

***Campus* Porto Velho Zona Norte**
Coordenação do Curso Gestão Pública EAD

FREDIMAR ANTONELLO

GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

Porto Velho/RO
2025

FREDIMAR ANTONELLO

GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

Relatório Técnico apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia, como requisito para aprovação como requisito para a obtenção do grau de Tecnólogo em Gestão Pública, sob a orientação da prof. Dra. Angelina Maria de Oliveira Licório.

Porto Velho/RO
2025

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

Antonelo, Fredimar.

Gestão pública municipal / Fredimar Antonelo. - Porto Velho, 2025.
15 f. : il.

Orientador(a): Prof^ª. Dra. Angelina Maria de Oliveira Licorio.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em
Gestão Pública EAD) – Instituto Federal de Educação, Ciência e
Tecnologia de Rondônia - IFRO, Porto Velho, 2025.

1. Gestão pública municipal. 2. Administração pública. 3. Políticas
públicas. 4. Efetividade. 5. Serviços públicos. I. Licorio, Angelina Maria
de Oliveira (orient.). II. Instituto Federal de Educação, Ciência e
Tecnologia de Rondônia - IFRO. III. Título.

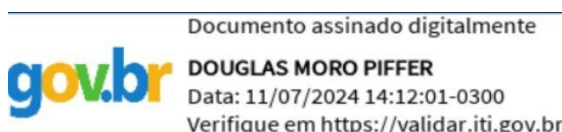
Bibliotecário(a) Responsável: Celia Reis Sales, CRB-CRB11/955

FREDIMAR ANTONELO

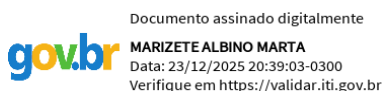
GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

Relatório Técnico apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia, como requisito para aprovação como requisito para a obtenção do grau de Tecnólogo em Gestão Pública, sob a orientação da prof. Dra. Angelina Maria de Oliveira Licório.

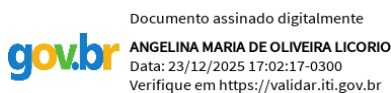
Aprovado em: 15/12/2025 pela banca examinadora.



Douglas Moro Piffer



Marizete Albino Marta



Angelina Maria de Oliveira Licório - orientadora

GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

RESUMO: O presente relatório técnico apresenta uma análise da gestão pública municipal, com foco na efetividade das ações desenvolvidas no contexto administrativo e social. As atividades realizadas permitiram observar, na prática, como os processos de planejamento, organização e execução das políticas municipais influenciam diretamente a qualidade dos serviços ofertados à população. A análise evidenciou avanços importantes, especialmente no fortalecimento da participação social, na organização administrativa e na busca por maior eficiência institucional. Por outro lado, também foram identificados desafios como limitações estruturais, falta de padronização em alguns procedimentos internos e a necessidade de aprimorar o uso de dados e indicadores na tomada de decisão.

O estudo demonstra que a gestão pública municipal exige constante atualização, compromisso com a transparência e integração entre setores, para que as políticas públicas alcancem seus objetivos de forma efetiva. Assim, os resultados obtidos reforçam a importância de práticas administrativas bem estruturadas, sustentadas por planejamento, cooperação e responsabilidade social. O relatório, dessa forma, contribui para o entendimento crítico do funcionamento da gestão local, alinhando vivências práticas, fundamentos teóricos e observações diretas do cotidiano institucional.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão Pública Municipal. Administração Pública. Políticas Públicas. Efetividade. Serviços Públicos.

ABSTRACT: This technical report aims to analyze municipal public management, highlighting the effectiveness of administrative actions and the services provided to the population. The activities carried out allowed for a practical observation of how planning, organization, and implementation processes of public policies influence institutional dynamics and the response to local demands. The results indicate significant progress, such as the strengthening of community participation and continuous efforts to improve essential services. However, structural challenges, operational limitations, and the need for greater integration between sectors especially in the use of data to guide decision-making were also identified.

