



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS VII GOVERNADOR ANTÔNIO MARIZ  
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS - CCEA  
PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

**WILLIAM ALEXANDRE DE FREITAS**

**CRIAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS: UMA ANÁLISE DAS  
ETAPAS COM ENFOQUE NAS DIFICULDADES DOS MUNICÍPIOS DE PEQUENO  
PORTE**

**PATOS-PB**

**2022**

**WILLIAM ALEXANDRE DE FREITAS**

**CRIAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS: UMA ANÁLISE DAS ETAPAS COM ENFOQUE NAS DIFICULDADES DOS MUNICÍPIOS DE PEQUENO PORTE.**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Pública da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

**Área de concentração:** Gestão pública, tecnologias e inovação

**Orientador:** Prof. Me. José Felipe Marques

**PATOS-PB**

**2022**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

F866c Freitas, William Alexandre de.  
Criação e implementação de políticas públicas [manuscrito]  
: uma análise das etapas com enfoque nas dificuldades dos  
municípios de pequeno porte / William Alexandre de Freitas. -  
2022.  
28 p.  
  
Digitado.  
Monografia (Especialização em Gestão Pública) -  
Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Exatas  
e Sociais Aplicadas, 2023.  
"Orientação : Prof. Me. José Felipe Marques, UFPE -  
Universidade Federal de Pernambuco."  
  
1. Gestão Pública. 2. Políticas Públicas. 3. Implementação  
de Políticas Públicas. I. Título  
  
21. ed. CDD 351

WILLIAM ALEXANDRE DE FREITAS

**CRIAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS: UMA ANÁLISE DAS ETAPAS COM ENFOQUE NAS DIFICULDADES DOS MUNICÍPIOS DE PEQUENO PORTE.**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Pública da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Área de concentração: Gestão pública, tecnologias e inovação

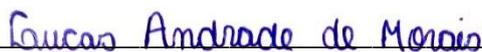
**Aprovada em: 29/11/2022.**

**BANCA EXAMINADORA**



---

Prof. Me. José Felipe Marques (Orientador)  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (UFPE)



---

Prof. Dr. Lucas Andrade de Moraes  
UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA (UEPB)



---

Prof. Me. Cícero Otávio de Lima Paiva  
UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA (UEPB)

Aos meus pais, por todo apoio, dedicação  
e força, DEDICO.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>7</b>
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>8</b>
2.1 A CONSTITUIÇÃO DE 1988 E A DESCENTRALIZAÇÃO DOS PODERES .....	8
2.2 O CICLO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS.....	10
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>13</b>
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....</b>	<b>15</b>
4.1 CRIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS.....	15
4.2 IMPLEMENTAÇÃO LOCAL E SUAS DIFICULDADES .....	17
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>20</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>23</b>

## **CRIAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS: UMA ANÁLISE DAS ETAPAS COM ENFOQUE NAS DIFICULDADES DOS MUNICÍPIOS DE PEQUENO PORTE.**

William Alexandre de Freitas<sup>1</sup>

José Felipe Marques<sup>2</sup>

### **RESUMO**

O presente trabalho busca analisar as etapas de criação e implementação de políticas públicas em municípios de pequeno porte e algumas dificuldades apresentadas por estes entes federados. Justifica-se esta temática através da necessidade de maior exploração da problemática, uma vez que, compreender os processos criação e implementação gerará subsídios para elaboração de políticas públicas mais efetivas e com maior grau de assertividade para com as necessidades da população. Para a execução do trabalho, traçou-se uma metodologia com abordagem qualitativa, realizando-se uma revisão de literatura do tipo bibliográfica, utilizando-se materiais retirados de artigos, monografias, livros, sites e da Constituição, a fim de levantar subsídios acerca das dificuldades dos municípios de pequeno porte no processo de criação e implementação de políticas públicas, bem como melhor elucidar os pontos de maior relevância para com o tema. Para essa elucidação estruturou-se o trabalho da seguinte forma: Introdução, no qual se explana brevemente o contexto relacionado ao tema do trabalho; Fundamentação teórica, abordando-se em primeiro momento a Constituição de 1988, em especial no que diz respeito ao processo de descentralização dos poderes e as novas atribuições dos municípios, segue-se com subcapítulo que destaca brevemente o ciclo das políticas públicas; Metodologia, na qual se traça o caminho metodológico percorrido; Resultados e discussões adentrando-se na discussão relacionada a etapa de criação de políticas públicas, agenda governamental e a participação da sociedade nesse processo, por fim, a etapa de implementação, apresentando caracterização, definição e algumas dificuldades; Considerações finais, com apontamentos finais do trabalho e por fim as referências bibliográficas. Acredita-se que pesquisas dessa natureza são de muita valia, visto sua importância no estímulo ao debate, bem como na criação e implementação de políticas públicas voltadas a municípios de pequeno porte.

**Palavras-chave:** Gestão Pública; Políticas públicas; Implementação de políticas públicas.

### **ABSTRACT**

The present work seeks to analyze the stages of creation and implementation of public policies in small municipalities and some difficulties presented by these federal entities. This theme is justified by the need for greater exploration of the problem, since understanding the creation and implementation processes will generate subsidies for

---

<sup>1</sup> Graduado em licenciatura em computação pela Universidade Estadual da Paraíba (UEPB). Pós-graduando em Gestão Pública pela UEPB. E-mail: willaf.wa@gmail.com.

<sup>2</sup> Graduado em Direito pela Faculdades Integradas de Patos (FIP). Mestrando em Direitos Humanos pela UFPE (Universidade Federal do Pernambuco), Pós-Graduando em Direito Penal e Processo Penal pela UFCG (Universidade Federal de Campina Grande). E-mail: marquesfelipeadv@hotmail.com.

the elaboration of more effective public policies and with a greater degree of assertiveness towards the needs of the population. For the execution of the work, a methodology with a qualitative approach was traced, carrying out a literature review of the bibliographic type, using materials taken from articles, monographs, books, websites and the Constitution, in order to raise subsidies about the difficulties of small municipalities in the process of creating and implementing public policies, as well as better elucidating the points of greatest relevance to the theme. For this elucidation, the work was structured as follows: Introduction, in which the context related to the theme of the work is briefly explained; Theoretical basis, first approaching the 1988 Constitution, especially with regard to the process of decentralization of powers and the new attributions of municipalities, followed by a subchapter that briefly highlights the cycle of public policies; Methodology, in which the methodological path followed is traced; Results and discussions entering into the discussion related to the stage of creation of public policies, government agenda and the participation of society in this process, finally, the implementation stage, presenting characterization, definition and some difficulties; Final considerations, with final notes of the work and finally the bibliographical references. It is believed that research of this nature is of great value, given its importance in stimulating debate, as well as in the creation and implementation of public policies aimed at small municipalities.

