



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA - UEPB  
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS - CCEA  
CAMPUS VII – GOVERNADOR ANTONIO MARIZ  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

JOSÉ CLAUDIANO DE BRITO BATISTA

**O PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DO ORÇAMENTO PARTICIPATIVO NO  
MUNICÍPIO DE PATOS-PB**

Patos – PB

2011

**JOSÉ CLAUDIANO DE BRITO BATISTA**

**O PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DO ORÇAMENTO PARTICIPATIVO NO  
MUNICÍPIO DE PATOS**

Artigo de conclusão de curso,  
apresentado à Coordenação do  
Curso de Bacharelado em  
Administração da Universidade  
Estadual da Paraíba - UEPB como  
um dos requisitos para obtenção do  
título de Bacharel em Administração.

Orientadora

Profa. Daiana Amorim Ferreira

Patos – PB

2011

**JOSÉ CLAUDIANO DE BRITO BATISTA**

**O PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DO ORÇAMENTO PARTICIPATIVO NO  
MUNICÍPIO DE PATOS-PB**

---

Orientadora: Profa. Daiana Amorim Ferreira  
UEPB - CCEA

---

Examinador: Profa. Eunice Ferreira  
UEPB - CCEA

---

Examinador: Prof. José Neto Freire Rangel  
UEPB - CCEA

Aprovado em 29 de Novembro de 2011.

Patos – PB.

B333o BATISTA, José Claudiano de Brito

O processo de implantação do orçamento participativo no município de Patos – PB  
/José Claudiano de Brito Batista -Patos: UEPB, 2011.  
26 f.

- Artigo (TRABALHO de Conclusão de Curso -  
(TCC) - Universidade Estadual da Paraíba.  
Orientador: Prof. Daiana Amorim Ferreira

1. Administração 2. Administração pública I. Título II.  
Ferreira, Daiana Amorim

CDD 352.48



# O PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DO ORÇAMENTO PARTICIPATIVO NO MUNICÍPIO DE PATOS-PB

José Claudiano de Brito Batista<sup>1</sup>  
Daiana Amorim Ferreira<sup>2</sup>

## RESUMO

A Administração Pública tem o dever de atender com eficiência as necessidades coletivas, e evidentemente, a população espera que a gestão governamental opere de forma eficaz e transparente com os recursos públicos. Nesse sentido, o governo articula a gestão das finanças surgidas a partir da contribuição dos impostos, com o intuito de revertê-los em bens e serviços públicos de qualidade a todos os cidadãos, através do processo orçamentário. O presente artigo tem o intuito de apresentar o processo de implantação do Orçamento Participativo (OP) na administração do município de Patos - PB, analisando aspectos relevantes que tornaram possível a execução desta ferramenta inovadora de gestão. Para tanto, este estudo se valeu de uma revisão bibliográfica acerca do referido assunto, bem como, de pesquisa exploratória e descritiva com abordagem qualitativa, e por sua vez de uma entrevista com o gestor público responsável pelo OP. Os resultados encontrados mostraram que o Orçamento Participativo foi implantado na cidade com o auxílio de consultoria e que o mesmo foi institucionalizado através de uma lei que criou o Conselho Municipal do Orçamento Participativo, além de um órgão criado pelo Executivo para administrar diretamente o processo popular, contudo, foi possível detectar debilidades marcantes que dificultam a gestão participativa no município.

**Palavras-chave:** Administração Pública, Orçamento Público, Orçamento Participativo.

## ABSTRACT

*The public administration has a duty to attend with efficiency the collective needs, and evidently, the population expects that the public management operates efficiently and transparently with the public funds. Accordingly, the government articulates the financials management, arising from the contribution of taxes, with the aim to reverse them in public goods and service of quality to all citizens through the budget process. This article aims to present the implementation process of participatory budgeting in the administration of the city of Patos – PB, analyzing relevant aspects that turned possible the implementation of this innovative management tool used by the municipality. Therefore, this study used a literature review on the above subject, but also, exploratory and descriptive qualitative approach, followed by an interview with the public administration responsible for the participatory budgeting and documental analyses. The results showed that participatory budgeting has been implemented in the city with the help of consultants and that it was institutionalized through a law that created the Municipal Council of Participatory Budgeting, besides a body*

---

<sup>1</sup> Autor, discente do curso de Bacharelado em Administração - UEPB

<sup>2</sup> Orientadora, docente do curso de Bacharelado em Administração - UEPB

*established by the Executive to manage the process directly popular, however, were found striking weaknesses that hinder the participatory management in the municipality.*

**Keywords:** *Public Administration, Public Budget, Participatory Budget*

## **1 INTRODUÇÃO**

No Brasil, rotineiramente observa-se uma distância existente na esfera decisória entre a Administração Pública e a sociedade em geral, levando-se em consideração a elevada importância da gestão pública como principal encarregada de atender de forma eficiente as necessidades da população.

Sendo assim, a Administração Pública é compreendida como as medidas ou procedimentos dos quais dispõe o governo para colocar em prática suas ações políticas, a partir das demandas da população, que é o autêntico destinatário dos bens, serviços e interesses administrados pelo Estado (BRANDIÃO; PALASSI; FERREIRA, 2007).

A população colabora diretamente com a administração governamental através da contribuição dos impostos e, desse modo, espera que a gestão atue de forma eficiente e transparente com os recursos públicos. Nesse sentido, o governo articula a gestão das finanças com o intuito de revertê-los em bens e serviços públicos de qualidade a toda a população através do processo orçamentário.

Com a intenção de conferir a Administração Pública brasileira maior confiabilidade de suas ações, partindo do pressuposto que a mesma tem o dever de gerir eficientemente os recursos coletivos, faz-se imprescindível, o processo de execução em torno do orçamento público, visto que o processo orçamentário revela muito sobre a natureza do Estado e do regime político existente (CALMON, 2006).

Notoriamente, denota-se a importância que o processo orçamentário exerce na Administração Pública, no que concerne às receitas e despesas que envolvem as finanças públicas, e na orientação do destino a ser dado aos recursos. Na compreensão de Mendes (2001) o orçamento público é, sobretudo, um documento que viabiliza o planejamento do governo, ou seja, o orçamento identifica e mensura todas as ações governamentais. Já Santos (2001) complementa, afirmando que a experiência do orçamento participativo tem, sobretudo, o objetivo de colocar o cidadão comum dentro da administração governamental, para que ele decida o que fazer com os recursos disponíveis.

Com a intenção de ampliar o poder decisório da Administração Pública a sociedade, abrangendo mecanismos de democratização e interferência direta do povo na gestão, destaca-se a experiência do Orçamento Participativo (OP) que visa fomentar um novo modelo de Administração Pública mais intimamente ligada à comunidade. Segundo Amaral (2005), o Orçamento Participativo pode ser entendido como uma oportunidade, instituída por algumas prefeituras brasileiras, com o objetivo de aceitar a interferência direta da comunidade na definição de certas ações públicas.