Based on theoretical analysis and practical experience, it was found that municipal public management requires commitment, transparency, and continuous improvement of internal processes to ensure efficient public policies aligned with community needs. Thus, this report contributes to a critical understanding of the functioning of local public administration, emphasizing the importance of organization, social responsibility, and strategic planning with the municipal context.

KEYWORDS: Municipal Public Management; Public Policies; Public Administration; Effectiveness; Public Services.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
2 RELATO E DISCUSSÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS	8
3 CONSIDERAÇÕES FINAIS OU CONCLUSÃO	14
REFERÊNCIAS	15

1 INTRODUÇÃO

A gestão pública municipal desempenha um papel essencial na vida cotidiana da população, pois é no território local que as políticas públicas ganham forma, tornam-se perceptíveis e impactam diretamente as pessoas. Em áreas como saúde, educação, assistência social, infraestrutura, cultura e administração, o município é o ente federativo mais próximo do cidadão, assumindo responsabilidades que influenciam profundamente o bem-estar coletivo. Como destaca Abrucio (2010), especialmente após a Constituição Federal de 1988, os municípios passaram a contar com maior autonomia e responsabilidades, tornando-se protagonistas no desenvolvimento social e na oferta de serviços públicos.

Apesar desse fortalecimento institucional, muitos municípios brasileiros continuam enfrentando desafios relacionados à capacidade administrativa, à limitação de recursos e à crescente complexidade das demandas sociais. Nesse cenário, compreender como a gestão municipal se organiza e como as políticas públicas são formuladas, executadas e avaliadas torna-se fundamental para entender sua efetividade. Matias-Pereira (2012) afirma que uma administração municipal eficiente depende da articulação entre três pilares: a capacidade administrativa e financeira, a qualidade das políticas públicas desenvolvidas e a participação da sociedade nos processos decisórios. A combinação dessas dimensões contribui para práticas de gestão mais democráticas, eficientes e alinhadas às necessidades reais da população.

A gestão pública contemporânea exige mais do que a execução de rotinas burocráticas. Requer planejamento, monitoramento constante e avaliação criteriosa das políticas públicas, de modo que as decisões sejam fundamentadas em evidências concretas. Bresser-Pereira (1998), ao debater os princípios da Nova Gestão Pública, ressalta a importância de superar modelos tradicionais e adotar práticas orientadas para resultados, com transparência, participação social e foco na qualidade dos serviços ofertados. Nessa perspectiva, os processos de avaliação tornam-se indispensáveis para identificar avanços, revelar fragilidades e propor ajustes capazes de melhorar o desempenho das ações governamentais.

A avaliação de políticas públicas, segundo Drible (2001), permite verificar se as ações implementadas realmente correspondem aos objetivos desejados, contribuindo para o aprimoramento da gestão e o uso responsável dos recursos

públicos. Da mesma forma, Secchi (2014) destaca que avaliar é uma etapa essencial para garantir que os investimentos municipais muitas vezes, escassos sejam aplicados de forma eficiente, gerando benefícios sociais concretos. Assim, este relatório parte da necessidade de compreender como a gestão municipal se estrutura e de que maneira seus processos influenciam a efetividade das políticas públicas.

Diante desse contexto, o problema de pesquisa que orienta este estudo é: Como a gestão pública municipal organiza, executa e avalia suas políticas públicas, e de que modo esses processos impactam a efetividade das ações governamentais no âmbito local?

Para responder a essa questão, definiu-se como objetivo geral analisar os fundamentos, práticas e desafios da gestão pública municipal, relacionando-os à efetividade das políticas públicas implementadas. Além disso, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: identificar as características e estruturas principais da gestão municipal, considerando os aspectos administrativos, legais e financeiros; analisar os resultados das ações desenvolvidas à luz das teorias contemporâneas da administração pública; e avaliar, com base em dados e evidências, os fatores que contribuem para o sucesso ou para a limitação das políticas públicas no município.

