

Organizações Públicas, Privadas e da Sociedade Civil

Gestão, Inovação e Responsabilidade Social

Hudson do Vale de Oliveira

Organizador



Pantanal Editora

2020

Hudson do Vale de Oliveira
(Organizador)

**ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS, PRIVADAS
E DA SOCIEDADE CIVIL**

**GESTÃO, INOVAÇÃO E RESPONSABILIDADE
SOCIAL**



2020

Copyright© Pantanal Editora
Copyright do Texto© 2020 Os Autores
Copyright da Edição© 2020 Pantanal Editora
Editor Chefe: Prof. Dr. Alan Mario Zuffo
Editores Executivos: Prof. Dr. Jorge González Aguilera
Prof. Dr. Bruno Rodrigues de Oliveira

Diagramação: A editora
Edição de Arte: A editora. Capa e contra-capas: canva.com
Revisão: O(s) autor(es), organizador(es) e a editora

Conselho Editorial

- Prof. Dr. Adailson Wagner Sousa de Vasconcelos – OAB/PB
- Profa. Msc. Adriana Flávia Neu – Mun. Faxinal Soturno e Tupanciretã
- Profa. Dra. Albys Ferrer Dubois – UO (Cuba)
- Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – IF SUDESTE MG
- Profa. Msc. Aris Verdecia Peña – Facultad de Medicina (Cuba)
- Profa. Arisleidis Chapman Verdecia – ISCM (Cuba)
- Prof. Dr. Bruno Gomes de Araújo - UEA
- Prof. Dr. Caio Cesar Enside de Abreu – UNEMAT
- Prof. Dr. Carlos Nick – UFV
- Prof. Dr. Claudio Silveira Maia – AJES
- Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – UFGD
- Prof. Dr. Cristiano Pereira da Silva – UEMS
- Profa. Ma. Dayse Rodrigues dos Santos – IFPA
- Prof. Msc. David Chacon Alvarez – UNICENTRO
- Prof. Dr. Denis Silva Nogueira – IFMT
- Profa. Dra. Denise Silva Nogueira – UFMG
- Profa. Dra. Dennyura Oliveira Galvão – URCA
- Prof. Dr. Elias Rocha Gonçalves – ISEPAM-FAETEC
- Prof. Me. Ernane Rosa Martins – IFG
- Prof. Dr. Fábio Steiner – UEMS
- Prof. Dr. Gabriel Andres Tafur Gomez (Colômbia)
- Prof. Dr. Hebert Hernán Soto González – UNAM (Peru)
- Prof. Dr. Hudson do Vale de Oliveira – IFRR
- Prof. Msc. Javier Revilla Armesto – UCG (México)
- Prof. Msc. João Camilo Sevilla – Mun. Rio de Janeiro
- Prof. Dr. José Luis Soto Gonzales – UNMSM (Peru)
- Prof. Dr. Julio Cezar Uzinski – UFMT
- Prof. Msc. Lucas R. Oliveira – Mun. de Chap. do Sul
- Prof. Dr. Leandro Argente-Martínez – ITSON (México)
- Profa. Msc. Lidiane Jaqueline de Souza Costa Marchesan – Consultório em Santa Maria
- Prof. Msc. Marcos Pisarski Júnior – UEG
- Prof. Dr. Mario Rodrigo Esparza Mantilla – UNAM (Peru)
- Profa. Msc. Mary Jose Almeida Pereira – SEDUC/PA
- Profa. Msc. Nila Luciana Vilhena Madureira – IFPA
- Profa. Dra. Patrícia Maurer
- Profa. Msc. Queila Pahim da Silva – IFB
- Prof. Dr. Rafael Chapman Auty – UO (Cuba)
- Prof. Dr. Rafael Felipe Ratke – UFMS
- Prof. Dr. Raphael Reis da Silva – UFPI

- Prof. Dr. Ricardo Alves de Araújo – UEMA
- Prof. Dr. Wéverson Lima Fonseca – UFPI
- Prof. Msc. Wesclen Vilar Nogueira – FURG
- Profa. Dra. Yilan Fung Boix – UO (Cuba)
- Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – UFT

Conselho Técnico Científico

- Esp. Joacir Mário Zuffo Júnior
- Esp. Maurício Amormino Júnior
- Esp. Tayronne de Almeida Rodrigues
- Esp. Camila Alves Pereira
- Lda. Rosalina Eufrausino Lustosa Zuffo

Ficha Catalográfica

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)	
O48o	<p>Oliveira, Hudson do Vale de. Organizações públicas, privadas e da sociedade civil [recurso eletrônico] : gestão, inovação e responsabilidade social / Organizador Hudson do Vale de Oliveira. – Nova Xavantina, MT: Pantanal, 2020. 70p.</p> <p>Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader Modo de acesso: World Wide Web ISBN 978-65-88319-22-2 DOI https://doi.org/10.46420/9786588319222</p> <p>1. Administração de empresas. 2. Inovação. 3. Responsabilidade social I. Título.</p> <p style="text-align: right;">CDD 354</p>
Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422	

O conteúdo dos livros e capítulos, seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva do(s) autor (es). O download da obra é permitido e o compartilhamento desde que sejam citadas as referências dos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Pantanal Editora

Rua Abaete, 83, Sala B, Centro. CEP: 78690-000.
Nova Xavantina – Mato Grosso – Brasil.
Telefone (66) 99682-4165 (Whatsapp).
<https://www.editorapantanal.com.br>
contato@editorapantanal.com.br

APRESENTAÇÃO

A sociedade muda constantemente e, em função dessas mudanças, as organizações precisam se readaptar para atender as demandas emergentes e urgentes que surgem de forma muito dinâmica. Em tempos de pandemia, essa necessidade de adaptação foi amplificada, uma vez que essas organizações estão diante de cenários cada vez mais incertos, promovendo novos fluxos e exigindo novas formas de governança.

Neste sentido, a obra “Organizações Públicas, Privadas e da Sociedade Civil: Gestão, Inovação e Responsabilidade Social”, constituída de quatro capítulos, traz algumas reflexões que perpassem a gestão e a inovação em/de organizações públicas em diálogo com instituições privadas e da sociedade civil, inclusive considerando o contexto de pandemia.

No primeiro capítulo, “Das organizações públicas à pluralidade das organizações privadas: reformas administrativas e a busca por eficiência nos serviços de extensão rural”, os autores buscam fazer o mapeamento das reformas nos serviços de Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER) e, partir deste mapeamento, refletem sobre o direcionamento desses serviços, buscando compreender que efeitos essas mudanças trazem para a eficiência e a inovação desses serviços.

Ainda na perspectiva de inovação, e também de gestão, o segundo capítulo, “Emendas Parlamentares Participativas como Prática de Inovação no Setor Público: O Caso da Câmara de Vereadores de Florianópolis – SC”, aborda uma análise acerca da experiência da participação da sociedade civil no processo da gestão pública por intermédio da implementação de emendas parlamentares participativas, em Florianópolis, Santa Catarina.