O presente trabalho tem o objetivo de apresentar os fatores referentes à implantação do Orçamento Participativo na administração do município de Patos-PB, evidenciando aspectos relevantes que nortearam e tornaram possível a implementação desta ferramenta de gestão democrática usada pelo município, além de apresentar as ações institucionais que foram articuladas pelo município, posteriormente a implantação do OP.

Desse modo, justifica-se o presente estudo mostrando o grande valor das questões que envolveram a aplicação do orçamento participativo em Patos, no que tange a sua implantação e o seu intuito de ampliar o poder decisório para a população através de políticas públicas efetivamente democráticas. Portanto, pretende-se contribuir com este novo e crescente modelo de gestão participativa nas cidades brasileiras, servindo de suporte de informação relacionada aos métodos usados para a prática do orçamento democrático tendo como referência a experiência em âmbito local, como também, incentivar o aperfeiçoamento sistemático do processo de planejamento e execução do OP no município de Patos, enaltecendo o papel dos gestores públicos responsáveis, para que o mesmo não se afaste dos seus propósitos.

Visando o objetivo estabelecido, neste estudo se utilizou de pesquisa exploratória e descritiva com abordagem qualitativa, tendo como ferramenta para coleta de dados o uso de uma entrevista com o responsável pela gerência do Orçamento Participativo no município. O presente trabalho também se utilizou de métodos bibliográficos para conceituar as diversas questões elencadas no estudo, como também, de pesquisa documental acerca do referido assunto.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

O presente trabalho ressaltará, inicialmente, a finalidade da Administração Pública e seu papel dentro da atual estrutura nacional e, em seguida, será evidenciado a questão do

Orçamento Público e sua relevância na afirmação de uma gestão pública eficiente, transparente e democrática. E finalmente, o trabalho abordará, em especial, a experiência inovadora do Orçamento Participativo (OP), que visa colocar os cidadãos como agentes diretos de decisão na gestão pública.

## 2.1 Conceito de Administração Pública

O Estado pressupõe uma corporação formada pelo povo, território e governo, que deverá obrigatoriamente ser bem administrado. O povo é o elemento mais importante deste composto e, portanto, deve ter seus anseios correspondidos. Então, evidencia-se a competência do governo para satisfazer suas necessidades. E para isto acontecer, o povo contribui com os impostos para que haja contrapartida do governo para suas demandas. Sendo assim, para o governo colocar em prática os serviços de qualidade, ele cria instituições públicas imbuídas de atender às aspirações da coletividade (BRANDIÃO; PALASSI; FERREIRA, 2007).

Desse modo, a Administração Pública por sua própria dimensão que envolve o Estado (território, governo e o povo) e o “interesse público”, representa imensa importância para as sociedades democráticas no tocante a gestão satisfatória de tudo aquilo que pode ser classificado como “público”. Na compreensão de Keinert (2007) o termo “público” pode ser compreendido como tudo aquilo que é de todos e para todos, que diz respeito à “coisa pública” (*res publica*) e ao interesse comum. Seu significado também está intimamente ligado às relações econômicas, políticas e sociais que interferem na produção do espaço público. Sendo assim, as diferentes conceituações que permeiam o termo, envolve questões de poder, legitimidade e valor.

Diante do exposto, observa-se a importância da gestão pública junto ao governo na valorização da coisa pública e, assim, de interesse comum, como também, na busca de atender com eficiência as necessidades de todos os cidadãos. Contudo, Marinela (2006) coloca que governo e Administração Pública são termos parecidos, e muitas vezes confundidos. O governo pode ser compreendido como a atividade política e discricionária, representando um comportamento independente do administrador, como um comando com dever constitucional e político, mas sem responsabilidade profissional pela execução. A Administração Pública é todo o aparelhamento do Estado, orientado com antecedência para a realização dos serviços, objetivando a satisfação das necessidades da coletividade.

Verifica-se claramente que o governo se configura como a atividade política e sem vínculo com o administrador, enquanto que a gestão pública é toda a estrutura estatal com o intuito de atender ao povo. Desse modo, com a intenção de promover uma compreensão mais clara a cerca da expressão “Administração Pública” firmada atualmente, Di Pietro (2010) apresenta a mesma em duas características. Em sentido subjetivo a gestão pública define os entes que exercem a atividade administrativa, compreendendo as pessoas jurídicas, órgãos e agentes públicos, com a responsabilidade de exercer uma das funções em que se triparte a atividade estatal, ou seja, a função administrativa. E em sentido objetivo, a gestão designa a natureza da atividade exercida pelos entes, ou seja, a Administração Pública é a própria função administrativa que incumbe preferencialmente ao poder executivo.

Percebe-se que a Administração Pública possui ampla significação, fato este, decorrente de sua própria evolução. Historicamente, a gestão dos recursos coletivos sempre foi compreendida como algo fundamental para o bom funcionamento do Estado e imprescindível para o povo.

A Administração Pública brasileira percorreu três importantes fases, desde a colonização do Brasil pelos portugueses, até os dias atuais. Sua evolução inicia-se com o sistema patrimonialista, em que os interesses particulares, em sua maioria, confundiam-se com os interesses públicos. Em um segundo momento, a gestão pública nacional chega ao estágio de burocratização, buscando mais impessoalidade, hierarquia e normas mais claras à atividade estatal. E finalmente, o sistema gerencial se consolida ao introduzir práticas gerenciais privadas na Administração Pública, garantido a esta, maior agilidade e foco nos resultados (LESCURA; FREITAS Jr; PEREIRA, 2009).

Com o passar destes três momentos percorridos pela gestão pública no Brasil, observa-se que a atual fase gerencial representa uma importância singular na atualidade, pois é notório o caráter estratégico que a mesma agregou à administração do país. Sendo assim, Chiavenato (2006) compreende que na gestão pública gerencial, a estratégia volta-se para a demarcação precisa dos objetivos que o administrador público deverá galgar em sua unidade, como também, para a garantia da autonomia do administrador na gestão dos recursos humanos, materiais e financeiros, e para a cobrança, logo em seguida, dos resultados.

Verifica-se que o modo gerencial de gestão pública incorpora vários aspectos perceptíveis na gestão privada, entretanto, Chiavenato (2006) pontua que não se deve confundir a Administração Pública de cunho gerencial com a gestão de empresas, pois, enquanto a receita das empresas está sujeita aos pagamentos que os clientes fazem livremente na compra de seus produtos e serviços, a receita do Estado resulta de impostos, ou seja, de

contribuições obrigatórias. Enquanto o mercado controla a gestão de empresas, a sociedade por meios de políticos eleitos pelo povo controla a Administração Pública. Enquanto a gestão de empresas está envolvida com o lucro privado e para a maximização dos interesses dos acionistas, esperando que, através do mercado, o interesse coletivo seja atendido, a Administração Pública Gerencial está explícita e absolutamente voltada para o interesse público do Estado.

A Administração Pública gerencial usando as técnicas da gestão empresarial surgiu para dar novas características ao setor público, que no início foi patrimonialista e excludente e, em seguida, passou pela fase burocrática, e finalmente, com sua roupagem gerencial vem mostrando que a Administração Pública pode e deve se inspirar nos métodos organizacionais e estratégicos da gestão de empresas.