A metodologia adotada possui caráter qualitativo-descritivo, utilizando dados secundários provenientes de fontes oficiais como o IBGE e portais governamentais, além de observações realizadas durante o acompanhamento das rotinas administrativas municipais. Também foram elaborados quadros, tabelas e gráficos, ferramentas importantes para organizar evidências e facilitar a interpretação dos resultados de forma clara e objetiva.

A justificativa deste estudo fundamenta-se no fato de que, embora os municípios sejam o nível de governo mais próximo da população, muitos ainda enfrentam limitações significativas que comprometem a qualidade das políticas públicas. Municípios de pequeno porte, em especial, lidam com escassez de recursos, fragilidades administrativas e dificuldades para realizar planejamento e avaliação sistemática de suas ações. Chiavenato (2014) lembra que administrar envolve tomar decisões que afetam pessoas, processos e resultados; no setor público municipal, tais decisões têm impacto direto e imediato sobre a vida da comunidade. Dessa forma, compreender como os municípios estruturam sua gestão e implementam suas políticas é essencial para subsidiar melhorias práticas e teóricas no campo da administração pública.

Por fim, refletir sobre a gestão pública municipal significa reconhecer a diversidade e a complexidade dos municípios brasileiros, marcados por realidades socioeconômicas distintas e diferentes capacidades institucionais. Municípios pequenos, especialmente nas regiões Norte e Nordeste, carregam dificuldades históricas, mas também apresentam potencialidades relevantes, como a proximidade entre gestores e comunidade. Oliveira (2016) ressalta que, quando adotam práticas participativas e planejamento estratégico, os municípios podem se tornar verdadeiros espaços de inovação administrativa. É nessa perspectiva que este relatório se desenvolve, buscando oferecer uma análise crítica, humanizada e tecnicamente fundamentada sobre a gestão pública municipal e a efetividade das políticas implementadas no âmbito local.

2 RELATO E DISCUSSÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

As atividades realizadas no âmbito deste relatório tiveram como objetivo compreender, de forma prática e crítica, como a gestão pública municipal organiza, executa e avalia suas políticas públicas. Para isso, foram feitas observações diretas em setores administrativos, consultas a documentos oficiais e análises de dados provenientes de bases como o IBGE, Portal da Transparência Municipal e relatórios de gestão. Essas etapas permitiram vivenciar, na prática, a dinâmica da administração pública local, revelando tanto avanços quanto desafios significativos.

Durante a observação do funcionamento administrativo, constatou-se que a estrutura organizacional do município é relativamente enxuta, o que é comum em municípios de pequeno porte. Como aponta Matias-Pereira (2012), a limitação de pessoal e de recursos financeiros é um dos fatores que mais impacta a eficiência da gestão municipal. Na prática, isso significa que servidores precisam desempenhar múltiplas funções, exigindo deles flexibilidade e capacidade de adaptação. Essa realidade foi perceptível em setores como administração, saúde e assistência social, onde a sobrecarga de atividades interfere no ritmo das ações e na capacidade de planejamento.

No setor de saúde, por exemplo, observou-se que a atenção básica é o principal eixo de atendimento à população. Os profissionais relataram desafios referentes à falta de medicamentos e à dificuldade de manter equipes completas de saúde da

família. Esses relatos dialogam com o que afirma Mendes (2011), ao explicar que a atenção primária só alcança sua plena efetividade quando há continuidade no financiamento, equipes capacitadas e infraestrutura adequada. Apesar das limitações, percebe-se esforço dos profissionais para garantir atendimento digno e humanizado aos usuários.