Com o título “Indicadores de transparência, gestão e resultados das instituições como instrumento de controle: uma comparação entre indicadores oficiais”, o terceiro capítulo busca comparar indicadores de transparência e de resultados, por meio de órgãos oficiais, com foco em reflexões sobre a perspectiva de dar continuidade às discussões sobre governança eletrônica.

O quarto capítulo, “Governança no enfrentamento da pandemia: Que caminho seguir quando as orientações são divergentes?”, trata-se de um ensaio teórico e traz reflexões sobre o contexto de crise sanitária, buscando contribuir para o debate acerca do enfrentamento da pandemia, identificando algumas divergências nas orientações divulgadas acerca deste enfrentamento e refletindo sobre o impacto dessas divergências na potencialização da crise.

Esta obra, por meio dos capítulos resumidamente apresentados, tem como propósito convidá-lo, não só a leitura, mas também ao debate e às reflexões acerca das organizações, sejam elas públicas, privadas ou da sociedade civil, isoladamente ou de forma conjunta, nos mais diferentes contextos e considerando, inclusive, as diversas nuances que perpassam a gestão, a inovação e a responsabilidade social dessas organizações.

Hudson do Vale de Oliveira

SUMÁRIO

Apresentação	4
Capítulo I	6
Das organizações públicas à pluralidade das organizações privadas: reformas administrativas e a busca por eficiência nos serviços de extensão rural.....	6
Capítulo II	23
Emendas Parlamentares Participativas como Prática de Inovação no Setor Público: O Caso da Câmara de Vereadores de Florianópolis – SC.....	23
Capítulo III	42
Indicadores de transparência, gestão e resultados das Instituições como instrumento de controle: uma comparação entre indicadores oficiais.....	42
Capítulo IV	61
Governança no enfrentamento da pandemia: Que caminho seguir quando as orientações são divergentes?.....	61
Índice Remissivo	69

Emendas Parlamentares Participativas como Prática de Inovação no Setor Público: O Caso da Câmara de Vereadores de Florianópolis – SC

Recebido em: 30/09/2020

Aceito em: 01/10/2020

 10.46420/9786588319222cap2

Kely Mattos de Figueiredo¹

Hudson do Vale de Oliveira^{2*} 

INTRODUÇÃO

Desde a promulgação da Constituição da República Federativa do Brasil em 1988 (CRFB/88) criou-se, de forma inédita na história brasileira, elementos de democracia participativa. Dentre muitas conquistas do novo texto constitucional, observa-se a de restaurar a Federação por meio da descentralização político-administrativa, trazendo para isso, a previsão da autonomia dos Estados e dos Municípios para elaboração e execução de seus próprios orçamentos (Fonseca, 2007).

No entanto, tal possibilidade tem como previsão a exigência de que o chefe do Poder Executivo deve encaminhar a sua proposta de orçamento ao Poder Legislativo que, após análise, poderá determinar modificações para a proposta original. Diante disso, ao longo dos anos, uma forma de inovação e de transparência no setor público ganhou força, sendo denominado de Orçamento Participativo (OP), que gera a participação pública da sociedade civil, porém sua institucionalização no interior dos governos locais depende de sua metodologia (Conti, 2013).

Conhecido mundialmente, no Brasil destaca-se a implantação deste modelo em 1989, na cidade de Porto Alegre, no Rio Grande do Sul. Pouco a pouco, o OP propagou-se em São Paulo, Minas Gerais e, até 2004, atingiu mais de 190 municípios. Por se tratar de um processo complexo, estabelece não somente a vontade do representante político, mas também o nível de organização, a mobilização e a politização da sociedade, bem como características socioculturais do município e a situação financeira e capacidade técnica da máquina administrativa (Costa, 2010).

Conseqüentemente, ainda que o OP tenha surgido na queda da ditadura militar, não é possível concebê-lo como um modelo de gestão pública democrática aceita por todos. Por outro lado, não se

¹ Mestranda em Administração pela Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC).

² Doutorando em Administração pela Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC); Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Roraima (IFRR) / *Campus* Boa Vista Zona Oeste (CBVZO). Rua Prof. Nonato Chacon, Nº 1976, Bairro Laura Moreira (Conjunto Cidadão), CEP: 69.318-000, Boa Vista, Roraima, Brasil.

* Autor de correspondência: hudson.oliveira@ifrr.edu.br

pode esquecer que a participação da sociedade civil na elaboração do orçamento é um ideal de democratização de políticas públicas (Novaes; Santos, 2014).

Embora as propostas de OP sejam alvos de inúmeras críticas, é fundamental que se observe os benefícios potenciais das Emendas como instrumento de identificação, seleção e suporte político de demandas dos Municípios.

Nesse contexto, do orçamento de forma geral, a prerrogativa dos parlamentares em modificar o OP por meio de Emendas, instituindo os recursos da forma mais adequada, é de grande importância. Desse modo, cabe estudar as práticas inovadoras na gestão legislativa. Por essa razão, delimita-se como objeto de estudo deste artigo as “Emendas Parlamentares Participativas” que foram realizadas pelo Gabinete do Vereador Maikon Costa, na cidade de Florianópolis, Santa Catarina.

Assim, surge a seguinte pergunta: as Emendas Parlamentares Participativas do caso analisado se configuram como uma inovação no setor público? A partir dessa dúvida central, surgem outros questionamentos: a) em se tratando de inovação, como se deu o processo para implementação dessas emendas? b) quais os indutores e as barreiras identificadas ao longo deste processo?

Portanto, o objetivo geral proposto é analisar a experiência da participação da sociedade civil no processo da gestão pública por meio da implementação de emendas parlamentares participativas, em Florianópolis, Santa Catarina.

Além desta introdução, primeira seção, o capítulo conta com mais 05 seções. A segunda seção diz respeito ao orçamento participativo no Brasil. As emendas parlamentares participativas são abordadas na terceira seção. Nesta é apresentada a subseção referente ao processo, que inclui os seguintes elementos: etapas e atores; indutores; barreiras; e fatores de risco. A quarta seção refere-se à caracterização do estudo e aos procedimentos de coleta de dados. A análise e a discussão dos resultados obtidos são abordadas na quinta seção. A sexta seção, finalmente, refere-se às considerações finais sendo apresentadas, posteriormente, as referências utilizadas no capítulo.

ORÇAMENTO PARTICIPATIVO NO BRASIL

Ao longo da década de 1990 o Brasil viveu um período histórico marcado pela hegemonia do neoliberalismo e por sua agenda de retração do papel do Estado na economia. Campanha (2016) explica que, logo após a queda do regime militar, num contexto de redemocratização, foi concebido “o Orçamento Participativo que até hoje ainda tem assumido importante destaque entre as políticas públicas participativas implementadas no país”.