**Keywords:** Public Management; Public policy; Implementation of public policies.

## 1 INTRODUÇÃO

O processo de elaboração de políticas públicas no Brasil tem seu cerne ligado a mecanismos de atuação do Estado direcionados fundamentalmente para o partidarismo, onde a cultura do interesse político subjuga os interesses de outros segmentos (SILVA et al., 2017), deste modo, não versando pelo atendimento das parcelas populacionais mais necessitadas.

A implementação de políticas públicas focadas nos interesses da população é um desafio crescente, uma vez que, o ambiente político é palco de constantes lutas de classes, conflitos fiscais e a clara disputa pela dominância das ações e poderes assegurados aos gestores, visto a dinamicidade dos interesses individuais inserido nesse meio (SILVA et al., 2017).

Tais interesses se tornam melhor observáveis em entes federados menores, como é o caso de municípios de pequeno porte, já que nesses ambientes se encontram os atores responsáveis pelo sucesso ou fracasso na execução de determinada política.

Couto e Lima (2016, p. 1070), complementam essa visão, ao dizer que é necessário compreensão a respeito dos entes que dão apoio a política, as capacidades políticas da gestão, quais os problemas envolvidos, podendo os mesmos ser ligados a fatores sociais, políticos e econômicos, com foco especial nos fatores institucionais.

Com base no exposto, o presente trabalho tem por objetivo analisar as etapas de criação e implementação de políticas públicas em municípios de pequeno porte e algumas dificuldades apresentadas por estes entes federados.

Para atingir tal objetivo, pautaram-se os seguintes objetivos específicos: I. Aprofundar-se nas teorias que descrevem a Constituição e a descentralização dos poderes; II. Descrever o ciclo das Políticas Públicas com base na biografia referência no tema; III. Analisar as peculiaridades das Políticas Públicas municipais e as dificuldades enfrentadas no processo de criação e implementação.

Justifica-se esta temática devido à necessidade de maior exploração da problemática exposta, uma vez que compreender o processo de criação e implementação de políticas públicas em municípios de pequeno porte gerará subsídios para elaboração de políticas públicas mais efetivas e com maior grau de assertividade para com as necessidades da população.

Metodologicamente, será realizada uma pesquisa qualitativa, de natureza descritiva, a partir da utilização de uma revisão de literatura, do tipo bibliográfica, em que serão feitas pesquisas em artigos, monografias, livros, sites e na Constituição, utilizando-se do Google Acadêmico como fonte principal para levantamento destes conteúdos, a fim de nortear, elucidar e melhor compreender a problemática proposta.

Deste modo, o estudo encontra-se dividido da seguinte maneira, além desta introdução: fundamentação teórica, na qual buscou embasamento para compreender e elucidar o problema proposto; metodologia, a partir dos apontamentos do percurso para execução do trabalho; e, por fim, as considerações finais, elencando as principais considerações após toda a conclusão do trabalho.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

O Brasil passa por um complexo regime de redemocratização dos entes federativos<sup>3</sup> feito a partir da descentralização dos poderes e aumento da autonomia, nivelando os níveis hierárquicos tanto para a aplicação e criação de políticas públicas, quanto para as demais demandas necessárias à governança de seus espaços.

São necessárias ressalvas acerca das reais funções executadas por cada ente, no que tange a atuação dos municípios, será que de fato eles possuem autonomia? De qual maneira são implementadas as políticas públicas (em especial referente a municipalização de políticas públicas)? Partindo dessas premissas, a presente seção versará pela delimitação do contexto atrelado a descentralização dos poderes a partir da Constituição, ao ciclo das políticas públicas e à criação e implementação de políticas.

### **2.1 A CONSTITUIÇÃO DE 1988 E A DESCENTRALIZAÇÃO DOS PODERES**

A definição de poderes em território nacional brasileiro, teve seu pontapé inicial dado com a Constituinte de 1988, a qual designa a divisão dos poderes e faz a sua articulação em três esferas distintas sendo elas a União, Estados, Municípios e o

---

<sup>3</sup> Constituição da República Federativa do Brasil, 1988, Art. 18. A organização político-administrativa da República Federativa do Brasil compreende a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, todos autônomos, nos termos desta Constituição.

Distrito Federal; se anteriormente havia grande centralização dos poderes, a partir de sua promulgação se inicia a descentralização e com isso delegação de atribuições.

Para Santos (2017, p. 22), a Constituição de 1988 foi a que apresentou a maior evolução no sentido de descentralização de poderes, de modo a realmente garantir uma efetiva autonomia aos entes locais, sem gerar consequências negativas para a atuação conjunta de todos os membros da federação.

Partindo dessa premissa, podemos considerar os municípios como ponto central de descentralização, uma vez que, em virtude da estratégia de sua inclusão ao patamar de ente federados, bem como do consequente aumento dos recursos a sua disposição, eles passaram a exercer importante função, em especial no que tange às demandas assistencialistas para com a população, fazendo com que as mesmas sejam feitas de maneira mais apropriada com as necessidades locais (DIEGUES, 2012).

Moutinho, Kniesse e Maccari (2013), asseveram tal ponto de vista, ao destacar que todas as ações que são desenvolvidas por entes superiores, são executadas em nível local, deste modo, os municípios passam a ser o ponto de ligação entre o poder público com a sociedade, trazendo responsabilidades relacionadas a oferta de serviços antes pertencentes a esferas mais elevadas.

Destaca-se que, é necessária uma conjuntura entre os três entes, visto que cabe aos municípios complementar a legislação determinada pela União e pelo Estado, a fim de trazê-la para o contexto local, visando com isso cumprir os ditames constitucionais delegados a ele, ou seja, a busca pelos interesses locais (SANTOS, 2017).

Embora a descentralização de poderes seja algo muito necessário e visto como marco da redemocratização brasileira, nota-se que a mesma só ocorreu em meio a crises econômicas que minaram a centralização de poderes exercidos pela União, tornando inviável a continuação do modelo centralizador vigente, uma vez que o mesmo entrava em total descrédito (AFFONSO, 1996).

Affonso (1996) aponta algumas peculiaridades da redemocratização brasileira, ao apontar para o fato da mesma ter começado pelos chamados "governos subnacionais" (estados e municípios), chegando à União após a Constituição de 1988 com as eleições presidenciais de 1989. O Autor ainda frisa que o processo de descentralização nacional "[...] não foi comandada pelo Governo Federal, ao contrário, esse se opôs a ela o quanto pôde. Dessa forma, não existiu um plano nacional para a

descentralização e, mais do que isso, o processo encontra-se inconcluso e eivado de conflitos” (AFFONSO, p. 5, 1996).

