrutura física das escolas a fim de garantir mais conforto aos alunos e servidores;
- Garantir que mais alunos da rede pública tenham acesso ao transporte escolar;
- Promover gestão eficiente, instituindo de forma permanente o uso de critérios técnicos de mérito e desempenho para a escolha de gestores escolares e professores do Atendimento Educacional Especializado (AEE). Neste ano de 2025 já foram publicados o seletivo para escolha de gestores e também professores do AEE, esse seletivo é realizado da seguinte forma: abre para inscrições, sendo que é preciso comprovar a titulação exigida, após esse primeiro momento os participantes selecionados na primeira fase participam de um curso de formação, após aprovação no curso são convocados para a entrevista técnica, depois são convocados para uma reunião onde serão direcionados às escolas, dessa forma a gestão municipal busca garantir que os diretores e professores tenham qualificação técnica e conhecimento para o cargo e que tudo isso seja comprovado;
- Diminuir a evasão escolar e garantir que as crianças em idade de alfabetização e nos anos iniciais do fundamental tenham sucesso em sua aprendizagem, isso será garantido através de práticas de monitoramento. Nas séries iniciais do ensino fundamental são feitos acompanhamentos do rendimento escolar, acompanhamento da realização das atividades diárias, a fim de obter um monitoramento de como se dá o processo de alfabetização;
- Garantir formação continuada para professores de educação infantil e ensino fundamental a fim de avaliar e replanejar a prática pedagógica, foram disponibilizados no ano de 2024 e 2025 cursos de formação para professores sobre literatura, Leitura e Escrita na Educação Infantil a fim de auxiliar na formação pedagógica e dar um norte de como trabalhar com o novo acervo literário, também possibilitando momentos de troca de experiências entre professores de outras escolas;
- Implantar com base em estudos técnicos uma política de valorização do profissional da educação alinhada à melhoria dos resultados da alfabetização e no reconhecimento de esforço dos profissionais que atuam na base do ensino;
- Implementar uma política de educação inclusiva baseada em dados, em tempo real, tendo como indicadores se existe sala de recursos multifuncionais, adaptação de ambientes etc.

No eixo temático do meio ambiente e sustentabilidade podemos destacar:

- Atualizar a legislação municipal ambiental em regime colaborativo garantido a participação da população, especialistas em urbanismos e meio ambiente;
- Dar continuidade à implantação da rede de esgoto sanitário e melhorar a rede de distribuição de água;
- Promover ações que incentivem a economia de água;
- Implantar, estruturar e manter a Brigada Municipal à incêndios florestais e urbanos em Vilhena, foi realizado um processo seletivo para contratação de pessoas que queiram fazer parte da Brigada Municipal;
- Estruturar e manter o serviço de resgate, tratamento e soltura de animais silvestres no município de Vilhena;
- Promover a recuperação e proteção das áreas de preservação do rio Pires de Sá e do Barão do Melgaço;
- Fortalecer e modernizar o turismo, colocar sinalização turística em pontos estratégicos;

Quanto ao eixo temático da saúde podemos fazer os seguintes apontamentos:

- Construção de mais duas Unidades Básicas de Saúde (UBS), a fim de garantir atendimentos mais centralizados nos bairros que ainda não tem atendimentos, pois Vilhena tem crescido muito nos últimos anos e muitos bairros novos surgiram e muitas pessoas precisam sair de seus bairros para buscar atendimento em UBS;
- Implantar o Serviço de Atendimento Móvel de Urgência (SAMU), garantindo resposta rápida e qualificada para às urgências, reduzindo as complicações de sintomas e mortalidade repentina em decorrência de demora no atendimento;
- Construir uma Central de Regulação de Urgência (CRU) para organizar o acesso aos serviços de urgência e emergência;
- Concluir a implantação do Centro de Atenção Psicossocial (CAPS), ampliar o acesso, oferecer atendimento contínuo e humanizado para as pessoas que necessitam de atendimento psíquico;
- Implantar o Centro de imagens para ampliar o acesso a exames como raio x, ultrassonografia, tomografia, entre outros, a fim de garantir agilidade no diagnóstico de doenças e suporte à tomada de decisão por parte dos profissionais de saúde;
- Implantar o Centro Especializado em Atendimento materno Infantil a fim de oferecer atenção integral e especializada à saúde de gestantes, puérperas e crianças;
- Reforma e ampliação da UPA 24h, a fim de melhorar a estrutura física e a capacidade de atendimento e garantir mais conforto, segurança e qualidade nos serviços de urgência;