No campo da educação, a análise dos documentos e das práticas escolares mostrou que o município enfrenta desafios estruturais, mas busca manter ações pedagógicas alinhadas à BNCC e iniciativas voltadas à gestão democrática. Ainda assim, fatores como falta de recursos didáticos, manutenção predial e transporte escolar foram mencionados pelos servidores como entraves importantes. Essa realidade é coerente com as considerações de Oliveira (2016), que afirma que municípios pequenos muitas vezes possuem boas intenções de gestão, mas esbarram em limitações materiais e administrativas.

Quanto à área administrativa e financeira, observou-se que a execução orçamentária segue as exigências legais, porém há dificuldades na realização de planejamento estratégico de médio e longo prazo. A ausência de um sistema consolidado de monitoramento e avaliação das políticas públicas é um ponto crítico, pois impacta diretamente a capacidade de análise e tomada de decisão do gestor. Segundo Secchi (2014), a avaliação sistemática é essencial para compreender se as ações municipais estão gerando resultados concretos ou se precisam de ajustes. Na prática analisada, percebe-se que a gestão trabalha mais de forma reativa do que preventiva, respondendo às demandas conforme elas surgem.

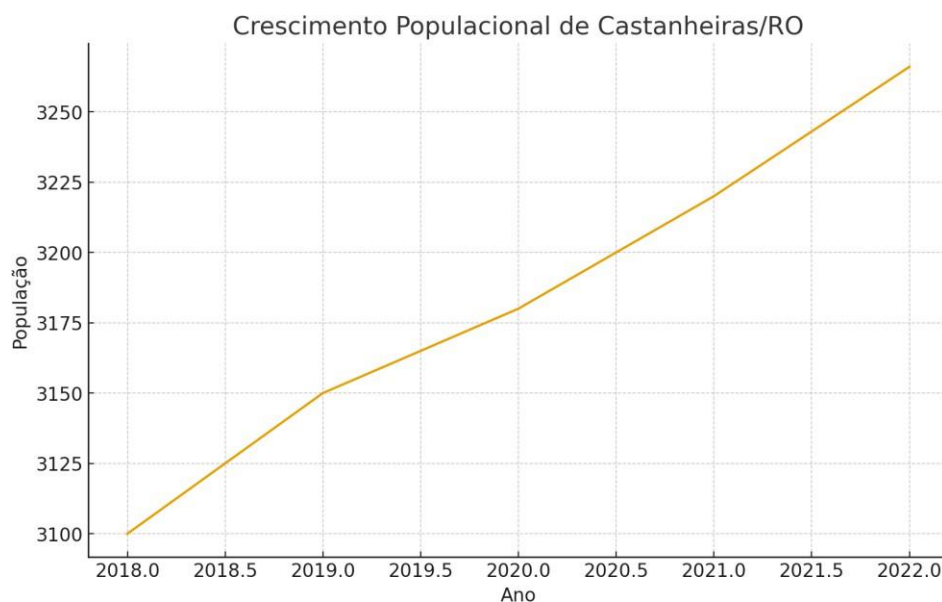
Ao longo das atividades, também foi possível perceber que a participação social ainda é tímida. Apesar da existência de conselhos municipais, muitos moradores não se envolvem nas decisões locais, seja por desconhecimento, falta de tempo ou descrença no processo participativo. Esse cenário confirma a observação de Avritzer (2012), que aponta que a participação cidadã no Brasil ainda enfrenta barreiras culturais e institucionais.

De maneira geral, os resultados analisados revelam um município com potencialidades significativas, especialmente pela proximidade entre a gestão e a comunidade, mas que enfrenta desafios estruturais que limitam a efetividade das políticas públicas. A sobrecarga administrativa, o orçamento restrito e a falta de instrumentos robustos de planejamento e avaliação foram os pontos mais evidentes durante a realização das atividades.

Apesar dessas fragilidades, observou-se dedicação dos servidores em manter os serviços funcionando e um esforço contínuo para atender às demandas da população. Como afirma Chiavenato (2014), a gestão pública envolve decisões que afetam diretamente pessoas, e é justamente essa dimensão humana que se destaca na vivência prática: servidores que, mesmo diante das limitações, buscam soluções criativas e comprometidas.