Deste modo, é importante destacar que os municípios têm condições gerenciais para executar as atribuições que lhes são conferidas? Partindo para o contexto dos municípios de pequeno porte, nota-se que não são encontradas condições mínimas de execução, fazendo com que os mesmos sejam dependentes de recursos provenientes dos outros membros federados (União e Estado).

Tal assertiva é corroborada por Fernandes e Araújo (p. 297, 2015), ao destacar que “Um dos maiores problemas enfrentados na federação brasileira é a autonomia municipal devido à baixa capacidade fiscal, financeira e institucional dos governos locais para absorver e dar conta de todas as suas funções constitucionais [...]”.

Embora haja transferência de recursos dos entes mais altos para os mais baixos, estabelecida pela Constituição, é notória a baixa capacidade financeira dos municípios, consensualmente são entregues recursos vinculados a políticas sociais, saúde e educação. Porém, a coordenação e colaboração entre as esferas não é feito da maneira como deveria ser, fato muito destacado na descentralização brasileira. (FERNANDES E ARAÚJO, 2015, p. 297-298)

É importante ressaltar que a centralização dos poderes, ou seja, deter o poder de maneira centralizada se demonstra uma atividade praticamente impossível, visto que nem tudo pode ser monitorado por parte de apenas uma entidade. Além disso, casos de corrupção ou de descaso com uma parcela da população se tornam mais agravados, devido ao fato de não ser possível observar todas as subdivisões territoriais.

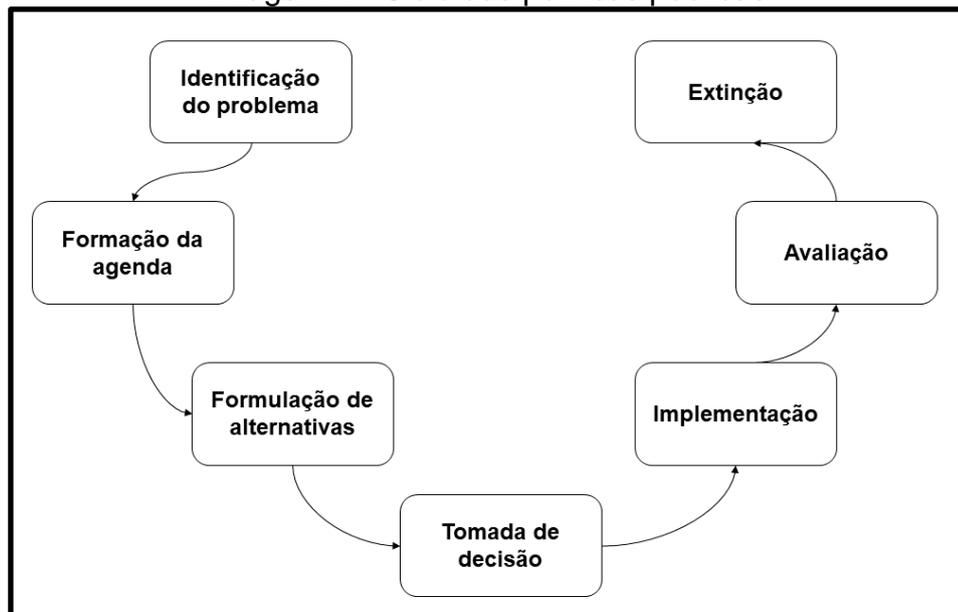
Percebe-se que a descentralização dos poderes foi um grande marco da Constituição Cidadã de 1988, na qual houve grandes avanços na redistribuição dos poderes e no ciclo das políticas públicas que são implementadas e geridas pelas unidades menores da federação. Embora, como foi elencado anteriormente, existem muitas fraquezas na maneira como esses poderes foram delegados, faz-se necessário se debruçar sobre o ciclo de implementação de políticas públicas. Tal assertiva será tratada na subseção seguinte.

## 2.2 O CICLO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

O ciclo das políticas públicas irá indicar os caminhos tomados para uma determinada política, desde sua ideia inicial, público alvo, destinação, recursos a serem utilizados, objetivos, implementação, resultados e, por fim, se necessário, sua extinção.

Na visão de Sechi (2012, p. 33), o ciclo pode ser delimitado em sete fases principais: “1) identificação do problema, 2) formação da agenda, 3) formulação de alternativas, 4) tomada de decisão, 5) implementação, 6) avaliação, 7) extinção”, conforme elucidado na imagem 1.

Imagem 1 - Ciclo das políticas públicas



Fonte: Adaptado de Sechi (2012, p. 33)

Embora o autor sugira que o ciclo seja desenvolvido de maneira linear, seguindo passo a passo até a extinção de uma determinada política, é importante frisar que nem sempre será seguido completamente essas etapas e que o ciclo nada mais é do que uma maneira de análise para com o tema das políticas públicas. Tal assertiva é corroborada por Raeder (2014, p. 127), ao destacar que

[...] o ciclo de políticas públicas se apresenta como uma ferramenta analítica que contribui para tornar clara e didática a discussão sobre o tema. As críticas alertam para a necessidade de não se considerar as fases como rígidas etapas sequenciais, ou seja, é possível que as sequências se alternem e as fases se misturem.

Dito isso, embora seja elucidado como um ciclo, o termo é apenas utilizado como base para estudos e acompanhamento do que foi desenvolvido por determinada política pública, não havendo, portanto, rigidez quanto ao seguimento ou não de algumas das etapas elencadas.

Embora haja diferenças em como são encaradas cada estágio do ciclo, e todos possuam seus procedimentos próprios, há um fator que os entrelaçam e acabam por nortear suas ações: os stakeholders (partes interessadas). Estes são os principais atores, podendo ter ou não ter poder suficiente para a tomada de decisão, porém sendo parte integrante da concepção, avaliação e utilização das políticas.

É necessário compreender qual a relevância dos atores para a elaboração e/ou encaminhamento das políticas públicas. Para Silva et al. (2017), os atores são divididos entre atores públicos e atores privados, em que existe a compreensão de que os atores públicos são aqueles capazes de realmente decidir sobre o encaminhamento das políticas públicas, como gestores, burocratas, políticos, juízes, entre outros.

Os atores privados seriam aqueles com capacidade de direcionar a formulação de políticas exercendo influência sobre o agente público, embora não possuam real poder decisório, suas ações impactam diretamente na concepção e direcionamento de atos públicos, como exemplos de atores privados podem ser citados consumidores, empresários, trabalhadores, corporações, centrais sindicais, mídia, entidades do terceiro setor, dentre outros (SILVA et al, 2017).