O cerne da formação para e pela cidadania é fortalecer os governos dentro de uma cultura política inovadora, fundamentando-se na cogestão e no compartilhamento do poder. Portanto, governo

e população passam a ter a condição de coautores da elaboração do orçamento público, principal instrumento de planejamento e definição de políticas prioritárias para a cidade.

Assim, de forma concomitante, experimentou-se a democracia, principalmente no nível local. Isso foi possível, por intermédio da criação do OP e pela regulamentação de dispositivos constitucionais. Em contrapartida, esta participação não teve auxílio para incorporação da agenda das inovações democráticas para aumentar a participação da sociedade (Ventura, 2016).

Contudo, a participação popular é uma necessidade latente para a democracia, pois funciona como um terceiro centro opinativo para as questões orçamentárias junto ao Poder Executivo e ao Poder Legislativo. No entanto, há muitas críticas em relação a esse processo.

Isso porque, dentre os motivos que suscitam a análise negativa, de acordo com Abraham e Pereira (2014), além do aumento da burocracia que pode engessar e dificultar a tomada de decisão, a participação de grupos de pressão e de movimentos sociais e econômicos, que atuam diretamente na elaboração do orçamento, passa a ter legitimidade. Consequentemente, abre-se a opção de manipulação levando-se em consideração os interesses individuais, distanciando-se, assim, do que deveria ser o mais importante, que é o interesse coletivo.

Então, o OP tem como possibilidade diferentes experiências que dependem da gestão de cada município, uma vez que esta gestão influenciará diretamente nos resultados obtidos.

EMENDAS PARLAMENTARES PARTICIPATIVAS

Antes de adentrar no processo das emendas parlamentares participativas, faz-se uma digressão fundamental que diz respeito ao conceito de inovação, de acordo com o renomado Manual de Oslo (OCDE, 2005). Assim, a inovação, para ser reconhecida como tal, requer três critérios essenciais: i) novidade no contexto em que é introduzida; ii) ser implementável, e não apenas uma ideia; e iii) gerar melhores resultados em termos de eficiência, eficácia e satisfação do usuário.

Com base nesses critérios, o documento define inovação como: a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de *marketing*, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas (OCDE, 2005). No que se refere às emendas parlamentares, os vereadores, podem destinar os valores da forma que desejar, desde que seja com objetivo de atender um conjunto de ações de obras e/ou entidades do seu município.

Entretanto, Cambraia (2011) assevera que a partir do momento que não são discutidos os programas de governo, assim como, a elaboração da previsão de recursos para provê-los, as referidas emendas tornam-se ineficazes.

Há muita controvérsia sobre o tema fazendo surgir várias correntes. Uma delas entende as emendas como um instrumento de barganha entre o parlamentar e o eleitorado, outra entende como uma liberação de verbas para viabilizar sua execução que é feita para garantir a fidelidade do parlamentar em votações importantes. Existe, ainda, um entendimento que as relaciona com graves problemas de corrupção (Gonijo; Nogueira, 2014).

Neste sentido, Osborne e Brown (2005) discorrem que a inovação no setor público refere-se à “introdução de novos elementos no serviço público, na forma de novos conhecimentos, nova organização e/ou nova habilidade de gestão ou processual”. Em outras palavras, representa a descontinuidade do que era proposto, fazendo com o estudo de caso proposto vá ao encontro do conceito de inovação.

No entanto, deve-se ressaltar que há necessidade da distinção entre os diferentes tipos de inovação que são apresentados na literatura. Neste estudo, vamos adotar os tipos de inovação propostos por Bloch (2010).

Bloch (2010) conceituou o termo inovação a partir da definição do Manual de Oslo (OCDE, 2005) e com isso, propôs quatro tipos de inovação adequando ao contexto do setor público (Figura 01):



Figura 1. Tipos de inovação no setor público. Fonte: Elaborado pelos autores (Adaptado de Bloch, 2010).

De acordo com Bloch (2010), estes tipos de inovação podem ser assim definidos:

- a) inovação de produto: referente à introdução de serviço ou bem novo ou significativamente melhorado comparado com os serviços e bens já existentes na organização;
- b) inovação de processo: refere-se à implementação de método de produção ou entrega de serviços ou bens novo ou significativamente melhorado comparado com os processo já existentes na organização;
- c) inovação organizacional: referente à implementação de novo método organizacional ou gerencial que difere significativamente dos métodos já existentes na organização;
- e) inovação em comunicação: refere-se à implementação de novo método de promoção da organização ou de seus serviços e bens ou novos métodos para influenciar o comportamento de indivíduos ou outras organizações (Bloch, 2010).

Deste modo, diante do exposto, torna-se oportuno dentro da proposta de emendas parlamentares participativas do estudo, apresentar como se deu o processo, assim como as etapas e os atores envolvidos. Além disso, para subsidiar as análises posteriores, faz-se necessário abordar sobre os indutores, as barreiras e os fatores de risco relacionados à proposta em estudo, corroborando para a melhoria da inovação em análise.

Processo

Com o escopo de democratizar e fortalecer a representação da sociedade civil no âmbito político foi feita a criação de um edital para selecionar, através de critérios pré-estabelecidos, os projetos que seriam contemplados pela sua verba de Subvenção Social. Ante o exposto, convém esclarecer o que são as emendas parlamentares, especificamente a subvenção social e de que forma são apresentadas na Lei Orçamentária Anual (LOA).

Conforme previsto pela Lei Orgânica do Município, art. 87, o Poder Executivo deverá encaminhar a Câmara Municipal de Florianópolis até o dia 15 de outubro de cada ano, o projeto de LOA, podendo assim todos os vereadores apresentar emendas ao PL, que devem obrigatoriamente passar por análise da Comissão de Orçamento e Finanças da Casa Legislativa. Com isso, a Lei Orgânica do Município fixa um valor que são de execução obrigatória por parte da Prefeitura.

O valor em questão, hoje de até R\$ 600.000,00 (seiscentos mil reais), é reajustável anualmente pelo mesmo critério do Orçamento Anual, relativos à Subvenção Social e obras. Portanto, o Poder Legislativo tem autonomia e pode propor Emendas ao Projeto de Lei Orçamentário.

No que se refere a este estudo, as subvenções sociais podem ser destinadas para organizações governamentais e não governamentais, de caráter assistencial e sem fins lucrativos. Assim, com o propósito de criar a participação de diversas organizações, antes até mesmo desconhecidas, ampliando a oportunidade de Organizações da Sociedade Civil firmarem convênio com o município, sem terem o contato ou por muitas vezes afinidade e interesse por parte do Vereador, foi realizado um processo de escolha transparente que contou com três fases.