Com base nisso, a discussão dos dados evidencia a necessidade de investimentos não apenas financeiros, mas também administrativos — como capacitação, modernização de processos e fortalecimento de mecanismos participativos — para que o município avance em direção a uma gestão mais eficiente, transparente e alinhada às necessidades da população. Assim, os resultados apresentados neste relatório reforçam que a efetividade das políticas públicas depende tanto da estrutura disponível quanto do compromisso humano daqueles que atuam diariamente na administração municipal.

Gráfico 1 - Crescimento Populacional de Castanheiras-RO



Fonte: IBGE, 2024.

Com base nos dados apresentados no gráfico de crescimento populacional, verifica-se que o Município de Castanheiras/RO apresentou evolução demográfica positiva e contínua no período compreendido entre os anos de 2018 e 2022.

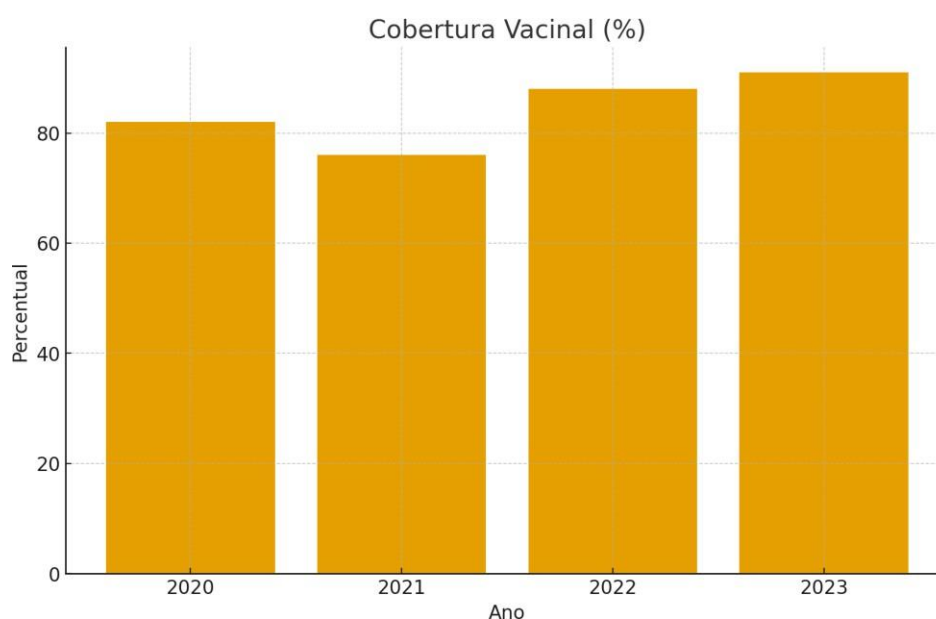
Em 2018, a população estimada era de aproximadamente 3.100 habitantes, alcançando cerca de 3.340 habitantes em 2022, o que representa um crescimento absoluto de aproximadamente 240 habitantes ao longo do período analisado.

Em termos percentuais, o aumento populacional corresponde a cerca de 7,7% no período, com um crescimento médio anual estimado em aproximadamente 1,9%, evidenciando uma trajetória de crescimento moderado e sustentável, sem oscilações negativas.

Observa-se que, entre os anos de 2019 e 2020, o crescimento ocorreu de forma mais contida, enquanto a partir de 2020 houve aceleração gradual, com maior incremento no intervalo entre 2021 e 2022. Esse comportamento indica estabilidade demográfica associada a fatores como fixação da população local, manutenção da atividade econômica e atração moderada de novos moradores.