Com relação aos atores Silva et al (2017, p. 30), ainda destaca que:

A necessidade de controle dos conflitos de interesses entre os diversos atores presentes no ciclo das políticas públicas apresenta-se como um elevado desafio ao sucesso das políticas e a viabilização da promoção do Estado de bem-estar social, fundamentado, portanto, na geração de accountability (transparência na utilização dos recursos públicos) e nos princípios da eficiência e da eficácia na formulação, implementação, avaliação e continuidade das políticas públicas bem sucedidas, às quais o Estado necessita.

Existem muitos conflitos entre as partes interessadas na implementação de políticas públicas, embora muitas vezes ela devesse estar pautada nos anseios da população. Existem muitos fatores externos alheios às reais necessidades de seu público-alvo. Faz-se necessário aumentar o grau de transparência na utilização de recursos pertencentes à população.

A falta de transparência constitui-se mecanismo estratégico para garantir o encaminhamento das alternativas definidas como prioritárias por aqueles que tomam a decisão final. O aspecto a ser ressaltado aqui é o efeito da ligação de vários fatores ocorrendo, simultaneamente, como parte de um processo de natureza política ou “politicamente mediada”, ou seja, atores, ideologicamente, constituídos e, institucionalmente, marcados por relações que se configuram em atos políticos, com formas de poder organizadas, cristalizadas, mantenedoras das relações instituídas ou tendentes à mudança nessas relações. (PINTO, 2008, p. 30)

Deste modo, a falta de transparência constitui mecanismo de interesse, uma vez que a sua falta garante melhor tranquilidade para execução de atitudes que podem não ser de interesse comum, mas atendendo apenas a grupos de interesse específico, gerando, assim, distanciamento entre a população e as políticas implementadas.

Dito isso, faz-se necessário melhor compreensão acerca da criação de políticas públicas no que diz respeito ao distanciamento entre o público alvo e a política criada e quanto a implementação das políticas públicas em nível municipal, uma vez que é local ou municipalmente que a política pública realmente demonstra seus reais impactos.

Partindo desse pressuposto, as próximas seções abordarão a etapa de criação de políticas públicas, a implementação local de políticas públicas e alguns pontos de dificuldades enfrentados pelos municípios de pequeno porte.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Quanto à abordagem da pesquisa, o presente trabalho é classificado como uma pesquisa qualitativa, uma vez que foi realizada uma revisão de literatura do tipo bibliográfica a fim de compreender algumas nuances do problema proposto.

Deste modo, Neves (1996) destaca que, nas pesquisas desse tipo, é frequente o pesquisador procurar compreender os fatos relacionados às perspectivas das partes envolvidas e com isso situar-se para interpretar o fenômeno de estudo.

Quanto a pesquisa Bibliográfica,

Entende-se por pesquisa bibliográfica a revisão da literatura sobre as principais teorias que norteiam o trabalho científico. Essa revisão é o que chamamos de levantamento bibliográfico ou revisão bibliográfica, a qual pode ser realizada em livros, periódicos, artigo de jornais, sites da Internet entre outras fontes (PIZZANI, 2012, p. 54)

Com base nisso, foi feito um levantamento entre conteúdos que se demonstravam relevantes para com o assunto proposto a partir de pesquisas feitas no google acadêmico, o qual retornou diferentes conteúdos entre artigos, artigos de revista, artigos publicados em anais de eventos, periódicos, monografias, livros e sites, possibilitando o correto embasamento teórico da pesquisa.

Cabe destacar a utilização de conteúdos não provenientes da pesquisa feita no google acadêmico, porém que se faziam relevantes para a problemática. Deste modo utilizando-se a Constituição Cidadã de 1988, além de dados demográficos referente à população brasileira, a partir da utilização de dados do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística).

No que diz respeito à natureza, esta pesquisa é considerada básica, conforme explanado por Zanella (2009) este tipo de pesquisa é motivado pelo interesse intelectual, preocupando-se com “[...] o desenvolvimento do conhecimento pelo prazer de conhecer e evoluir cientificamente” (ZANELLA, 2009, p. 72).

Além disso, conforme afirma Pronadov e Freitas (2013, p. 51) este tipo de pesquisa “objetiva gerar conhecimentos novos úteis para o avanço da ciência sem aplicação prática prevista”.

Já no que se refere aos objetivos, este trabalho é caracterizado como descritivo, tendo em vista que se pretende estudar com maior profundidade um determinado tema. Dessa maneira, segundo Pronadov e Freitas (2013, p. 52), o método descritivo visa:

descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis [...] Incluem-se, entre as pesquisas descritivas, a maioria daquelas desenvolvidas nas ciências humanas e sociais, como as pesquisas de opinião, mercadológicas, os levantamentos socioeconômicos e psicossociais.

Dito isso, o tratamento de todos os dados obtidos no estudo foram feitos de maneira descritiva, embora também sendo utilizados de narrativas discursivas, a fim de promover melhor elucidação da problemática.

Com base em todo o exposto, a pesquisa foi estruturada e executada, gerando argumentação e considerações acerca do tema que poderão ser observadas na seção a seguir.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A presente seção versa pela apresentação discursiva dos resultados obtidos após execução da pesquisa.

### 4.1 CRIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

As percepções dos problemas nos governos, independente de esferas, apresentam muitas visões acerca das atitudes que devem ser tomadas a fim de atingir os objetivos mediante plano de governo proposto, surgindo a necessidade de definir os mecanismos necessários para alcançá-los.

Nessa linha, Souza (2002, p. 5) destaca que “[...] o processo de formulação de política pública é aquele através do qual os governos traduzem seus propósitos em programas e ações, que produzirão resultados ou as mudanças desejadas no mundo real”.

As mudanças desejadas são feitas a partir de interpretações da realidade (problema) local de uma determinada região, a fim de suprir alguma necessidade específica que foi percebida e interpretada por um determinado gestor, deste modo criando meios que podem solucionar ou mitigar um problema da região para a qual ela foi pensada.

Dito isto, o conjunto de problemas a serem solucionados e que são de interesse dos governos, são organizados na agenda governamental, a qual definirá os problemas prioritários a serem resolvidos e quais as ações que o governo tomará acerca deles.

Capella (2018, p.30) ao falar sobre a agenda destaca que

[...] a agenda envolve tanto uma dimensão mais difusa das crenças e entendimentos sobre problemas, quanto aspectos concretos, materializados em documentos como projetos de lei e outros instrumentos. Além disso, a agenda, como coleção de entendimentos, existe em todos os níveis de governo: cada órgão, seja ele federal, estadual ou municipal, tem seu conjunto de questões e hierarquiza suas prioridades de ação.