Inicia-se pela habilitação, análise do projeto e entrevistas, tendo a participação de diversos atores, visto que foi montada uma Comissão de Avaliação e Monitoramento composta por: 1 membro do gabinete, 1 membro de conselho comunitário, 1 membro com notório saber (consultora de Organizações da Sociedade Civil), 1 membro do Centro Acadêmico Cinco de Julho (CACIJ), vinculado à Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), e 1 membro do Observatório Social de Florianópolis (GVMC, 2017).

Então, o nome que foi dado acerca desta proposta de “Emendas Parlamentares Participativas” pode ser caracterizado como uma iniciativa participativa, sendo uma forma de proporcionar a incidência

da atuação política das organizações civis no Poder Legislativo Municipal, inovando no modo de se fazer gestão no setor público e fazendo ser um instrumento democrático e transparente.

a) Etapas e atores

Para aprovação da emenda parlamentar participativa, é necessário preencher os requisitos obrigatórios que, junto à documentação solicitada, complementam o processo de escolha de projetos para subvenção social, de acordo com o edital específico que foi publicado para nortear este processo.

De forma geral, conforme mencionado no item anterior, o processo para a escolha dos projetos contou com três etapas: a) habilitação da instituição inscrita (Organização da Sociedade Civil), por meio da análise dos documentos exigidos no processo e, portanto, disponibilizados pela instituição; b) análise do projeto proposto, uma vez sendo habilitada; e c) entrevistas, para melhor compreensão da proposta apresentada por cada instituição proponente.

A documentação exigida está expressa no edital 02/2017 do Gabinete do Vereador Maikon Costa (GVMC, 2017) que dispõe que:

Serão consideradas aptas às organizações da sociedade civil que apresentarem a documentação elencada, isenta de vícios de qualquer natureza e que não tenham pendências de qualquer espécie com o Município de Florianópolis (GVMC, 2017).

Tal documentação vem disposta em 19 incisos, sendo estes detalhadamente discriminados. As inscrições foram gratuitas, com previsão de data e *link* disponível para que seja feita, exclusivamente, pelo *link* que é disponibilizado. Sua validação ocorreu por intermédio do contato do gabinete, por meio do correio eletrônico.

Tabela 1. Atores envolvidos no processo de escolha de projetos para Emendas Parlamentares Participativas. Fonte: Elaborado pelos autores.

Atores	Descrição
I	Membro do Centro Acadêmico Cinco de Julho (CACIJ), vinculado à Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC)
II	Membro do Observatório Social de Florianópolis
III	Membro de conselho comunitário
IV	Membro do gabinete
V	Membro com notório saber (consultora de Organizações da Sociedade Civil)

O resultado foi divulgado na data determinada no edital, por correio eletrônico e nas redes sociais do vereador proponente. É importante esclarecer que, de acordo com o item 7.1 do edital, “o envio de projetos ao Gabinete não garante a aprovação do respectivo projeto e não gera obrigação de

apoio por parte do Vereador”. Conforme mencionado no item “Processo”, ratifica-se que os atores envolvidos neste processo são os apresentados na Tabela 01.

Destaca-se que os membros da comissão avaliadora do processo foram designados por meio de portaria específica para este fim.

Apresentadas as etapas do processo e os atores envolvidos, no caso específico referente à avaliação do processo e não aos beneficiários deste, a seguir serão apresentados aspectos relacionados aos indutores, as barreiras e aos fatores de risco à inovação.

b) Indutores

Geralmente, no setor público, os indutores são responsáveis, como o próprio nome sugere, por induzir à inovação por meio de fatores internos e externos que podem ser delimitados como: políticas governamentais, demandas de *stakeholders*², desenvolvimento de novas tecnologias e, inclusive, indivíduos que percebem oportunidades para melhorar o modo de trabalho (Souza, 2018).

A identificação dos fatores da inovação é de fundamental importância tanto para compreender o processo de inovação quanto para formular políticas públicas, pois a inovação tem como objetivo principal desenvolver ações para fomento da lucratividade (Brandão; Bruno-Faria, 2013).

Ainda sobre o assunto, Luke, Verreynne e Kearins (2010) entendem que indutores são elementos que capazes de influenciar a iniciativa de atividades inovadoras e empreendedoras e incluem a excelência operacional e a eficiência de custos. Portanto, em função dessa capacidade, compreende-se que os indutores podem desencadear, assim como dificultar o estabelecimento de uma inovação (Brandão; Bruno-Faria, 2017).

Ainda que a iniciativa de democratizar, de forma prática, o acesso da sociedade às decisões tomadas pelo poder legislativo não seja inédita, seu crescimento ocorreu de forma mais intensa nos últimos anos (Fonseca, 2007). Nesta perspectiva, as premissas de uma ação como as Emendas Parlamentares Participativas, levam um frescor quanto ao papel do poder público na sociedade e são vistas como inovadoras. Assim, este estudo torna-se ainda mais importante, uma vez que evidencia uma prática simples que democratiza as decisões acerca da alocação e da utilização de recursos públicos.

A figura 02 retrata os fatores que apresentam influência sobre a inovação no setor público, conforme Cavalcante e Camões (2017):

²*Stakeholders* - significa público estratégico e descreve uma pessoa ou grupo que tem interesse em uma empresa, negócio ou indústria, podendo ou não ter feito um investimento neles. Em inglês, *stake* significa interesse, participação, risco. *Holder* significa aquele que possui. Significados. 2019. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/stakeholder/>>. Acesso em: 22 nov. 2019.

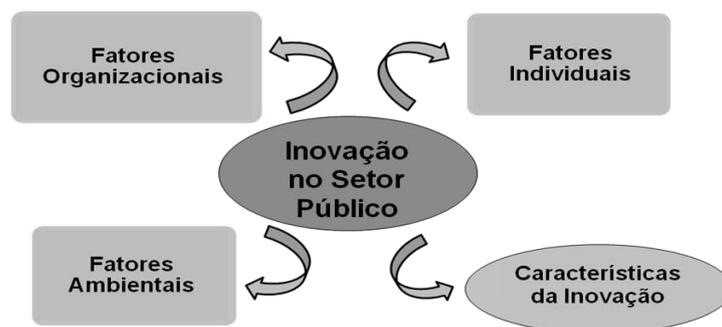


Figura 2. Fatores de influência de inovação no setor público. Fonte: Elaborado pelos autores (Adaptado de Concurso Inovação da Gestão Pública Federal – CIGPF – Cavalcante e Camões, 2017).

De acordo com Cavalcante e Camões (2017), os fatores organizacionais envolvem, por exemplo, a folga de recursos e o estilo de liderança. Quanto aos fatores individuais, pode-se citar a criatividade e a experiência profissional. A participação em redes e os aspectos regulatórios se configuram como fatores ambientais. Além dos fatores mencionados, os autores pontuam como características da inovação: a facilidade no uso da inovação, a vantagem relativa, a compatibilidade e a testabilidade.

c) Barreiras

A iniciativa de inovação propõe mudanças e sua importância para competitividade das empresas e para a melhoria dos serviços públicos é amplamente reconhecida. Osborne e Brown (2005) afirmam que a inovação no setor público é a inserção de novos elementos “na forma de novo conhecimento, uma nova organização, e/ou habilidades processuais”.