Na Administração Pública o interesse maior reside na busca da melhor satisfação dos cidadãos e, para tanto, a mesma precisa ser organizada, a fim de melhor atender ao povo de forma eficiente. No entendimento de Ferreira (2007), Administração Pública é o conjunto de órgãos criados e administrados por gestores públicos para atender aos anseios do povo. Desse modo, cada órgão tem uma função específica, e o conjunto de órgãos formam o serviço público. A gestão pública realiza serviços objetivando a satisfação do povo que é o elemento mantenedor do Estado através da contribuição dos impostos. Portanto, esta contribuição deve ser retribuída a população através de bens e serviços.

A organização e o funcionamento dos serviços públicos são de responsabilidade do Estado. Porém, o Brasil é um país de natureza continental, e a União carece organizar suas ações para proporcionar de maneira eficiente os serviços públicos. Então, o poder público reparte a função em áreas específicas e cria instituições especializadas para atuar naquelas áreas. Ao fazer isso, o poder público usa uma atividade administrativa chamada descentralização, no qual o governo organiza a função pública na forma da administração direta, constituída pela presidência da república e pelos ministérios, e administração indireta, constituída pelas autarquias, fundações públicas, sociedades de economias mistas e empresas públicas (BRANDIÃO; PALASSI; FERREIRA, 2007).

Levando-se em consideração os diferentes momentos que nortearam a evolução da Administração Pública brasileira, observa-se no atual modelo gerencial, o foco mais preciso na eficiência organizacional e resultados, e obviamente, o propósito de cada vez mais oferecer o melhor para a coletividade, através da prática da descentralização do poder público no intuito de melhorar a prestação dos serviços públicos pelo governo.

No contexto que envolve o interesse da Administração Pública em oferecer serviços públicos com maior qualidade e que melhor satisfaçam o povo, o presente trabalho evidenciará a seguir o papel decisivo exercido pelo eficaz gerenciamento do orçamento público no sentido de viabilizar os objetivos da gestão pública junto a toda sociedade.

## **2.2 Orçamento público**

De acordo com Pires (2001), orçamento é uma expressão de uso diário. Orçar é um verbo que vem do italiano *orzare*, que significa calcular, estimar. Quando os consumidores ou empresários se remetem ao orçamento, os mesmos estão pensando em um cálculo ou estimativa de custo ou valor de um bem ou serviço. Porém, quando se fala em orçamento familiar ou público, o entendimento refere-se a um todo que envolve receitas e despesas, numa tentativa de compatibilização. Sendo assim, entende-se também que, o orçamento pode ser de um único indivíduo, familiar, empresarial ou entidade, como também, de uma unidade de governo.

É notório que o orçamento é um instrumento que facilita o planejamento das contas dos diversos interessados, contudo, o presente trabalho diante do objetivo estabelecido, manterá seu foco mais especificamente no orçamento que se faz no ambiente das finanças públicas, por sua relevância e extrema importância para a Administração Pública. Sendo assim, Silva (2001) afirma que orçamento público é entendido como uma peça de caráter legal que identifica a origem e a quantidade dos recursos financeiros disponíveis para uso do setor governamental, direcionando a aplicação das disponibilidades em cada exercício financeiro, segundo programas elaborados previamente.

Outra forma de caracterizar orçamento público é afirmando que ele é um instrumento de controle sobre as finanças públicas do governo. Esta é a origem do orçamento. Foi com o propósito de controlar o rei que alguns cidadãos, donos de terras, se revoltaram e impuseram a necessidade de prévia aprovação das receitas e despesas de governo e, em seguida, exigiram prestação de contas (SANTOS, 2001).

Nessa mesma linha, Giacomoni (2010) relata que, com a chegada do rei D. João VI ao Brasil, o país começou um processo de maior organização de suas finanças. A abertura dos portos trouxe a obrigação de maior disciplina na cobrança dos impostos aduaneiros. Em 1808 foram criados o erário público (tesouro) e o regime de contabilidade. Desse modo, foi na

constituição imperial de 1824 que nasceu as primeiras exigências no que diz respeito à elaboração de orçamentos formais por parte das instituições do império brasileiro.

No que tange às finanças públicas, o orçamento mensura a disponibilidade dos recursos para ser aplicado junto às demandas sociais pelo governo, desse modo, vê-se que o mesmo também funciona como um mecanismo de controle da sociedade no tocante às ações governamentais ligadas à gestão orçamentária. Então, observou-se que o orçamento com seu caráter formal surgiu com o propósito estratégico de conceder organização e controle sobre as finanças do Estado, desde a cobrança mais sistemática dos tributos a população até a prestação de contas do destino dado aos recursos financeiros.

Mais tarde, o orçamento foi sendo usado como ferramenta norteadora do planejamento financeiro governamental, facilitando a tomada de decisões futuras. Como afirma Calmon (2006) o orçamento público é uma ação que consolida o planejamento e as estimativas governamentais. Logo, o orçamento pode ser caracterizado como um plano que orienta as decisões do governo referentes ao destino dado aos recursos extraídos da sociedade.

O orçamento é uma lei de iniciativa do Poder Executivo que estima e fixa as despesas da gestão pública. Este orçamento é, prioritariamente, elaborado em um exercício para depois de aprovada pelo Legislativo, vigorar no exercício seguinte (PIRES, 2001). Desse modo, verifica-se que, “O orçamento público é percebido como poderoso instrumento capaz de alcançar três grandes objetivos: controle político da arrecadação e dos gastos públicos, intervenção econômica e uma gestão pública eficiente” (MACHADO, 2002, p. 34).

Percebe-se, visivelmente, nas colocações dos autores o caráter estratégico exercido pelo orçamento público, sendo este, o instrumento que guia o planejamento do governo, propiciando sustentação e equilíbrio na execução e controle das finanças relacionadas a alocação dos recursos públicos.

Sendo assim, o orçamento público também é regido por uma série de regras e princípios. Na compreensão de Giacomoni (2010), desde os primórdios as instituições orçamentárias foram cercadas de uma gama de princípios norteadores com a finalidade de conferir maior consistência no controle parlamentar sobre os executivos. Portanto, os princípios orçamentários de maior representatividade são:

- Princípio da unidade: o orçamento deve ser uno, ou seja, cada unidade do governo deve possuir apenas um orçamento.
- Princípio da universalidade: o orçamento, uno, deve conter todas as receitas e despesas do Estado.



- Princípio do orçamento bruto: todas as parcelas da receita e despesa devem aparecer no orçamento em seus valores brutos, sem qualquer dedução.
- Princípio da anualidade ou periodicidade: o orçamento deve ser elaborado e autorizado para um determinado período de tempo, geralmente um ano.
- Princípio da não afetação das receitas: nenhuma parcela da receita total deverá ser comprometida para certos e determinados gastos.
- Princípio da discriminação ou especialização: as receitas e as despesas devem aparecer no orçamento de forma detalhada, de maneira que se possa saber com exatidão as origens dos recursos e sua aplicação.
- Princípio da exclusividade: a lei orçamentária deverá conter apenas conteúdo financeiro.
- Princípio do equilíbrio: o orçamento deverá manter equilíbrio entre as receitas e as despesas, ou seja, não gastar mais do que se pode arrecadar.
- Princípio da programação: o orçamento deverá funcionar como instrumento de planejamento e gerência.