Como existem conceitos hierárquicos definidos, subentende-se que existem graus de interesse os quais dão luz aos desejos da gestão ou de algum determinado setor que influenciou a criação de uma política específica, essa influência pode ser de diversas origens, podendo estar relacionada aos meios midiáticos, financeiros, religiosos, culturais, entre outros que podem influenciar no processo decisório.

Nota-se portanto que em determinados momentos pode-se criar uma política que se distancie das necessidades sociais da população, uma vez que os métodos tradicionais de formulação de políticas não mais atendem às reais necessidades de alguma faixa da população.

Quanto a essa observação Comerlatto et. al. (2007, p. 266) desta que:

Os limites atingidos pelas formas tradicionais de conceber e operacionalizar a intervenção no campo das políticas públicas provocam a desarticulação interinstitucional e a falta da integralidade na atenção ao conjunto dos direitos sociais, não respondendo mais aos graves e complexos problemas sociais historicamente vivenciados por uma parcela significativa da população brasileira.

A este respeito, o autor também destaca que o alinhamento entre a descentralização de políticas e a intersetorialidade criam alternativas com capacidade para desenvolver novas organizações e mecanismos para combater os problemas que não conseguem ser solucionados do modo tradicional (COMERLATTO ET. AL 2007).

Ao citar o modelo tradicional de elaboração, faz-se referência à elaboração de políticas não participativas, ou seja, que não possuem a participação da sociedade em sua elaboração. Foca-se com isso no processo de descentralização de políticas públicas, neste ponto, não nos focando nas atribuições anteriormente listadas que foram atribuídas aos municípios perante a Constituição de 1988, mas a descentralização local mediante a liberação de espaço para a atuação dos conselhos municipais.

Na visão de Carvalho (1999) os conselhos municipais configuram um artefato para uma gestão pautada na participação dos cidadãos e que pode ser entendida como um processo para incorporar algumas parcelas populacionais excluídas, dando luz às suas demandas.

Embora as questões acerca dos conselhos não sejam novas e já debatidas a algumas décadas, crê-se que um dos principais modos para ressignificar a criação de políticas mais efetivas e eficazes é através deles, uma vez que há o estímulo para a participação da população, sendo ela a parte fundamental na compreensão dos problemas de determinada localidade.

Embora alguns conselhos assumam grau figurativo em alguns municípios, há de se trazer reais contribuições desses entes para a composição da agenda, uma vez

que os reais interesses que devem reger as ações governamentais são os da população. Deste modo, não havendo uma imposição de políticas não relacionadas às necessidades locais, mas gerando uma municipalização no processo de formulação, deste modo reduzindo o distanciamento entre o que se faz e o que é realmente necessário.

#### 4.2 IMPLEMENTAÇÃO LOCAL E SUAS DIFICULDADES

O que é vem a ser a etapa de implementação de políticas públicas? Segundo Pires (2016, p. 190), tradicionalmente essa etapa seria entendida apenas como uma parte do ciclo das políticas públicas, definindo-se apenas como a fase de execução dos conceitos delimitados durante o processo de elaboração, assim concebendo-se de modo mecânico, automático e linear de fatos delimitados anteriormente.

Embora tal concepção seja bastante relativa, uma vez que não se trata apenas de um processo mecânico sem riscos, nas palavras do próprio autor:

[...] há décadas, essa concepção simplista vem sendo questionada, uma vez que diversos pesquisadores se dedicaram a explicar o “problema da implementação”. Isto é, por que tão frequentemente observamos grandes discrepâncias entre os objetivos planejados e os resultados produzidos pelas políticas? (PIRES, 2016, p. 190)

Quanto a essa discrepância, cabe enfoque para dificuldades sentidas por municípios de pequeno porte, que impactam no processo de implementação. Inicialmente, antes de se adentrar na implementação de políticas públicas em municípios de pequeno porte, abre-se um parêntese para a mensuração do campo de estudos que está sendo focalizado. Dito isso, utiliza-se dados do IBGE (2021) para apresentar o panorama demográfico dos 5.570 municípios brasileiros.

Tabela 1 - Classificação demográfica dos municípios

<b>Quantidade de habitantes</b>	<b>Quantidade de municípios</b>	<b>Percentual</b>	<b>Classificação</b>
Até de 20 mil habitantes	3770	67,68%	Pequeno Porte I
De 20.001 a 50.000 habitantes	1120	20,11%	Pequeno Porte II

De 50.001 a 100.000 habitantes	354	6,36%	Médio Porte
De 100.001 a 900.000 habitantes	307	5,51%	Grande Porte
Mais de 900 mil habitantes	19	0,34%	Metrópole

---

**Fonte:** Adaptado IBGE (2021)

Considerando o exposto na tabela 1, em um primeiro momento é importante destacar que utilizou classificadores de porte seguindo parâmetros sociais utilizados pelo SUAS (Sistema Único de Assistência Social), devido ao fato da classificação quanto ao porte dos municípios ser apresentada com valores diferentes dependendo do canal de pesquisa utilizado.

Seguido a isso, percebe-se que a grande maioria dos municípios brasileiros são considerados de pequeno porte (87,79%). Deste modo, o recorte apresentado é extenso e apresenta diversos municípios com diferentes características e realidades a serem consideradas no contexto das políticas públicas. E esse contexto impactará diretamente na maneira como a política é inserida em âmbito regional.

Partindo do ciclo anteriormente citado, existem diferentes etapas a serem seguidas a fim de se atingir a perfeita execução da política no seu âmbito predeterminado. Nisso dar-se-á luz na etapa de implementação.

Lima e D'Ascenzi (2014, p. 52) asseveram que a grosso modo “o sucesso da política seria resultante da perfeição do seu desenho, mas seu fracasso seria derivado da forma como ela foi executada”, na mesma linha o autor destaca que a observação da implementação das políticas públicas na maioria das vezes é feita a partir do plano originário da mesma.

Cabe enfoque para as especificidades de cada localidade, por via de regra, a maioria dos municípios de pequeno porte, não possui qualificação técnica suficiente para fazer a completa inserção de uma determinada política, nessa vertente Lima e D'Ascenzi (2013, p. 106) demonstram que:

A operacionalização de novas políticas, programas, projetos ou atividades depende de um conjunto de estruturas e normas internas. O plano será absorvido, traduzido e adaptado às possibilidades e aos constrangimentos das agências e dos indivíduos que deverão executá-lo. Assim, fatores como disponibilidade e qualidade dos recursos humanos e materiais, estrutura e a

dinâmica das regras organizacionais (formais e informais), fluxo e disponibilização de informações influenciam a forma como se dará a apropriação e implementação do plano nos espaços locais.