Contudo, a realização desta mudança dentro da empresa, é uma tarefa difícil, pois há barreiras de natureza distintas que estabelecem restrições. Estudos apontam que as principais barreiras à inovação no serviço público se relacionam com questões ligadas à resistência à mudança (Koch; Hauknes, 2005).

De acordo com Hadjimanolis (2003), barreira à inovação é qualquer fator que induz de forma negativa o processo de inovação. Brandão (2012) ressalta que as barreiras tratam:

De “falta de apoio à inovação”, “baixa capacidade de gestão intergovernamental e intersetorial”, “falta de capacitação da equipe e dos dirigentes”, “limitações legais e orçamentárias”, “dificuldade de coordenação de atores”, “diversidade social, cultural e econômica do país”, “aversão ao risco”, “rotatividade de dirigentes” e “estrutura organizacional verticalizada” (Brandão, 2012).

Assim, percebe-se que há inúmeras barreiras no setor público para que a inovação possa ser efetivada. Geralmente, essas barreiras são de ordem legal, administrativa, cultural ou mesmo políticas. Essas barreiras não apenas perturbam, mas até interrompem o processo de inovação. Sendo assim, as

organizações do setor público devem possuir habilidades para identificar barreiras do processo de inovação e desenvolver seus instrumentos de gestão (Raipa; Giedraityle, 2014).

Para Koch e Hauknes (2005) incluem-se como barreiras:

- aversão ao risco: há resistência inerente à implementação de mudanças que podem resultar em maior probabilidade de risco;
- perfil público/político e *accountability*³: gestores do serviço público e políticos costumam ser cautelosos com mudanças que podem resultar em resultados negativos, especialmente se forem alvos da mídia;
- ritmo e escala da mudança: a introdução de novas ideologias políticas pode acelerar o ritmo com que os decisores políticos desejam ver dada mudança implementada.

É possível perceber, por meio da apresentação das barreiras, que a vontade política pode se transformar em oposição a mudanças adicionais, frente às inovações para o setor público.

A figura 03 apresenta, de acordo com Hadjimanolis (2003), algumas barreiras internas e externas ao processo de inovação.

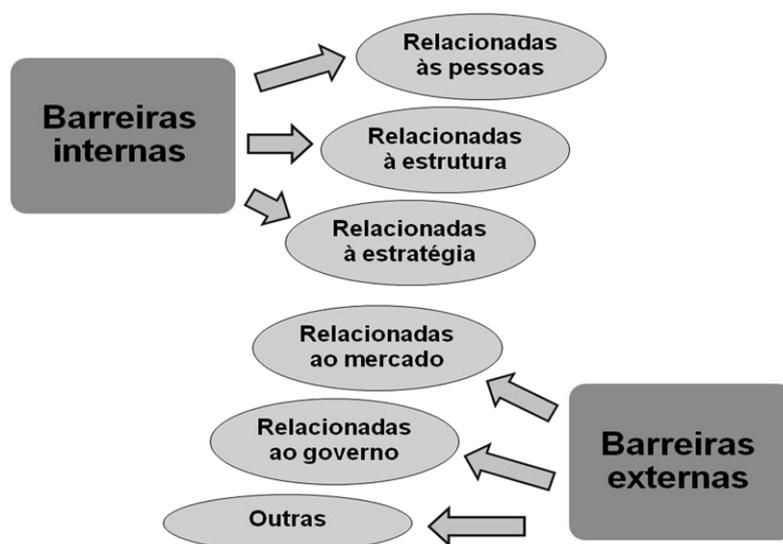


Figura 3. Barreiras internas e externas à inovação. Fonte: Elaborado pelos autores (Adaptado de Hadjimanolis, 2003).

³ A *accountability* é o conjunto de processos que visam selecionar, organizar e disponibilizar as informações de interesse das partes interessadas. O mecanismo *Accountability* é formado por duas práticas: promover transparência, responsabilidade e prestação de contas; e assegurar a efetiva atuação da Auditoria Interna. Tribunal de Contas da União (TCU). 2019. Disponível em: <<https://portal.tcu.gov.br/governanca/governanca-no-tcu/mecanismos-de-governanca/mecanismo-de-accountability.htm>>. Acesso em: 26 nov. 2019.

Como barreiras internas relacionadas às pessoas têm-se, por exemplo, as percepções e a falta de motivação. Já entre as relacionadas à estrutura, têm-se os fluxos de comunicação inadequados e a centralização do poder. Quanto às barreiras internas referentes à estratégia têm-se a própria aversão ao risco e a falta de recursos orçamentários. No que se refere às barreiras externas à inovação, as que estão relacionadas ao mercado são, por exemplo, o risco de mercado e o foco no curto prazo. As relacionadas ao governo seriam, por exemplo, as políticas, as leis e as regulamentações. A tecnologia, a propriedade intelectual e as relações com os fornecedores se enquadrariam no item outras das barreiras externas (Hadjimanolis, 2003).

d) Fatores de risco

Fatores de risco são aqueles que exercem o papel de barreiras, ou seja, semelhantemente aos elementos destacados no subitem anterior, são fatores que dificultam a implementação da inovação. Logo, o gerenciamento eficaz de riscos é de fundamental importância para garantir o êxito dos processos de inovação.

Dentro dos fatores de risco é essencial que se faça a análise de risco. Bloch (2011) destaca que levando em consideração que a implementação de inovação afeta a vida de milhões de pessoas e, em geral, o contexto é de restrição orçamentária, buscando-se a melhoria da qualidade dos gastos, é fundamental o estudo dos riscos envolvidos na inovação que se pretende implementar.

Para gerenciar com êxito o risco de inovação, deve-se desenvolver e melhorar o modelo de decisão sob o qual se avalia as respectivas mudanças. Destaca-se que mesmo para as inovações que envolvem apenas pequenas alterações nos produtos existentes ou requerem um investimento mínimo são construídas uma base de conhecimento, ou seja, um modelo (Alon, 2013).

CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO E PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Antes de apresentar os procedimentos para a realização da coleta de dados, faz-se necessário caracterizar o estudo. Assim, podemos caracterizá-lo como sendo um estudo exploratório. Sobre o estudo exploratório, Prodanov e Freitas (2013) destacam:

[...] é quando a pesquisa se encontra na fase preliminar, tem como finalidade proporcionar mais informações sobre o assunto que vamos investigar, possibilitando sua definição e seu delineamento, isto é, facilitar a delimitação do tema da pesquisa; orientar a fixação dos objetivos e a formulação das hipóteses ou descobrir um novo tipo de enfoque para o assunto. Assume, em geral, as formas de pesquisas bibliográficas e estudos de caso (Prodanov; Freitas, 2013).