Do ponto de vista técnico-administrativo, o crescimento populacional identificado possui impacto direto sobre o planejamento e a execução das políticas públicas municipais, especialmente no que se refere à ampliação da demanda por serviços de saúde, educação e assistência social ao dimensionamento da infraestrutura urbana e dos serviços básicos e à formulação de metas físicas e financeiras nos instrumentos de planejamento e orçamento.

Gráfico 2 - Cobertura Vacinal



Fonte: IBGE, 2024.

O Gráfico 2 ilustra o desempenho da cobertura vacinal no município de Castanheiras/RO, apresentando uma variação percentual entre os anos de 2020 e 2023. Observa-se que, apesar de o ano de 2020 ter registrado uma cobertura acima de 80%, houve uma queda notável em 2021, caindo para aproximadamente 75%.

Essa baixa de 2021 pode ser interpretada como um reflexo de desafios logísticos, de priorização de recursos durante o período de intensificação da pandemia ou de menor adesão da população, fatores que impactam diretamente a eficácia da Atenção Básica de Saúde. É um momento que indica uma fragilidade na manutenção da continuidade dos serviços essenciais.

A partir de 2022, a cobertura demonstrou uma recuperação progressiva, ultrapassando os 85% em 2023. Esse resultado positivo é um indicador de esforço e comprometimento dos profissionais de saúde, que conseguiram reverter a tendência de queda e garantir que as campanhas de imunização fossem mais eficazes, mesmo diante das limitações estruturais e orçamentárias descritas no relatório.

Contudo, a variação observada aponta a necessidade de um monitoramento e avaliação sistemática dessas políticas. Conforme defende Secchi (2014), a avaliação é essencial para garantir que as ações municipais estejam gerando resultados concretos. A gestão deve utilizar esses dados para identificar as causas da baixa em 2021 e implementar planos de ação preventivos, garantindo a manutenção de altos índices de proteção da comunidade

Quadro 1 – Principais Evidências Observadas nos Setores Municipais

Setor	Evidências Observadas	Pontos Fortes	Desafios
Saúde	Falta de medicamentos, equipes incompletas, estrutura limitada	Profissionais comprometidos; Atenção Básica ativa	Financiamento insuficiente; Rotatividade de profissionais
Educação	Escolas com estrutura simples; materiais pedagógicos limitados	Aderência à BNCC; gestores envolvidos	Transporte escolar; manutenção; recursos escassos
Administração	Equipes reduzidas; alta demanda de serviços	Cumprimento das obrigações legais	Planejamento estratégico fragilizado; falta de indicadores
Assistente Social	Forte procura por benefícios; poucos profissionais	Políticas de acolhimento presentes	Baixa capacidade operacional; recursos restritos

Fonte: IBGE, 2024.

O Quadro 1 demonstra que, enquanto o compromisso humano dos servidores é uma potencialidade evidente em todos os setores, as fragilidades administrativas (equipes reduzidas, falta de planejamento e recursos escassos) se manifestam como os principais entraves estruturais, limitando o alcance e a qualidade dos serviços públicos prestados à população.

Quadro 2 – Fatores que Influenciam a Efetividade das Políticas Públicas

Dimensão	Aspectos identificados	Base Teórica
Administrativa	Equipes reduzidas, acúmulo de funções	Matias-Pereira (2012)
Financeira	Orçamento limitado e dependência de transferências	Bresser-Pereira (1998)
Participação Social	Baixa presença da comunidade nos conselhos	Avritzer (2012)
Planejamento de Avaliação	Ausência de sistemas de monitoramento	Secchi (2014); Draibe (2001)

Fonte: IBGE, 2024.

O Quadro 2 estabelece uma conexão direta entre os aspectos críticos identificados na gestão municipal e a base teórica que fundamenta este relatório. Ele demonstra que as observações empíricas realizadas em Castanheiras/RO dialogam com as discussões centrais da Administração Pública Contemporânea.