Observa-se que os princípios orçamentários são úteis para afirmar a coerência do orçamento público, todavia, estes princípios apresentam as diretrizes que auxiliam os parlamentares na fiscalização sobre o Poder Executivo.

O orçamento orienta o governo na definição de alocação de seus recursos. Contudo, este direcionamento de recursos deverá ser conduzido de maneira institucional. Este modo institucionalizado de alocação de recursos é chamado de “processo orçamentário”. Sendo importante salientar que, além da fase de elaboração do planejamento que envolve as receitas e despesas, o processo orçamentário também inclui as fases de execução e avaliação da alocação dos recursos públicos (CALMON, 2006).

No que diz respeito ao processo orçamentário, Giacomoni (2010) pontua que o mesmo não pode ser visto como auto-suficiente, já que o primeiro passo do ciclo, ou seja, a fase da preparação da proposta orçamentária é em grande parte, resultante de definições constantes de uma programação de médio prazo que, por sua vez, delinea planos de longo prazo. Por isso, o procedimento orçamentário tem maior substância quando conectado ao processo de planejamento.

Mendes (2009) descreve a hierarquia do processo orçamentário público composta por três leis ordinárias: Plano Plurianual (PPA), lei mais abrangente, com duração de quatro anos e que tem como principal função, fixar diretrizes, objetivos e metas para os investimentos do governo e, também, para as despesas que perduram por dois exercícios financeiros ou mais.

Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), lei subordinada ao PPA e que possui validade de um ano. Sua principal função é fixar os parâmetros para o planejamento orçamentário do ano seguinte, estabelecendo suas metas e prioridades. E por fim, a Lei Orçamentária Anual (LOA), lei subordinada ao PPA e a LDO. A LOA tem sua vigência anual e sua função é estimar a receita pública e estabelecer a despesa para o exercício financeiro.

Desse modo, observando a relevância do processo orçamentário no planejamento e execução dos recursos junto as demandas públicas, o estudo abordará a seguir a iniciativa do Orçamento Participativo que objetiva integrar os cidadãos a metodologia orçamentária do governo.

## **2.3 Orçamento Participativo**

Nos últimos anos, uma nova forma de compreender e tratar a Administração Pública passou a fazer parte das discussões de vários setores organizados da sociedade no Brasil. Estes setores reivindicaram uma maior democratização no processo decisório que, efetivamente, impactasse as vidas em comunidade. Desse modo, começou a surgir a idéia de que o processo de elaboração do orçamento público deveria ser composto de uma participação popular nos debates e definições das políticas públicas, como também nas escolhas das prioridades na aplicação dos recursos necessários para se colocar em prática tais políticas (SOUZA, 2003).

O processo de elaboração do orçamento, especialmente, no campo municipal, pode ser aprimorado pela participação da comunidade no julgamento e discussão dos problemas e na assimilação das soluções que mais de perto dizem respeito aos interessados. No Brasil, as gestões municipais com iniciativas participativas tornaram-se realidade a partir da experiência pioneira implantada em Lages-SC, no final dos anos 70, ao qual se seguiram, nos anos 80, os exemplos de Boa Esperança - ES, Diadema - SP e Recife - PE (GIACOMONI, 2010).

Com as reivindicações do povo exigindo maior participação na gestão pública e ampliação do poder decisório junto ao orçamento público ganhando força, observou-se, naturalmente, o surgimento da iniciativa do Orçamento Participativo (OP), como um instrumento contendo princípios capazes de aperfeiçoar a estrutura pública gerencial e promover um relacionamento mais estreito da comunidade com a administração municipal.

O Orçamento Participativo pode ser evidenciado como um instrumento de aperfeiçoamento da etapa do processo orçamentário que, tradicionalmente, desenvolve-se na

esfera do Poder Executivo. Essa qualificação, decorre inicialmente da maior rigidez concedida à programação dos investimentos, contrariamente a forma flexível que caracteriza a maneira convencional de programação, e em seguida, da socialização das alternativas com a comunidade, ao contrário da tradicional decisão monopolizada pelo executivo (GIACOMONI, 2010).

Verifica-se que o orçamento democrático é caracterizado como um mecanismo transformador do processo orçamentário habitual, que sempre se desenvolveu no âmbito executivo, e desse modo, o OP sugere que a programação do orçamento seja compartilhada com a população e que o destino dos investimentos programados seja rígido, ou seja, que os recursos sejam rigorosamente revertidos para onde se programou o direcionamento do mesmo.

O Orçamento Participativo tem o objetivo de trazer o cidadão para dentro da gestão pública, para que ele ajude a decidir o que fazer com os recursos disponíveis. Contudo, o OP ainda é pouco usado no Brasil, e o mesmo, envolve uma pequena parte dos recursos públicos, mas observa-se que o OP tende a crescer à medida que os cidadãos percebem a sua importância (SANTOS, 2001).

Diante das colocações feitas pelos referidos autores, observa-se o interesse recorrente em fomentar um novo modelo de gestão na esfera pública brasileira, o que naturalmente fez surgir à experiência do orçamento colaborativo, com sua proposta plural de conceder poder de decisão a toda sociedade. Sendo assim, Machado (2006) afirma que o conceito de OP não significa um novo modelo de orçamento. Na verdade, trata-se de estabelecer novos protagonistas ao processo distributivo dos recursos públicos, ou seja, da construção da peça orçamentária. Nessa mesma linha, Giacomoni (2010) complementa dizendo que a população no OP, frequentemente, é vista como parceira do Poder Executivo nas escolhas e nas decisões orçamentárias.

O Orçamento Participativo constitui um exemplo prático de importantes inovações para a gestão pública no Brasil, com mais transparência na administração dos recursos públicos e, tornando o Estado público no sentido de permitir formas diretas de participação dos cidadãos (LARANJEIRA, 1996).

A experiência do OP tem a prerrogativa de tornar o método orçamentário dinâmico e popular, integrando toda a população na definição dos destinos financeiros, que muito em breve, se transformarão em obras e serviços disponíveis à comunidade. De acordo com Amaral (2005), durante a fase de elaboração da proposta orçamentária, normalmente, no primeiro semestre do ano, a prefeitura promove consultas públicas que permitem aos

representantes de bairros, associações de moradores, lideranças comunitárias e a qualquer cidadão opinar sobre prioridades a serem colocadas em prática no próximo ano.

Estes processos costumam contar com assembléias abertas e realizadas periodicamente com etapas de negociação direta com o governo. No Orçamento Participativo, retira-se o poder de uma elite burocrática repassando-o diretamente para a sociedade. Com isso a sociedade civil passa a ocupar espaços que anos antes lhes eram negados (OLIVEIRA, 2010).

Observa-se que a metodologia participativa enfatiza a realização das consultas e plenárias que devem ocorrer, periodicamente, nas comunidades para que o povo, de forma transparente e democrática, escolha as prioridades que merecem investimentos do governo municipal, contudo, os métodos participativos podem ser adaptados a realidade local de cada município.