Buscou-se, portanto, compreender a percepção dos atores envolvidos no processo de inovação acerca das emendas parlamentares participativas, sendo esta inovação o nosso estudo de caso.

A seguir são apresentados os procedimentos de coleta de dados utilizados no estudo: análise documental e entrevistas.

Análise documental

Como etapa indispensável para o cumprimento do objetivo do estudo contribuindo, inclusive, para melhor reflexão acerca dos resultados apresentados por meio, por exemplo, das entrevistas, de forma a corroborar tais informações, realizou-se a análise documental.

A análise documental, neste estudo, foi uma técnica importante e valiosa para que os dados qualitativos fossem complementados às informações obtidas por outras técnicas (como pesquisa bibliográfica e entrevistas) a fim de relevar aspectos novos de um tema ou problema (Ludke; André, 1986).

Os documentos que foram objetos da análise documental, foram os utilizados no processo de escolha das Emendas Parlamentares Participativas: a) Edital do processo; b) as folhas de análise para habilitação das instituições proponentes; e c) projetos finalistas do processo.

Entrevistas

Realizou-se entrevistas com os cinco atores apresentados na Tabela 01. Essas entrevistas foram previamente agendadas e, quando autorizadas, foram devidamente gravadas e, posteriormente, transcritas, a fim de que não houvesse perda de informações relevantes. Destaca-se que todas as entrevistas ocorreram de forma presencial, inclusive para se obter maior interação com os entrevistados.

As entrevistas seguiram um roteiro estruturado com foco em atingir os objetivos propostos no estudo, a saber: identificação de indutores e de barreiras frente à inovação proposta, assim como identificar, na percepção dos atores em questão, se a iniciativa era considerada uma inovação.

Para a realização das entrevistas, que ocorreram durante o mês de novembro de 2019, com duração aproximada de 30 minutos cada, os entrevistados assinaram Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Após a realização das entrevistas com os atores envolvidos no processo de escolha dos projetos a serem contemplados com as emendas parlamentares participativas e da análise destas e dos documentos acerca do processo em questão, segue a apresentação dos resultados obtidos, buscando analisá-los e promover algumas discussões à luz do objetivo proposto e dos autores já elencados no artigo acerca das temáticas abordadas.

É importante ressaltar que os resultados a seguir consideram os elementos centrais focos do estudo: os indutores, as barreiras e os fatores de risco à inovação proposta.

A Tabela 02 apresenta um panorama acerca do perfil dos atores entrevistados no estudo.

Tabela 2. Perfil dos Atores envolvidos no processo de escolha de projetos para Emendas Parlamentares Participativas. Fonte: Elaborado pelos autores.

Entrevistados	Gênero	Faixa Etária	Formação Acadêmica	Cargo/Função ou Empresa
I	Masculino	Até 30 anos	Graduando em Administração Pública	ESAG
II	Masculino	Entre 41 e 50 anos	Especialização em Administração	Empresário; presidente do Observatório Social de Florianópolis
III	Feminino	Acima de 50 anos	Graduada em Pedagogia	Presidente AMOCAR (Associação dos Moradores e Amigos do Carianos)
IV	Masculino	Entre 31 e 40 anos	Superior Incompleto em Administração	Vereador
V	Feminino	Entre 31 e 40 anos	Graduada em Administração Pública, Mestre e Doutoranda em Administração	Consultora de Organizações da Sociedade Civil

Em um contexto social em que a política é vista com descrédito e distante dos anseios e das reais necessidades da população, a iniciativa de inclusão da sociedade civil de forma mais direta e incisiva no poder legislativo de Florianópolis – por meio das emendas parlamentares participativas –, teve boa aceitação e foi vista como uma iniciativa inovadora pelos atores participantes, especialmente por democratizar a tomada de decisão acerca da utilização dos recursos públicos.

Para os entrevistados, os indutores à essa inovação foram: a) novo marco regulatório; b) liderança; c) não ser da base governista; d) nova forma de fazer política; e e) pioneirismo.

De forma geral, observou-se, na fala dos entrevistados, na perspectiva do indutor de “nova forma de fazer política” que, ainda que se tratasse de um projeto voluntário, sem remuneração, cujas ideias seriam submetidas à aprovações, houve grande empolgação por parte dos envolvidos (referindo-se às organizações da sociedade civil que submeteram propostas) por se tratar de um meio de fazer com que a Câmara dos Vereadores cumprisse o seu objetivo de melhorar a vida da população por intermédio

de projetos criados por pessoas ou grupos que, muitas vezes, não possuem condições financeiras e técnicas para executá-los.

Sobre a questão do voluntariado mencionado a entrevistada III destacou:

Minha fala é de brilho nos olhos! Falar de voluntariado é falar de fazer a diferença. Eu fiquei encantada com os projetos e muitos deles eu sequer conhecia. Não tinha como não se envolver e não se emocionar em meio a tantas ideias bacanas e legais (Entrevista concedida aos autores em novembro de 2019).

No indutor referente à não ser da base governista, o entrevistado I, pontuou: “O vereador tem uma posição independente. Ele não é da base, mas não se diz da oposição, então ele pode inovar no mandato”.

A proposta de emenda parlamentares participativas é vista pelo entrevistado I como uma oportunidade de mudar o viés do objetivo de uma emenda. Neste sentido, ele destaca:

As emendas parlamentares têm uma finalidade muito desvirtuada do que deveria ser. Só que agora, com essas iniciativas, eu vejo que [...] outros vereadores que passaram a fazer processos seletivos e editais, têm tornado a proposta mais bacana. Com essa ideia mais participativa e técnica, acho que ficou mais interessante. É bacana a gente participar!” (Entrevista concedida aos autores em novembro de 2019).

É importante ressaltar que a Câmara de Vereadores, estendendo ao poder executivo, ocupou o posto de indutor ao planejar e ao executar uma série de propostas como as encontradas nas Emendas Parlamentares Participativas. No entanto, é necessário mencionar que esta análise só deve ser feita ao avaliar o poder público como uma unidade e as Emendas Parlamentares Participativas como um evento isolado.

Os indutores identificados no estudo vão ao encontro dos elencados na literatura, ainda que com termos diferentes. Cabe destacar, inclusive, que os indutores “novo marco regulatório” e “liderança” se enquadram em fatores de influência à inovação, conforme Cavalcante e Camões (2017). Segundo os autores, o elemento aspectos regulatórios, no qual se enquadraria o indutor novo marco regulatório identificado no estudo, faz parte do fator ambiental que influencia à inovação. O indutor liderança pode ser considerado em dois fatores propostos por Cavalcante e Camões (2017), o organizacional (estilo de liderança) e o individual (experiência profissional).