Logo, uma assertiva que pode ser inferida é que as dificuldades não se limitam apenas a qualificação técnica, mas engloba também a apropriação dos entes públicos das diretrizes que ditam aquela política, embora existam problemas, mas a capacidade de adaptação ao contexto local é qualidade indispensável para o gestor ou encarregado pela execução.

Seguindo a linha das dificuldades do processo de implementação, cabe destaque para alguns pontos apresentados por Ohlweiler (2007). O primeiro está ligado ao baixo grau de cidadania da população (OHLWEILER, 2007, p. 292). Se não existe a compreensão acerca dos direitos e deveres, torna-se praticamente impossível demonstrar a utilidade de uma política que necessita de engajamento.

Outro ponto citado pelo autor faz referência às margens de liberdade dadas aos agentes públicos. Embora se tenha incorporado concepções de imperiosidade e de eficiência a fim de ultrapassar os procedimentos tradicionais da gestão pública, boa parte das políticas públicas já estão inseridas na redação constitucional, exigindo maior engajamento por partes dos entes administrativos (OHLWEILER, 2007).

Destacamos ainda dificuldades relacionadas a questões financeiras e relacionadas à prestação de serviços. Junior, Diniz e Lima (2019) demonstram que, embora os municípios não possuam a mesma quantidade de recursos que os entes federados superiores, eles possuem uma alta demanda de serviços a serem prestados à comunidade, apesar de possuírem menor capacidade de arrecadação.

Os autores ainda discorrem que

[...] existe o risco dos entes, especialmente os de menor porte, não conseguirem equilibrar suas receitas e despesas, causando um desequilíbrio fiscal que limite ou até mesmo interrompa o fornecimento de bens e a prestação de serviços essenciais às comunidades (JUNIOR, DINIZ e LIMA, 2019, p.64).

Se os municípios não possuem capacidade financeira, não é possível se pensar em implementar, uma vez que existe uma dependência relacionada ao que pode ser feito com a quantidade de recursos existente, sendo possível questionar se realmente possuem autonomia. Ainda cabe destacar que, se as condições financeiras já são conhecidas, não se pode usar o fato para a inércia de determinado gestor público.

Quanto à atuação dos agentes públicos relacionado a implementação das políticas públicas, é necessário adquirir uma postura de compartilhamento na condução das ações junto com a sociedade, visando com isso que outros setores estejam inseridos na administração do ente público, a fim de ponderar todos os interesses (OHLWEILER, 2007).

Dito isso, podemos compreender que a implementação é a etapa de execução da política que possui um emaranhado de arranjos técnicos, humanos e gerenciais, dos quais dependerão diretamente seu sucesso ou fracasso. A complexidade desses arranjos torna a execução integral do processo praticamente impossível uma vez que “para que houvesse a possibilidade de uma perfeita implementação de alguma política pública, teriam de existir diversas precondições, que são impossíveis no mundo real [...]” (OLLAIK, MEDEIROS, 2011, p. 1947).

Embora o processo de implementação seja complexo, compreender os processos utilizados nesta fase do ciclo das políticas públicas refletiria em um meio de aperfeiçoar as ações do governo, de modo que, haveria a análise do relacionamento entre governo, governante e a população (DALFIOR, LIMA, ANDRADE, 2015, p. 284).

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As concepções acerca do entendimento da função dos municípios de pequeno porte no processo de formulação e implementação de políticas públicas vêm sofrendo constantes mudanças no transcorrer das décadas, assim ganhando maior relevância para com a correta escolha de ações que se voltem para o contexto local.

A partir disso, o presente artigo objetivou analisar as etapas de criação e implementação de políticas públicas em municípios de pequeno porte e algumas dificuldades apresentadas por estes entes federados.

O mesmo pode ser compreendido como objetivo concluído, uma vez que, há a compreensão de que o artigo alcançou suas pretensões iniciais corretamente. Entretanto, não seria possível fazer tal afirmação se não se atingisse os objetivos específicos primeiro.

Quanto ao primeiro objetivo específico, que faz referência ao aprofundamento nas teorias que descrevem a Constituição e a descentralização dos poderes, traçou-se delimitações históricas referentes à Constituição de 1988, na qual novas

atribuições foram estabelecidas para os municípios, ainda que a descentralização dos poderes seja importante, desconsiderou-se as capacidades técnicas, gerenciais e materiais.

Embora o processo de descentralização possa ser considerado um marco, a falta de capacidades para municípios com menores condições técnicas dificulta a real execução de seus poderes, criando, deste modo, o que pode ser dito como falsa igualdade de poderes, uma vez que, embora se possua os poderes decisórios, ainda existe um grau de dependência muito grande para com os recursos advindos de esferas superiores.

Quanto ao segundo objetivo específico, que faz referência ao Ciclo das Políticas Públicas, a partir da utilização de autores como Pinto (2008), Sechi (2012), Raeder (2014), Silva et. al. (2017), foi possível elucidar quais as etapas constituem o ciclo, assim apresentando suas fases, embora não tenha havido um aprofundamento preciso em cada etapa específica. Deste modo, pode-se dizer que esta é uma das limitações que a pesquisa possui.

No que se refere à designação de pequena nesta limitação, usa-se tal alcunha uma vez que o foco do estudo não se voltou para as demais etapas, mas especificamente para a formulação e implementação.

Como último objetivo específico, analisou-se algumas peculiaridades das políticas públicas municipais e as dificuldades enfrentadas no processo de formulação e implementação. Para tal objetivo, mostrou-se necessário produzir subcapítulos específicos, a fim de elucidar com melhor clareza ambas as etapas.

No primeiro momento, deu-se luz ao que é o processo de formulação de políticas públicas. Tal processo passa primeiramente pelo problema, de que modo os governos identificam um problema e definem se ele possui características que o tornem digno de ser solucionado.

Referente a esse ponto, não se sugere que existam problemas mais importantes do que outros (embora existam), mas que grupos de interesse podem influenciar na tomada de decisão dos entes governamentais, fazendo com que se tenha uma proposta de solução para um problema não tão urgente.

Com base nessa premissa, aborda-se a formulação da agenda governamental, na qual são expostas as prioridades dos governos e as ações que deverão ser tomadas para a criação de uma política pública. Quanto a isso, indaga-se na maior aproximação da sociedade no processo de formulação da agenda.

Para isso, aponta-se o exemplo dos conselhos municipais, uma vez que, devido aos componentes dos conselhos se encontrarem inseridos localmente no município, eles possuem maior conhecimento das dificuldades e dos problemas que devem ser tidos como prioritários.