De acordo com Oliveira (2010), na literatura não há um modelo de metodologia de elaboração do Orçamento Participativo, ou um modelo ideal, não havendo também um método que atenda a todas as realidades dos municípios. Portanto, cada gestor deve primeiro identificar qual a metodologia que melhor o auxiliará a elaborar um planejamento participativo, que beneficie tanto a administração municipal, como também a comunidade.

A metodologia do OP é adaptável, cabendo aos gestores públicos, cuidado e atenção para programar nas suas realidades locais a melhor forma de proceder com as etapas de planejamento, execução e controle das finanças governamentais, de modo a facilitar o trabalho dos administradores e, sobretudo, atender com qualidade as demandas públicas.

A iniciativa desse tipo de orçamento, se avançar, pode levar à prática da democracia participativa a outros assuntos do governo, onde os cidadãos abordarão os temas referentes à sua própria cidade e comunidade, como por exemplo, que tipo de gestores a população prefere, o que os governantes podem e não podem fazer, e até mesmo, o valor dos seus salários no fim do mês, se estiverem trabalhando eficientemente em benefício da população (SANTOS, 2001).

O Orçamento Participativo é uma oportunidade para o exercício da cidadania, porque ele permite ao indivíduo a idéia de que ele é sujeito, de que ele é suficientemente digno para ser respeitado pelo poder público e que faz parte de um todo social regido por normas e não por vontades individuais ou grupais superiores, de que o espaço público também lhe pertence, e que não existem seres iluminados capazes de lhe proporcionar melhores dias, de que seu destino está parcialmente em suas mãos e parcialmente nas mãos da coletividade, cuja vontade não pode ficar completamente ao sabor de interesses estranhos aos seus (PIRES, 2001)

Verifica-se que a iniciativa do OP representa um passo largo na construção de uma gestão pública inteiramente cidadã, interessada em modificar sua própria estrutura, e efetivamente, compromissada em atender eficientemente as necessidades da sociedade através de uma administração governamental responsável e pautada em princípios que favoreçam, sobretudo, o interesse coletivo e democrático.

### **3 METODOLOGIA**

Diante do que se propõe o presente estudo, onde o mesmo tem o intuito de identificar os aspectos relacionados à implantação do orçamento participativo no municipal de Patos-PB, a metodologia da pesquisa possui uma abordagem qualitativa no qual foi utilizado o recurso da entrevista presencial, que proporcionou coletar os dados e discutir de forma dinâmica todas as etapas da implementação do Orçamento Participativo no município de Patos. A abordagem qualitativa, na compreensão de Silva e Menezes (2001) não exige o uso de métodos e técnicas estatísticas. O espaço natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave.

Com relação aos fins, a pesquisa define-se como exploratória, que segundo Silva e Menezes (2001) visa proporcionar maior intimidade com o problema objetivando torná-lo explícito ou a construir hipóteses. Dentre vários mecanismos, este método envolve entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado, a exemplo do gestor público que contribuiu por meio de entrevista com o presente estudo.

A pesquisa também se utilizou de métodos descritivos, que, de acordo com Vergara (2007), a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou fenômeno. Portanto, neste aspecto observa-se a intenção do atual estudo em identificar o processo de implantação do orçamento participativo no município de Patos.

No tocante aos meios, realizou-se um estudo teórico fundamentado em uma pesquisa bibliográfica, que segundo Martins (2007) trata-se de estudo para conhecer as contribuições científicas sobre determinado assunto. Este método tem como objetivo, coletar, selecionar, avaliar e interpretar as contribuições teóricas já existentes sobre o referido assunto. Nesse sentido, foram identificados os principais conceitos da experiência do Orçamento Participativo, instrumento que vem ganhando espaço nos municípios brasileiros. Nesta mesma linha, ainda foram abordados vários aspectos conceituais envolvendo a Administração Pública

brasileira e o seu papel de atender com qualidade aos anseios do povo, a partir da gestão eficiente do orçamento público.

Realizou-se também, uma investigação documental, que segundo Vergara (2007) é realizado através de documentos conservados no interior de órgãos públicos ou privados de qualquer natureza ou com pessoas. Neste aspecto, a presente pesquisa analisou a lei n.º 3.616/2007 de 18 de outubro de 2007 que criou o Conselho Municipal do Orçamento Participativo (COMOP), como também, do organograma da estrutura administrativa do município.

Em relação ao sujeito da pesquisa, ou seja, a pessoa que fornece os dados necessários para o andamento da pesquisa (VERGARA, 2007); optou-se pelo Secretário Executivo de Articulação Social e Orçamento Participativo do OP no município de Patos, que forneceu os dados a partir de entrevistas realizadas no mês de setembro de 2011.

## **4 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

De acordo com o objetivo traçado e a metodologia estabelecida, obtiveram-se as informações apresentadas a seguir sobre o Orçamento Participativo do município de Patos-PB, alcançando desse modo, a etapa da análise dos resultados. Portanto, a pesquisa examinou os primeiros passos que nortearam a implantação da experiência do OP na cidade, verificando diversos aspectos relevantes para a sua compreensão.

A cidade de Patos está localizada no interior da Paraíba a uma distância de 301 km da capital João Pessoa. Segundo o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas), em 2010 sua população era estimada em 100.674 habitantes. O município de Patos polariza mais de 50 cidades paraibanas, como também, cidades de estados vizinhos, sendo referência no comércio e serviços.

A partir das informações prestadas pelo Secretário Executivo de Articulação Social e Orçamento Participativo, constatou-se que a iniciativa do Orçamento Participativo no município de Patos surgiu em 2005, proposta pelo Executivo Municipal, idealizado pelo recém eleito prefeito constitucional Nabor Wanderley, e colocada em prática no mesmo ano sob o gerenciamento da Secretaria de Planejamento, conjuntamente com a Gerência de Urbanismo, que recebeu a incumbência de dividir o município em microrregiões, e a Gerência de Orçamento Participativo, ambas ligadas à respectiva pasta de Planejamento.

Mais tarde no ano de 2007, o OP foi institucionalizado através da criação do Conselho Municipal do Orçamento Participativo (COMOP) pelo legislativo do município e, em 2009, foi criada a Secretaria Executiva de Articulação Social e Orçamento Participativo, secretaria esta de caráter executivo, ou seja, ligada diretamente ao gabinete do prefeito, mas com poder de decisão limitado e sem recursos próprios.

A pesquisa apurou informações na qual se observou que a implantação do Orçamento Participativo no município de Patos-PB não foi precedida de nenhum debate ou discussão com setores da sociedade civil patoense, como ONGs, associações de moradores, acadêmicos entre outros, acerca da referida iniciativa.

Observou-se que a implantação do OP em Patos surgiu como iniciativa única do Executivo Municipal e colocada em prática, imediatamente, pelo secretariado, mas sem nenhuma discussão prévia com a comunidade acerca do assunto, pois se achou conveniente testar a efetividade desta política pública diretamente na prática.