De acordo com os entrevistados, foram elencados 6 elementos considerados como barreiras à inovação proposta, que também podem ser vistas como fatores de riscos: a) fatores legais/burocracia; b) deficiência de pessoal; c) pluralidade de pessoas; d) questão financeira; e) vínculo político; e f) demora no recurso.

Ao analisar as falas dos atores participantes deste estudo, é possível avaliar todo o processo como um grande acerto da Câmara dos Vereadores em se aproximar da população – ainda mais em

tempos de polarização política, nos quais o *ad hominem* prevalece nas acaloradas discussões na sociedade, afinal passa a prevalecer o ‘quem disse’ diante de ‘o que foi dito’.

No entanto, foram apresentados barreiras ou fatores de risco, os quais podem ser divididos entre os que são inerentes ao sistema como, por exemplo, a questão financeira. Afinal, há – e deve, de fato, haver – um teto de investimento a fim de que outras áreas não sejam prejudicadas e nem o caixa da prefeitura desequilibrado, e os que são inerentes ao jogo político.

O *ad hominem* citado anteriormente e praticado pela sociedade ganha ainda mais força quando se considera o fato de que, em qualquer ambiente político, prevalece quem e/ou de qual partido está falando sobre o mérito da questão a ser discutida.

Assim, as questões orçamentárias pesaram contra à inovação proposta, mas são parcialmente justificáveis diante da situação econômica atravessada pelo país e que tem efeitos desdobrados para o Estado e para as prefeituras.

Ressalta-se que as demandas da população não são elásticas como o caixa, uma vez que há a necessidade de honrar compromissos em áreas como saúde, educação, mobilidade urbana, social, e de realizar novos investimentos em tais áreas. No entanto, tal argumento não pode ser considerado plenamente justificável, pois existem casos em que há uma priorização equivocada por parte do poder executivo na destinação de alguns recursos.

Neste sentido, frentes como a propaganda, por exemplo, são úteis para haver uma comunicação com o cidadão e como uma prestação de contas pública do que está sendo feito com o dinheiro dos impostos. Porém, entre um investimento nesta linha e em uma linha de Emendas Parlamentares Participativas, nas quais a aprovação e a execução de projetos podem mudar por completo a vida das pessoas atingidas por ele, é muito nítida a escolha que o governante deveria tomar.

A burocracia exigida pelo poder executivo, que é entendida de certa forma como premissa para coibir eventuais fraudes, foi apontada pelos atores entrevistados como uma barreira ao processo de inovação.

A entrevista III, por exemplo, lamenta não haver mais verba para as ideias alcançarem um número ainda maior de pessoas e a demora para o dinheiro chegar para a execução. Ela, no entanto, reconhece: “Mas não é o mérito, é o processo que é demorado”.

Corroborando esse comentário, o entrevistado II criticou a burocracia atrelada ao fluxo do poder público. Segundo ele:

Muitas entidades não conseguiram participar. Às vezes, a burocracia dos órgãos públicos pode estar afetando projetos que tenham iniciativas ainda melhores ou que precisem ainda mais de ajuda financeira. Mas o edital previa uma documentação que a própria prefeitura solicita para regularização, então era obrigatório que tudo estivesse em dia para poder avançar no processo (Entrevista concedida aos autores em novembro de 2019).

É importante destacar que esses apontamentos também foram corroborados nas falas dos entrevistados IV e V.

O entrevistado IV, por exemplo, reconheceu que a burocracia criada ao redor dos projetos inscritos fez com que as escolhas de ideias fossem feitas pelo critério de admissibilidade e não pelo mérito em si. De acordo com o entrevistado:

As entidades que sobraram foram mais pela admissibilidade. O projeto deveria ser julgado pelo mérito. O mérito é mais bacana, enche os olhos, toca o coração. Ainda assim, vieram projetos muito bacanas. Havia muitas entidades muito bem organizadas e outras muito mal organizadas. Mas o projeto contribuiu para lapidar muitas entidades (Entrevista concedida aos autores em novembro de 2019).

Sobre a burocracia do processo, é possível também se sustentar nos argumentos de Koch e Hauknes (2005) para analisar os efeitos da ação. Eles defendem que os gestores do serviço público costumam agir com cautela às mudanças, temendo resultados negativos e o impacto da mídia. Este ponto pode ser associado ao excesso de regras e de exigências de documentações no processo de seleção dos projetos a serem acolhidos com as emendas parlamentares participativas. Essa exigência excessiva ocorre, uma vez que eventuais fraudes cometidas por instituições que visam a captação de recursos públicos não são um fenômeno raro no Brasil. No entanto, no caso do estudo em questão, não se pode assumir esta como única justificativa. Possivelmente, o fato de o proponente não pertencer à base governista teria contribuído para o atraso nos processos, conforme destacados por alguns dos entrevistados.

Também não pode ser considerado um equívoco atrelar os preceitos de Gonijo e Nogueira (2014) à proposta de Emendas Parlamentares Participativas. Eles defendem que iniciativas como esta podem ser facilmente encaradas como uma moeda de troca, pois a liberação de verbas pode ser condicionada à fidelidade do parlamentar. Esse é um exemplo de corrupção que, mesmo tendo como finalidade uma boa prática (ou seja, a aprovação e a liberação de verbas para um projeto relevante), ainda é um comportamento que deve ser combatido. Nesse sentido, é possível recorrer novamente ao conceito de *ad hominem* – onde os políticos acabam priorizando o emissor sobre a mensagem que o mesmo traz.

As barreiras à inovação elencadas no estudo, que também podem ser consideradas como fatores de risco, estão em consonância com os apresentados na literatura, ainda que algumas tenham foco no mercado e não especificamente no setor público.

Considerando as barreiras internas e externas destacadas por Hadjimanolis (2003), conforme figura 03, por exemplo, a barreira pluralidade de pessoas pode ser considerada tanto como uma barreira interna quanto externa. Na primeira, ela estaria relacionada ao elemento “pessoas”, enquanto na

segunda às “outras”. Os indutores questão financeira e demora no recurso, se enquadrariam no elemento relacionado ao ‘mercado’, dentro das barreiras externas propostas pelo autor.

Ainda segundo Hadjimanolis (2003), os indutores vínculo político e deficiência de pessoal poderiam ser considerados nas barreiras internas, sendo o primeiro relacionado à estrutura e o segundo à estratégia. Os fatores legais/burocracia seria uma barreira externa relacionada ao governo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Assumindo a premissa defendida por Osborne e Brown (2005), na qual a inovação no setor público é atingida a partir da inserção de novos elementos em uma estrutura, de novo conhecimento ou de novas habilidades processuais, pode-se dizer que a iniciativa das ementas parlamentares participativas é inovadora.

Ainda que se trate de um processo que já foi executado em outras regiões do Brasil e que se atente ao cumprimento da Constituição Federal, na qual se preconiza que a administração pública deve ser regida pelos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, na Câmara de Vereadores de Florianópolis até então não havia histórico de um projeto como tal, corroborando à percepção da iniciativa como uma inovação.