A inclusão dos conselhos não pode ser figurativa, deve assumir o real papel como mecanismo de descentralização da coisa pública, deste modo dando maior significância para as políticas criadas, bem como maior encaixe no contexto dos municípios aos quais elas estão voltadas, um processo de municipalização e adequação do que os governos pensam, para com o que é realmente necessário, assim trazendo a sociedade para o palco da tomada de decisão.

No segundo momento, abordou-se os municípios de pequeno porte quanto a implementação de políticas públicas e quais as dificuldades apresentadas. Percebe-se que, no grande quantitativo de municípios do Brasil (5.570), a grande maioria é de pequeno porte. Logo, faz sentido que se pense em políticas públicas mais centradas neles.

Referente às dificuldades de implementação, pondera-se quanto à baixa capacidade de arrecadação, menor poderio técnico, bem como a falta de recursos financeiros, deste modo dificultando o processo de implementação.

Nota-se que, devido a essas dificuldades apresentadas durante a fase de implementação, existe um distanciamento entre o que foi planejado, para com o que é executado. Por mais perfeita que uma política pública possa ser, isso de nada adiantará se, no momento em que ela venha a ser executada, houver distanciamento entre o que foi pensado e o que realmente se consegue executar.

Uma vez observado que todos os objetivos (geral e específicos) puderam ser alcançados, nota-se que a metodologia se mostrou adequada, já que, a partir de sua utilização, foi possível delinear o percurso metodológico a ser seguido durante toda a execução do estudo e com isso obter resultados que corroboram com a geração de conhecimento para com a temática.

Com relação às limitações da pesquisa, destaca-se que a presente pesquisa não se ateve ao levantamento de dados a fim de quantificar algum dado específico (embora tenha se quantificado o arcabouço de municípios de pequeno porte), focando-se na análise discursiva de contextos teóricos mediante exame de artigos, monografias, livros e da Constituição brasileira.

Para trabalhos futuros, acredita-se que uma expansão da presente pesquisa possa gerar dados mais específicos e com maior grau argumentativo quanto ao contexto municipal. Para isso, sugere-se uma pesquisa de campo com a utilização de uma metodologia quali-quantitativa (quali a partir da utilização de questionários/entrevistas junto a gestores e conselhos de municípios de pequeno porte, a fim do apontamento das maiores dificuldades enfrentadas no processo de formulação/implementação de políticas e quantitativa referente ao levantamento numérico dos dados que apontam para o grau de dependência dos municípios para com os repasses feitos pela União, bem como para suas capacidades de arrecadação, uma vez que, esses dados demonstrarão corretamente suas capacidades gerenciais).

Com base em todo o exposto, acredita-se que pesquisas de natureza igual ou semelhante a que foi executada são de muita valia, visto sua importância no estímulo ao debate, bem como na criação e implementação de políticas públicas voltadas a municípios de pequeno porte.

## REFERÊNCIAS

- AFFONSO, Rui. Os Municípios e os Desafios da Federação no Brasil, São Paulo em Perspectiva. São Paulo, Fundação SEADE, v. 10, n. 3, 1996, p. 3-10.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidente da República, [2016]. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em: 20 abr. 2022.
- BRIZOLA, Jairo; FANTIN, Nádia. **REVISÃO DA LITERATURA E REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA**. RELVA, Juara/MT/Brasil, v. 3, n. 2, p. 23-39, jul./dez. 2016.
- CALDAS, E. DE L.; ÁVILA, M. L. Continuidade de políticas públicas e o caso do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE). **Revista Espaço Acadêmico**, v. 13, n. 148, p. 77-84, 12 ago. 2013.
- CAPELLA, Ana Cláudia Niedhardt. **Formulação de Políticas** / Ana Cláudia Niedhardt Capella. --Brasília: Enap, 2018. 151 p. : il.
- CARVALHO, Juvenilda; CASTRO, Rocío; REGO, Vinícius; MASSOQUETTE, Bernadete B. Conselhos municipais: sua contribuição para o desenvolvimento local. In: **ENANPAD**, 23. Anais. Foz do Iguaçu: ANPAD, 1999.
- COMERLATTO, Dunia; COLLISELLI, Liane; KLEBA, Maria Elizabeth; MATIELLO, Alexandre; RENK, Elisônia Carin. Gestão de políticas públicas e intersetorialidade: diálogo e construções essenciais para os conselhos municipais. **Rev. Katál**. Florianópolis v. 10 n. 2 p. 265-271 jul./dez. 2007.

COUTO, Cláudio Gonçalves; LIMA, Giovanna de Moura Rocha. Continuidade de Políticas Públicas: A Constitucionalização Importa? DADOS – **Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, vol. 59, no 4, 2016, pp. 1055 a 1089.

DALFIOR, Eduardo Tonole; LIMA, Rita de Cássia Duarte; ANDRADE, Maria Angélica Carvalho. **Implementação de políticas públicas**: metodologia de análise sob o enfoque da política institucional. *Saúde debate*. 2015; 39:283-297.

DONATO, Pedro Paulo; SILVA, Leandro Aparecido da; CARNEIRO, Tiago Douglas Cavalcante; BEZERRA, Tatiane de Lourdes Azevedo da Cunha; ARAÚJO, Pablo Phorlan Pereira de. **CHECK-UP DE UM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA PERSPECTIVA DOS COLABORADORES**: um estudo de caso no colégio diocesano seridoense em Caicó/RN. In *A gestão estratégica na administração 4* [recurso eletrônico] / Organização Atena Editora. – Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2018.

FERNANDES, A. S. A.; ARAÚJO, S. M. V. G. urbe. **Revista Brasileira de Gestão Urbana** (Brazilian Journal of Urban Management), 2015 set./dez., 7(3), 295-309.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Estimativas da População**. Rio de Janeiro: IBGE, 2021. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/9103-estimativas-de-populacao.html?=&t=resultados>>. Acesso em: 15 jul. 2022.

JUNIOR, Amarando Francisco Dantas; DINIZ, Josedilton Alves; LIMA, Severino Cesário de. **A influência do federalismo fiscal sobre o estresse fiscal dos municípios brasileiros**. *Advances in Scientific and Applied Accounting* ISSN 1983-8611 São Paulo v.12, n.3 p. 062-078 Set. / Dez. de 2019

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. *Fundamentos de metodologia científica*. 5. ed. - São Paulo: Atlas 2003.

LIMA, Luciana Leite; D'ASCENZI, Luciano. Estrutura normativa e implementação de políticas públicas. In: *Avaliação de políticas públicas*. Porto Alegre: UFRGS, 2014. p. 50-63.