No eixo temático das relações institucionais e comunidade:

- Estruturar e fortalecer a Defesa Civil para emergências;
- Melhorar a comunicação inclusiva produzindo materiais em formatos acessíveis, libras, áudio, linguagem simples;
- Reforçar o conteúdo formativo melhorando a formação de jovens do Tiro de Guerra;
- Promover ações conjuntas de formação firmando parcerias e vínculos entre o Tiro de Guerra, escolas e instituições;
- Melhorar os índices de alistamento militar e regularização;
- Produzir campanhas de utilidades pública educativas;

No eixo de gestão estratégica e governança podemos destacar:

- Garantir a integridade da administração pública por meio de acompanhamento e monitoramento conforme as legislações internas;
- Identificar e impedir os riscos de fraudes, desperdícios e irregularidades dentro da administração pública;
- Garantir aos servidores formação contínua e desenvolvimento profissional para que possam ter as competências necessárias para prestar um bom trabalho no exercício de suas funções;
- Implementar um sistema eficaz de saúde e segurança no trabalho;
- Estabelecer padrões de governança de TI voltados à eficiência operacional, proteção de dados e continuidade dos serviços;
- Implantar e manter práticas de segurança da informação, ambiente digital seguro alinhados à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD);
- Modernizar a estrutura tecnológica para a gestão de processos;

O planejamento estratégico municipal evidencia um conjunto de ações voltadas ao desenvolvimento econômico, à cidadania, à educação, ao meio ambiente, à saúde, às relações institucionais e à governança. Mesmo diante de instabilidades políticas anteriores, a atual gestão tem demonstrado comprometimento em colocar em prática diversos projetos estabelecidos, sendo que alguns já se encontram em execução.

Entre eles, destacam-se as pavimentações em bairros como Setor 19 e Setor 23 e a ampliação da BR-174, também vale ressaltar os investimentos culturais que incluem festas comemorativas e ornamentações natalinas que proporcionam momentos de lazer para a família vilhenense.

É importante lembrar também que na educação estão em andamento algumas obras de ampliação de escolas e creches, bem como a implementação do processo seletivo técnico para gestores e professores do AEE, demonstrando esforço para qualificar a gestão escolar e alcançar os objetivos elencados no planejamento estratégico do município. Também já estão sendo ofertadas formações continuadas para docentes, fortalecendo o trabalho pedagógico.

No âmbito ambiental, o município avança com a implantação da Brigada Municipal de Incêndios. Na saúde, foram disponibilizados exames de raio x e eletrocardiograma na Unidade de Pronto Atendimento (UPA), nas Unidades Básicas de Saúde (UBS) além de ter acesso a consultas de rotina os pacientes ainda podem colher exames laboratoriais de rotina, porém os agendamentos de consulta com o clínico costumam demorar cerca de 1 mês.

Vale ressaltar também que as consultas com especialistas e exames mais específicos como tomografia, endoscopia entre outros o tempo de espera é mais longo, dificultando assim o tratamento adequado, pois muitas vezes quando o paciente consegue ser chamado para realizar o exame já está com quadro clínico mais avançado.

Com as análises feitas, foi possível perceber que as metas almejadas e o conjunto dos projetos já executados e em andamento demonstram que o município segue em direção a um modelo de gestão mais eficiente, participativa e comprometida com o bem-estar da população. Mas o planejamento estratégico é para médio e longo prazo, os objetivos e possibilidades deverão ser ainda trabalhados até 2028.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A visita ao Setor de Planejamento da Prefeitura Municipal de Vilhena possibilitou compreender de forma concreta como o planejamento estratégico é estruturado e aplicado no contexto da gestão pública. A análise dos documentos disponíveis no portal de transparência demonstra que o município adota práticas de gestão alinhadas aos princípios da administração pública moderna, especialmente no que diz respeito à transparência, à participação social e à organização de metas de médio e longo prazo.

Observou-se que o processo de construção do planejamento estratégico seguiu etapas bem definidas, baseadas na análise situacional e no uso da Matriz SWOT, permitindo identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. A partir dessa análise, foram delimitados eixos temáticos que orientam as ações governamentais, garantindo maior clareza e coerência entre os objetivos e os resultados esperados.

Além disso, a explicitação da missão, visão, valores e princípios que norteiam a gestão evidencia o comprometimento com a eficiência, a governança, a ética e a sustentabilidade. Esses elementos reforçam a importância de um planejamento sistematizado para orientar políticas públicas e tomadas de decisão, proporcionando maior assertividade na aplicação dos recursos e aumentando o potencial de geração de benefícios à população.