Em seguida, constatou-se que a intenção da administração municipal em implantar o orçamento de forma colaborativa foi inspirada nas experiências da capital paraibana João Pessoa e na cidade de Campina Grande, ambas com práticas de OP já incorporadas em suas administrações.

Desse modo, ficou evidente que para implantar o modo de gestão participativa na administração do município, no que diz respeito ao processo orçamentário público, o governo patoense guiou-se nos exemplos de cidades paraibanas com resultados positivos surgidos a partir desta inovação governamental.

Depois se constatou que o governo do município se utilizou da consultoria de profissionais com conhecimento e experiência metodológica no que se refere à correta aplicação do OP. Sendo assim, em 2005 a secretaria do planejamento providenciou a contratação de consultores da Caixa Econômica Federal e SEBRAE, vindos diretamente da capital do estado para gerenciar os trabalhos do orçamento junto às demandas nas comunidades.

No momento seguinte a pesquisa apontou que não existiu resistência à implantação do Orçamento Participativo na gestão municipal patoense. A proposta do OP foi recebida por todos com entusiasmo e colocada em prática sem qualquer empecilho político, sendo excluídos os interesses partidários e levando-se em consideração apenas seus propósitos benéficos, de interesse comum e utilidade social

Posteriormente, a pesquisa verificou que um dos aspectos mais importantes da implantação do orçamento democrático municipal se constata no fato de que o mesmo foi

institucionalizado em forma lei municipal, através da criação do Conselho Municipal do Orçamento Participativo (COMOP), aprovado pelo Poder Legislativo e sancionado pelo Prefeito Constitucional de Patos-PB em 2007, onde ficou evidenciado que por medida de segurança e compromisso governamental em garantir a continuidade das políticas públicas definidas em lei, optou-se em tornar o OP obrigatório e previsto em lei específica do município.

Revelou-se também que em 2009 foi criado pela prefeitura municipal de Patos a Secretaria Executiva de Articulação Social e Orçamento Participativo, órgão com a responsabilidade de planejar, executar e controlar, exclusivamente, todo o processo orçamentário junto às comunidades, que se realiza anualmente. Esta secretaria é ligada diretamente ao gabinete do prefeito, no entanto, a pesquisa constatou algo incoerente, pois, de acordo com a estrutura administrativa da prefeitura municipal de Patos, esta Secretaria Executiva funciona apenas como uma assessoria, e mais, não dispõe de autonomia decisória e orçamento próprio.

Em seguida constatou-se, em linhas gerais, que o objetivo central da administração pública do município de Patos com a implantação do orçamento colaborativo, foi o de tornar a gestão local integrada com a comunidade, propondo uma interferência direta dos cidadãos patoenses nas decisões governamentais no tocante aos investimentos públicos.

Observa-se que, teoricamente o desejo dos gestores municipais de incorporar o OP na cidade de Patos seguiu os princípios básicos caracterizados pelos autores que referenciaram a presente pesquisa, ou seja, com a implantação de tal iniciativa buscou-se tornar a gestão pública acessível a todos os cidadãos e com participação efetiva dos mesmos no processo decisório do orçamento.

De acordo com o Secretário Executivo de Articulação Social e Orçamento Participativo, a presente pesquisa também verificou que a administração municipal vem avaliando de forma positiva a efetividade na execução dos orçamentos participativos desde a sua implantação até o presente momento. Viu-se que a cada ano as áreas de atuação do OP vêm melhorando.

Entretanto, observou-se que os dados referentes aos resultados práticos do Orçamento Participativo na administração do município de Patos-PB não são divulgados e colocados para conhecimento público, o que torna inviável uma análise mais aprofundada da real efetividade do OP quanto a sua execução.

A seguir, a Figura 1 mostra de maneira simplificada a evolução dos passos percorridos na implantação do Orçamento Participativo no município de Patos – PB.





**Figura 1:** a evolução da implantação do Orçamento Participativo no município de Patos-PB  
**Fonte:** o autor (2011).

Finalmente, conforme apontado na presente pesquisa, o atual processo orçamentário de Patos, onde o mesmo propõe a interferência direta da comunidade é uma obrigatoriedade prevista pela lei n.º 3.616/2007 de 18 de outubro de 2007 que criou o Conselho Municipal do Orçamento Participativo (COMOP), órgão este, vinculado a Secretaria Municipal do Planejamento e com a finalidade de sugerir, fiscalizar e encaminhar ações sobre todas as instâncias referentes às receitas e despesas do orçamento do município de Patos.

Nesse sentido, viu-se a necessidade de apresentar alguns aspectos da lei municipal que criou o COMOP, ressaltando a sua relevância e constatando que esta lei transformou o Orçamento Participativo municipal num processo acompanhado de perto por um Conselho com a responsabilidade de legitimar todas as etapas orçamentárias do município que estejam em conformidade com os anseios das comunidades.

Entre várias atribuições, o COMOP tem a competência de apreciar, emitir opinião e posicionar-se a favor ou contra a proposta de orçamento respaldada através das reivindicações da comunidade. Apreciar e deliberar sobre a proposta do governo para a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), no que tange às obras do OP, através de uma comissão composta por quatro conselheiros, antes que a mesma seja enviada anualmente à Câmara Municipal de

vereadores, como também cabe ao COMOP o acompanhamento da proposta da Lei Orçamentária Anual (LOA) a ser enviada ao Legislativo.

O COMOP deve acompanhar e emitir julgamento sobre o conjunto de obras e atividades constantes do planejamento do governo municipal e orçamento anual apresentados pelo Executivo, em concordância com o processo de discussão do orçamento participativo junto à população, além de seguir de perto a execução orçamentária anual e fiscalizar a realização do plano de investimentos, opinando sobre eventuais acréscimos, cortes nos investimentos ou mudanças do planejamento e definir em comum acordo com o Executivo municipal a metodologia mais adequada para o processo de debate e definição da peça orçamentária e do plano de investimentos dos recursos públicos.

Observa-se que o COMOP tem a grande responsabilidade de acompanhar diretamente todas as etapas do planejamento participativo até a fase das execuções, ratificando este processo que fundamentalmente, tem o intuito de aproximar o poder governamental e a comunidade, através de políticas públicas eficazes que proporcionem resultados concretos.

No tocante ao correto andamento do procedimento orçamentário, como também da elaboração de uma estratégia participativa coerente, o conselho deverá solicitar das secretarias e órgãos competentes do governo municipal, documentos indispensáveis na formação de opinião dos conselheiros, no tocante as questões técnicas e complexas do orçamento.