MOUTINHO, José da Assunção; KNISS, Cláudia Terezinha; MACCARI, Emerson Antonio. A INFLUÊNCIA DA GESTÃO DE PROJETOS NA ESTRATÉGIA DE TRANSFERÊNCIAS VOLUNTÁRIAS DE RECURSOS DA UNIÃO PARA MUNICÍPIOS BRASILEIROS: o caso de uma prefeitura de médio porte. **Revista Ibero-Americana de Estratégia - RIAE**, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 181-207, jan./mar. 2013.

NEVES, José Luis. **Caderno de pesquisas em administração**. São Paulo, V.1, Nº 3, 2º SEM./1996.

OHLWEILER, Leonel. **A construção e implementação de políticas públicas: desafios do Direito administrativo moderno**. *Verba Juris* ano 6, n. 6, jan./dez. 2007.

OLLAIK, Leila Giandoni; MEDEIROS, Janann Joslin. Instrumentos governamentais: reflexões para uma agenda de pesquisas sobre implementação de políticas públicas no Brasil. **Revista de Administração Pública (RAP)** — Rio de Janeiro 45(6):1943-67, nov./dez. 2011.

PINTO, Isabela Cardoso de Matos. MUDANÇAS NAS POLÍTICAS PÚBLICAS: a perspectiva do ciclo de política. **Rev. Pol. Públ.** São Luis, v. 12, n. 1, p. 27-36, jan./jun. 2008.

PIRES, Roberto Rocha C. **Arranjos Institucionais para Implementação de Políticas e Ações Governamentais em Direitos Humanos**. Gestão de políticas públicas de direitos humanos — coletânea /organizadores, Ana Luiza de Menezes Delgado ... [et al.]. – Brasília: Enap, 2016. 341 p.: il.

PIZZANI, L.; SILVA, R. C. da; BELLO, S. F.; HAYASHI, M. C. P. I. A arte da pesquisa bibliográfica na busca do conhecimento. RDBCI: **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, SP, v. 10, n. 2, p. 53–66, 2012. DOI: 10.20396/rdbci.v10i1.1896. Disponível em: <<https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/1896>>. Acesso em: 15 jul. 2022.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico** [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RAEDER, Savio. CICLO DE POLÍTICAS: uma abordagem integradora dos modelos para análise de políticas públicas. **Perspectivas em Políticas Públicas**. Belo Horizonte, vol. VII, Nº 13, p. 121-146, jan/jun 2014.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. Metodologia da pesquisa aplicável as Ciências Sociais. In: BEUREN, I. M. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2004, p. 76-97.

SANTOS, Patricia Kunert dos. **Competência suplementar do município na constituição federal de 1988** / Patricia Kunert dos Santos. -- 2017. 61 f.

SECHI, Leonardo. (2012). **Políticas Públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos**. São Paulo, Cengage Learning, 1ª edição.

SILVA, Allan Gustavo Freire da; MOTA, Leonardo de Araújo e; DORNELAS, Carina Seixas Maia; LACERDA, Aleksandra Vieira de. A relação entre Estado e políticas públicas: uma análise teórica sobre o caso brasileiro. **REVISTA DEBATES**, Porto Alegre, v. 11, n. 1, p. 25-42, jan.-abr. 2017.

SOUZA, Celina. **Políticas Públicas: Conceitos, Tipologias e Sub-Áreas**. Fundação Luís Eduardo Magalhães. Salvador-BA, 2002. Disponível em: <[https://aedmoodle.ufpa.br/pluginfile.php/437942/mod\\_resource/content/1/TEXT0%2003%20Pol%C3%ADtica%20P%C3%ABlicas%20Conceitos%20Tipooigias%20e%20sub-areas%20Souza%202006.pdf](https://aedmoodle.ufpa.br/pluginfile.php/437942/mod_resource/content/1/TEXT0%2003%20Pol%C3%ADtica%20P%C3%ABlicas%20Conceitos%20Tipooigias%20e%20sub-areas%20Souza%202006.pdf)>. Acesso em: 18 jul. 2022.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração** / Liane Carly Hermes Zanella. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2009. 164p.:il

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pelo dom da vida e por me proporcionar tantas realizações, sem Ele não seria nada e se quer poderia ter chegado aqui para conseguir concluir este trabalho.

A toda minha família, em especial aos meus pais, Maria Alixandre Domingos e Francisco Nunes de Freitas e a minha irmã Sabrina e minha sobrinha Mônica, por sempre me apoiarem em todos os momentos da minha vida, agradeço por todo o esforço e dedicação que me fizeram ser a pessoa que sou hoje, essa é uma conquista que compartilho com eles.

Aos meus orientadores Lucas Andrade de Moraes e José Felipe Marques, por todas as orientações e provocações feitas que objetivaram a melhoria do trabalho, obrigado pela paciência e disponibilidade, apesar do pouco tempo, sem vocês não seria possível dar prosseguimento nesta pesquisa, meus mais sinceros agradecimentos por aceitar esse desafio.

Aos membros da banca examinadora pelas valorosas contribuições.

Ao corpo docente e administrativo da UEPB, por todo o empenho na estruturação desta especialização, a dedicação de vocês norteou a obtenção de novos conhecimentos e contribuiu em nossa construção profissional.

Aos meus amigos e colegas de apartamento Leonardo e Aristóteles, pela paciência durante os dias que fiquei ausente para focar na construção deste trabalho.

A minha querida equipe, constituída por Adriele, Juliana, Renata, Michelle e Thaiz, vocês me motivaram desde o primeiro trabalho e compartilharam as dificuldades e alegrias, a força e amizade de vocês facilitou tudo, crescemos juntos e sem vocês essa especialização não seria a mesma.

As amizades feitas, em especial, gostaria de destacar Luana e Gabriella, levo a amizade de vocês para toda a minha vida, foram presentes que essa pós me deu, vocês são muito especiais e compartilharam diversos momentos que me fizeram crescer como pessoa, agradeço a Deus por lhes ter colocado em minha vida.

Um agradecimento especial para uma das melhores pessoas que tive o prazer de conhecer, minha amiga/colega de equipe, Adriele, a quem já agradei como equipe, mas não poderia deixar de agradecer individualmente, foi quem mais me motivou a concluir este trabalho, me ajudou a não desistir e a perseverar diversas vezes, és um exemplo de pessoa, das mais especiais que tive o prazer de conhecer,

inteligente, dedicada, uma das responsáveis por conseguir concluir essa pesquisa, a você toda a minha gratidão por ser essa pessoa maravilhosa.

A todos os colegas e a todos que ajudaram direta ou indiretamente, durante essa formação, meu sincero obrigado.