Quadro 3 – Fatores que Influenciam a Efetividade das Políticas Públicas

Potencialidades	Fragilidades
Proximidade entre gestão e população	Baixa estrutura administrativa
Servidores comprometidos	Recursos financeiros escassos
Facilidade de articulação interna	Falta de planejamento continuado
Políticas básicas estruturadas	Pouca participação social

Fonte: IBGE, 2024.

O Quadro 3 apresenta uma síntese dos Fatores Críticos de Sucesso e de Limitação na gestão municipal, contrapondo as potencialidades e as fragilidades. Essa análise permite identificar os pontos de alavancagem e os desafios prioritários para o município.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As atividades desenvolvidas ao longo deste relatório permitiram compreender, de maneira muito concreta e próxima da realidade, como a gestão pública municipal funciona no dia a dia e de que forma suas escolhas e limitações influenciam diretamente a vida das pessoas. A vivência nas diferentes áreas da administração evidenciou um cenário marcado por desafios já conhecidos falta de recursos, estrutura reduzida e acúmulo de funções, mas também revelou um esforço sincero e contínuo dos servidores para manter os serviços em funcionamento e atender as necessidades da comunidade.

Ao confrontar os objetivos propostos inicialmente com os resultados observados, é possível afirmar que o estudo cumpriu seu propósito. Foi possível identificar as principais características da gestão municipal, analisar os serviços ofertados e compreender os fatores que fortalecem ou dificultam a efetividade das políticas públicas. A prática confirmou o que autores como Matias-Pereira e Secchi já apontavam: a gestão municipal depende não apenas de recursos financeiros, mas de planejamento, organização e, sobretudo, de pessoas preparadas e envolvidas com o que fazem.

Durante as observações, ficou evidente que muitas decisões são tomadas mais pela urgência do momento do que por um processo estruturado de planejamento. Isso não ocorre por falta de vontade, mas sim por limitações que vão desde o número reduzido de profissionais até a falta de sistemas próprios de monitoramento e avaliação. Como resultado, muitas ações acabam sendo reativas, o que limita o alcance dos resultados desejados. Ainda assim, percebe-se que, dentro das possibilidades existentes, a gestão tenta buscar alternativas e adaptar-se às necessidades locais.

Os desafios observados não anulam as potencialidades existentes. A proximidade entre a gestão e os moradores, característica comum em municípios pequenos, abre espaço para políticas mais sensíveis às demandas reais da população. Além disso, a dedicação dos servidores demonstra que há um capital humano importante, que merece ser fortalecido por meio de capacitações, melhores condições de trabalho e processos administrativos mais organizados.

Assim, a análise realizada permite concluir que a efetividade das políticas públicas municipais depende de um equilíbrio entre estrutura, planejamento e

participação social. Investir nesses três aspectos é fundamental para que o município avance na construção de uma gestão mais eficiente, transparente e alinhada ao que a população espera e necessita.

Em síntese, este relatório mostra que, mesmo diante de dificuldades, existe um caminho possível para o fortalecimento da gestão municipal. Esse caminho passa pela valorização das pessoas que fazem a administração acontecer diariamente e pela adoção de práticas que tornem a gestão mais organizada, participativa e sensível às realidades locais. É nesse movimento contínuo de ajustes e aprendizados que a gestão pública se torna mais humana e capaz de promover transformações significativas na vida da comunidade.

REFERÊNCIAS

ABRUCIO, Fernando Luiz. A coordenação federativa no Brasil: a experiência do período FHC e os desafios do governo Lula. *Revista de Sociologia e Política*, v. 24, p. 41–67, 2005.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. *A Reforma do Estado dos anos 90: lógica e mecanismos de controle*. Brasília: MARE, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à Teoria Geral da Administração*. 8. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

MATIAS-PEREIRA, José. *Gestão pública: conceitos, práticas e desafios*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

OLIVEIRA, Francisco de. *Políticas públicas no Brasil: uma abordagem crítica*. São Paulo: Cortez, 2016.

SECCHI, Leonardo. *Políticas públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos*. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2014.