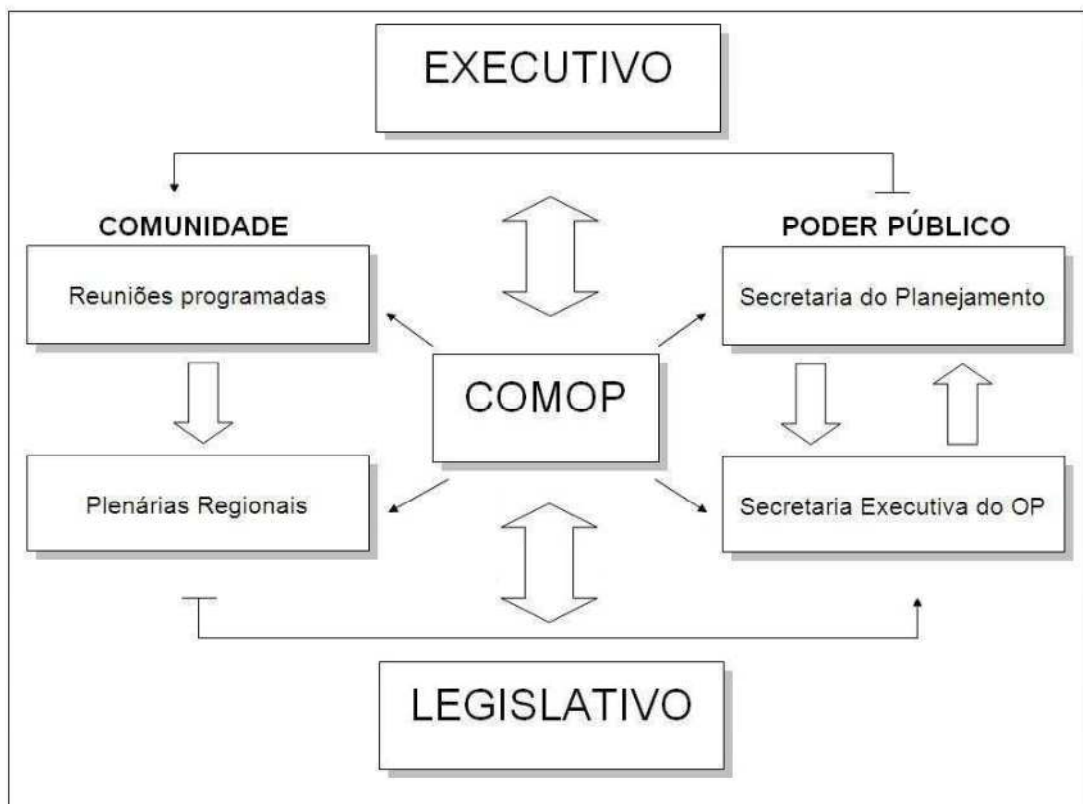
Com relação à coordenação do Conselho, a lei especifica que o COMOP deverá ser composto por um presidente, um vice-presidente, um primeiro secretário e um segundo secretário, formando, desse modo, a comissão executiva do órgão. Sendo assim, o COMOP deverá ser composto por um número de conselheiros distribuídos da seguinte forma: um conselheiro titular com poder de voto e um suplente por cada uma das microrregiões do município, eleitos entre os delegados que, por sua vez, são escolhidos pela população nas plenárias públicas de cada região. Três representantes da sociedade civil com poder de voto, sendo um conselheiro representando o Sindicato dos Servidores Municipais de Patos, um representante da Associação Comercial e Industrial de Patos (ACIP) e um representante da União das Associações Comunitárias de Patos e Região (UAC – PR). E finalmente, completam o COMOP três representantes do executivo municipal indicados pelo prefeito constitucional e sem poder de voto.

O mandato dos conselheiros do Conselho Municipal do orçamento participativo de Patos tem validade de dois anos de duração permitindo uma reeleição. Desse modo, o COMOP atuará apoiando, anualmente, os demais órgãos responsáveis pela gerência do OP na realização das plenárias públicas com o objetivo de debater e elaborar o orçamento municipal.

Observa-se que o COMOP tem o intuito de sugerir, fiscalizar e encaminhar ações no tocante às questões que dizem respeito à articulação anual do orçamento participativo junto ao Poder Público municipal, nos aspectos que envolvem a correta aplicação e execução, como também, a lisura do processo. Nesse sentido, tendo como fonte a página eletrônica da Prefeitura Municipal de Patos, a mesma descreve que o orçamento participativo é um importante espaço de discussão e definição dos destinos da cidade. Nas audiências públicas que acontecem nos bairros, a população decide as prioridades de investimentos em obras e serviços a serem realizados a cada ano, com os recursos do orçamento do município.

As audiências públicas do OP é um processo de participação da comunidade na gestão da cidade, fundamentado no acréscimo da transparência e do controle sobre a arrecadação e bom emprego dos recursos públicos. Nas reuniões planejadas para as comunidades, a população se reúne previamente em grupos, de no mínimo, dez pessoas, para indicar cinco prioridades. Em seguida, na plenária regional, os participantes votam em três das ações credenciadas na etapa anterior, determinando desse modo, uma lista com as prioridades de sua microrregião.

A Figura 2 retrata a articulação do Orçamento Participativo no município de Patos, retratando o papel do COMOP como agente decisivo no processo colaborativo.



**Figura 2:** Estrutura responsável pela elaboração do Orçamento Participativo de Patos - PB.  
**Fonte:** o autor (2011).

## 5 CONCLUSÃO

Por meio desta pesquisa, onde foram considerados os pensamentos de vários autores juntamente com a percepção do Secretário Executivo de Articulação Social e Orçamento Participativo e a análise da lei que criou o Conselho Municipal do Orçamento Participativo (COMOP), foram identificados resultados que permitiram tirar algumas conclusões sobre o processo de implantação do orçamento participativo no município de Patos-PB.

O presente trabalho teve como objetivo descrever o processo de implantação do OP na cidade de gestão pública local e, desse modo, verificou-se que a administração municipal com a intenção de inovar no método de governar, instituiu o OP inspirada nos exemplos concretos de outras cidades paraibanas, e levando-se em consideração a inexperiência natural dos gestores locais nesta nova forma de atuação, o município buscou consultoria especializada de profissionais com conhecimento metodológico e capazes de programar este processo na cidade de forma organizada.

Um aspecto que merece destaque sobre a implantação do orçamento participativo reside no fato de que o mesmo é institucionalizado. O Executivo municipal criou o COMOP visando à continuidade do processo nos governos futuros, tornando o orçamento democrático uma obrigatoriedade prevista em lei.

A criação da Secretaria Executiva de Articulação Social e Orçamento Participativo foi instituída para articular a organização do OP de forma específica e direta, pois, inicialmente cabia a Secretaria de Planejamento a responsabilidade de realizar anualmente todas as etapas de consulta a população nas microrregiões do município e as fases posteriores da metodologia orçamentária participativa.

Contudo, verificou-se que o referido órgão responsável pela gerência do OP não dispõe de autonomia decisória e recursos próprios, ou seja, por um lado verifica-se a atitude bastante pertinente do Executivo em criar um órgão para descentralizar a articulação orçamentária e dirigir com mais precisão o OP, por outro lado, observou-se que esta Secretaria Executiva pertencente à administração indireta, funciona como uma simples assessoria ligada ao Gabinete do Prefeito e, portanto, possui meios restritos para encaminhar o seu trabalho da maneira esperada, não podendo contar com orçamento próprio e poder de decisão abrangente, ao contrário das secretarias da administração direta do governo.