Conclui-se que o planejamento estratégico do município não apenas cumpre sua função organizacional, mas também se apresenta como instrumento essencial para promover melhorias nos serviços públicos e fortalecer a relação entre gestão e sociedade. A análise confirma que a adoção de práticas de planejamento contribui para uma administração mais transparente, eficiente e alinhada aos interesses coletivos.

REFERÊNCIAS

CRESWELL, J. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativo e misto**. 3ª Ed. Porto Alegre: Artmed. 2010.

EXTRA DE RONDÔNIA. **Prefeito faz balanço da gestão e anuncia pacote de investimentos em saúde educação obras e trânsito em Vilhena**. Disponível em <https://extraderondonia.com.br/2025/11/07/prefeito-faz-balanco-da-gestao-e-anuncia-pacotao-de-investimentos-em-saude-educacao-obras-e-transito-em-vilhena/>. Acesso em 10/03/2026.

FOLHA DO SUL ONLINE. **Com mais de 30 anos em sala aula, professora comenta greve em Vilhena e dispara críticas contra prefeito e secretário de educação**. Disponível em: <https://www.folhadosulonline.com.br/noticias/detalhe/2023/mais-30-anos-em-sala-aula-professora-comenta-greve-em-vilhena-e-dispara-criticas-contra-prefeito-e-secretario-educacao>. Acesso em 10/03/2026.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa, 2002**. São Paulo: Atlas

LONGO, F. **Mérito e flexibilidade: a gestão de pessoas no setor público**. São Paulo: Fundap, 2007.

MARCONDES, José Sérgio. **Gestão estratégica: o que é, conceito e planejamento de gestão estratégica**.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

MINTZBERG, H. **A criação artesanal da estratégia**, 1998. Porto Alegre: Bookman

MINTZBERG, H. Resposta a Igor Ansoff. **Strategic Management Journal**, 1991.

MOTTA, P.R. **Visão contemporânea da teoria administrativa**. Rev. Adm. Pública, 13, 1979.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VILHENA. **Lei nº 6.433, de 3 de janeiro de 2025**. Dispõe Sobre as Diretrizes Orçamentárias para o Exercício de 2025 e dá Outras Providências. Disponível em: <https://transparencia.vilhena.ro.gov.br/portaltransparencia-api/api/files/arquivo/1108969>, Acesso em 10/03/2026.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VILHENA. **Lei nº 6.435, de 3 de janeiro de 2025**. Estima a Receita e Fixa a Despesa do Município para o Exercício Financeiro de 2025. Disponível em: <https://transparencia.vilhena.ro.gov.br/portaltransparencia-api/api/files/arquivo/1109058>, Acesso em 10/03/2026.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VILHENA. **Planejamento estratégico, Prefeitura de Vilhena 2025-2028**, disponível em <https://transparencia.vilhena.ro.gov.br/portaltransparencia/1/orcamento>. Acesso em 10/03/2026.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VILHENA. **Plano Plurianual do município de Vilhena para o quadriênio 2022 a 2025**. Disponível em: <https://transparencia.vilhena.ro.gov.br/portaltransparencia-api/api/files/arquivo/39705>, acesso em 10/03/2026.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VILHENA. **Prefeitura de Vilhena anuncia reajuste salarial de quase 30% para 1200 servidores**. Disponível em: <https://vilhena.ro.gov.br/prefeitura-de-vilhena-anuncia-reajuste-salarial-de-quase-30-para-1200-servidores/>. Acesso em 10/03/2026.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VILHENA. **Vilhena aprova reajuste das gratificações de diretores escolares e controladores de UBS**. Disponível em: <https://vilhena.ro.gov.br/vilhena-aprova-reajuste-nas-gratificacoes-de-diretores-escolares-e-controladores-de-ubs/>. Acesso em 10/03/2026.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VILHENA. **Vilhena implanta tarifa zero no transporte urbano coletivo**. Disponível em: <https://vilhena.ro.gov.br/vilhena-implanta-tarifa-zero-no-transporte-urbano-coletivo/>. Acesso em 10/03/2026.

SAUNDERS, M.; LEWIS, P.; & THORNHILL, A. **Métodos de pesquisa para estudantes de administração**. Inglaterra: Pearson Education Limited. (2016).

SCHIKMANN, R. **Gestão estratégica de pessoas: bases para a concepção do curso de especialização de pessoas no setor público**, 2010.

VASCONCELLOS FILHO, P. de. **Planejamento estratégico: formulação, implantação e controle**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1982.