Um dado bastante relevante da presente pesquisa observou-se no fato de que não existem estatísticas anuais da funcionalidade do Orçamento Participativo, desde a sua

implantação, o que inevitavelmente, inviabiliza uma análise aprofundada da real efetividade do OP no que diz respeito ao emprego dos recursos públicos junto às demandas sociais.

O Orçamento Participativo na cidade de Patos surgiu para impactar com as formas tradicionais de gestão, onde as decisões sempre foram tomadas nos gabinetes dos gestores públicos. No entusiasmo da nova experiência, inicialmente percebeu-se que todos os mecanismos do OP foram muito bem usados pela gestão municipal, no entanto, com o passar do tempo, o Executivo foi se distanciando da metodologia inicial e passou a realizar o processo anualmente sem a mesma mobilização e atenção dos primeiros anos de atuação.

O que se verifica, atualmente, no município de Patos com relação ao todo responsável pelo OP, é uma estrutura administrativa bastante confusa e deficiente, que não favorece a articulação gerencial da gestão participativa, onde o COMOP é ligado a Pasta do Planejamento, entretanto, o órgão responsável pela articulação popular, é a Secretaria Executiva de Articulação Social e Orçamento Participativo, que por sua vez, é ligada ao Gabinete do Prefeito. Valendo salientar que no organograma da estrutura administrativa do município de Patos, disponível na página eletrônica da Prefeitura, não se percebe nenhuma referência ao COMOP ou a Secretaria Executiva de gestão do OP.

Faz-se necessário que o Executivo Municipal renove a sua preocupação com o OP, o aperfeiçoe e mobilize a sociedade patoense em torno desta experiência transformadora, pois, o orçamento participativo possui potencialidades enormes capazes de beneficiar toda a esfera municipal, democratizando a administração pública através da ampliação de poder decisório a toda a população, tornando-a protagonista efetiva do Estado.

## **BIBLIOGRAFIA**

AMARAL, Gardel. **O conceito do Orçamento Participativo e a possibilidade de implantação na Comissão Mista de Orçamento.** 2005. Disponível em: <<http://www2.camara.gov.br/atividade-legislativa/orcamentobrasil/orcamentouniao/estudos/artigos/antes-de-2005/Artigo210.pdf>> Acesso em: 04 de Nov de 2011.

BRANDIÃO, Hugo Junior; PALASSI, Marcia Prezotti; FERREIRA, Dirce Nazaré de Andrade. **Administração Pública.** Curso de Graduação em Administração A Distância. Projeto Piloto UAB/MEC, 2007.

CALMON; Paulo. Orçamento Público no Brasil Democrático. IN: AVRITZER, Leonardo; ANASTACIA, Fátima. **Reforma Política no Brasil.** Belo Horizonte: Editora UFMG, 2006.

- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração Geral e Pública**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.
- Di PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GIACOMONI, James. **Orçamento Público**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICAS. **IBGE Cidades**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>> Acesso em: 02 de Dez de 2011.
- KEINERT, Tania Margarete Mezzomo. **Administração Pública no Brasil: crises e mudanças de paradigmas**. 2. ed. São Paulo: Annablume, 2007.
- LARANGEIRA, Sônia M. G. **Gestão Pública e Participação: a experiência do orçamento participativo em Porto Alegre**. Disponível em: <[http://www.seade.gov.br/produtos/spp/v10n03/v10n03\\_16.pdf](http://www.seade.gov.br/produtos/spp/v10n03/v10n03_16.pdf)> acesso em: 08 de Jun de 2011.
- LESCURA, Carolina; FREITAS Jr, Dionysio Borges de; PEREIRA, Roberto. **Aspectos culturais predominantes da Administração Pública brasileira**. Disponível em: <<http://www.emapegs.ufv.br/docs/Artigo64.pdf>> acesso em: 10 de Jun de 2011
- MACHADO, Nelson. **Sistema de Informação de Custo: diretrizes para integração ao orçamento público e a contabilidade governamental**. Disponível em: <[http://www.enap.gov.br/downloads/ec43ea4fNelson\\_Machado\\_Tese\\_Doutorado.pdf](http://www.enap.gov.br/downloads/ec43ea4fNelson_Machado_Tese_Doutorado.pdf)> acesso em: 28 de Maio de 2011.
- MARINELA, Fernanda. **Direito Administrativo**. 3. ed. Salvador: Jus Podivm, 2007.
- MARTINS, Gilberto de Andrade. **Manual de Elaboração de Monografias e Dissertações**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- MENDES, Marcos José. **Sistema Orçamentário Brasileiro: planejamento, equilíbrio fiscal e qualidade do gasto público**. 2008. Disponível em: <[http://www.esaf.fazenda.gov.br/esafsite/biblioteca/arquivos/cadernos/artigo\\_2.pdf](http://www.esaf.fazenda.gov.br/esafsite/biblioteca/arquivos/cadernos/artigo_2.pdf)> acesso em: 05 de Jun de 2011.
- OLIVEIRA, de Luciene. **Orçamento Participativo Municipal: Transparência e Cidadania**. 2010. Disponível em: <<http://www.webartigos.com/artigos/orcamento-participativo-municipal-transparencia-e-cidadania/38881/>> Acesso em: 12 de Nov de 2011.
- Patos-PB. **Lei 3.616-2007, que Criou o Conselho Municipal do Orçamento Participativo do Município de Patos-PB**. 2007. Disponível em: <<http://www.camarapatos.pb.gov.br/leismunicipais/2007/3.616-2007.pdf>> Acesso em 10 de Nov de 2011.
- PIRES, Vadenir. **Orçamento Participativo: o que é, para que serve, como se faz**. Baruei: Manole, 2001.

PREFEITURA MUNICIPAL DE PATOS. **Orçamento Participativo**. 2011. Disponível em: <<http://www.patos.pb.gov.br/administracaoindireta/orcamento>> Acesso em: 03 de Nov de 2011.

\_\_\_\_\_ **Estrutura Administrativa da Prefeitura Municipal de Patos**. Disponível em: <<http://www.patos.pb.gov.br/images/arquivos/organograma.pdf>> Acesso em: 13 de Nov de 2011.

SANTOS, Aristeu Jorge dos. **Orçamento Público e os Municípios: alguns conceitos de orçamento e suas repercussões na administração pública municipal**. 2001. Disponível em: <[http://read.adm.ufrgs.br/edicoes/pdf/artigo\\_121.pdf](http://read.adm.ufrgs.br/edicoes/pdf/artigo_121.pdf)> acesso em 10 de Jun de 2011.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3. ed. rev. atual. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001.

SILVA, Mauro Santos. **Orçamento público e controle: uma primeira leitura da experiência do Fórum Popular do Orçamento do Rio de Janeiro**. 2001. Disponível em: <<http://goku99.sites.uol.com.br/Orcamento/OrcamentoControle.pdf>> acesso em: 02 de Jun de 2011.

SOUZA, Marilete de. **Análise Sócio Política do Orçamento Participativo: município de Blumenau no período de 1997 a 2003**. Disponível em: <<http://siaibib01.univali.br/pdf/Marilete%20de%20Souza.pdf>> acesso em: 10 de Jun de 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. – 9. Ed. – São Paulo: Atlas, 2007.