Além disso, reforçando o caráter inovador proposto, destaca-se que mesmo que uma determinada prática esteja previamente determinada em algum regulamento, algum código ou qualquer fonte utilizada para direcionar a conduta de uma sociedade, caso a mesma não seja aplicada, ela se torna indiferente e ineficaz, tendo seu domínio, portanto, restrito ao campo da teoria.

Assim, a iniciativa por ter sido implementada e, especialmente, por atingir o seu principal objetivo, ou seja, o de impactar a população (que é a quem os três poderes de Florianópolis servem), o projeto de Emendas Parlamentares Participativas pode ser considerado inovador, apresentando elementos que se configuram como indutores ao processo, assim como elementos que se caracterizam como barreiras e como fatores de risco.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abraham M, Pereira VP (2014). Vantagens e Desvantagens. Orçamento participativo deve ser aplicado com cautela para atingir objetivos. *Consultor Jurídico*. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2014-jun-03/orcamento-participativo-nacional-aplicado-cautela>>. Acesso em: 17 nov. 2019.
- Alon A (2013). The art of managing innovation risk. *High performance*. Disponível: <https://www.accenture.com/t20150522t061601__w__/be-

- en/_acnmedia/accenture/conversion-assets/outlook/documents/1/accenture-outlook-art-of-managing-innovation-risk.pdf>. Acesso em: 28 nov. 2019.
- Bloch C (2010). *Towards a conceptual framework for measuring public sector innovation*. Disponível em:<https://www.mepin.eu/index.php?option=com_content&view=article&id=33:newpilotstudy&catid=1:news>. Acesso em: 29 nov. 2019.
- Bloch C (2011). *Measuring Public Innovation in the Nordic Countries*. Disponível em:<http://nyskopunarvefur.is/files/filepicker/9/201102_mepin_report_web.pdf>. Acesso em: 21 nov. 2019.
- Brandão SM (2012). *Indutores e barreiras à inovação em gestão em organizações públicas do governo federal brasileiro: análise da percepção de dirigentes*. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade de Brasília (UnB).
- Brandão SM, Bruno-Faria MF (2013). Inovação no setor público: análise de produção científica em periódicos nacionais e internacionais da área de administração. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 47, n.1, p.227-248, jan./fev.
- Brandão SM, Bruno-Faria MF (2017). Barreiras à Inovação em gestão em organizações públicas do governo federal brasileiro: análise da percepção dos dirigentes. In: *Inovação no setor público: teoria, tendências e casos no Brasil* / organizadores: Pedro Cavalcante. [et al.]. Brasília: Enap; Ipea. Disponível em: <<https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/3474/1/Tiago%20Aguiar%20de%20Souza%20-%20TCC%20-%20EGP%2011%20-%20GEP.pdf>>. Acesso em: 25 nov. 2019.
- Brasil (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília – DF: Senado Federal. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 25 nov. 2019.
- Cambraia T (2011). *Emendas ao Projeto de Lei Orçamentária Anual: algumas distorções*. Estudo CONOF/CD. Brasília. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/orcamentobrasil/orcamentouniao/estudos/2011/artigo022011.pdf>>. Acesso em: 18 nov. 2019.
- Campanha A (2016). Orçamento participativo: contexto histórico, conceitos e fundamentos metodológicos. *Revista Ciência e Desenvolvimento*, 9(2). Disponível em: <<http://srv02.fainor.com.br/revista/index.php/memorias/article/view/577>>. Acesso em: 17 nov. 2019.
- Cavalcante P, Camões M (2017). Inovação Pública no Brasil: uma visão geral de seus tipos, resultados e indutores. In: *Inovação no Setor Público: teoria, tendências e casos no Brasil*. Cavalcante P et al. [org.]. Brasília: Enap; Ipea, 266p.

- Conti JM (2013). Contas à vista. LDO é instrumento eficiente para a administração pública. *Consultor Jurídico*. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2013-abr-09/contas-vista-ldo-instrumento-util-gestao-administracao-publica>>. Acesso em: 18 nov. 2019.
- Costa DMD (2010). Vinte anos de orçamento participativo: análise das experiências em municípios brasileiros. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, 15(56), São Paulo. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cgpc/article/view/3190/2093>>. Acesso em: 18 nov. 2019.
- Fonseca F (2007). Democracia e participação no Brasil: descentralização e cidadania face ao capitalismo contemporâneo. *Rev. katálysis*, Florianópolis, 10(2): 245-255, Dec. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-49802007000200013&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 17 nov. 2019.
- Gontijo V, Nogueira L (2014). Emendas Parlamentares, Orçamento Impositivo e Gestão Participativa. *Revista ALESGIS*, (50). Disponível em: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:SSUhfNxPGlkj:bd.camara.gov.br/bd/bitstream/handle/bdcamara/27382/emendas_parlamentares_gontijo_greggianin_helena_nogueira.pdf%3Fsequence%3D1+%&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>. Acesso em: 24 nov. 2019.
- Gvmc (2017). Edital 02/2017 – *Processo de escolha de projetos para subvenção social do gabinete do vereador Maikon Costa*. Estado de Santa Catarina. Câmara Municipal de Florianópolis. 6p.
- Hadjimanolis A (2003). The barriers approach to innovation. In: Shavinina LV. (Org.). *The International Handbook on Innovation*. Oxford: Elsevier Science, p. 559-571, Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780080441986500383?via%3Dihub>>. Acesso em: 22 nov. 2019.
- Koch P, Hauknes J (2005). Innovation in the Public Sector. *Publin Report*. Oslo: NIFU STEP. Disponível em: <<http://www.step.no/publin/>>. Acesso em: 26 nov. 2019.
- Ludke M, André MEDA (1986). *Pesquisa em Educação: abordagens qualitativas*. São Paulo: EPU.
- Luke B, Verreynne ML, Kearins K (2010). Innovative and entrepreneurial activity in the public sector: the changing face of public sector institutions. *Innovation: Management, Policy & Practice*, 12(2): 138-153.
- Novaes FS, Santos MEP (2014). O Orçamento Participativo e a democratização da gestão pública municipal - a experiência de Vitória da Conquista (BA). *Rev. Adm. Pública*, 48(4): 797-820.
- Ocde (2005). *Manual de Oslo*. Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3. ed. Brasília: Finep.

- Osborne SP, Brown K (2005). *Managing Change and innovation in public service organizations*. New York: Routledge.
- Prodanov CC, Freitas EC (2013). *Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico*, 2ª Ed., Novo Hamburgo - RS, Associação Pró-Ensino Superior em Novo Hamburgo (ASPEUR), Universidade Feevale. Disponível em: <<http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>>. Acesso em: 29 nov. 2019.
- Raipa A, Giedraityle V (2014). Innovation Process Barriers in Public Sector: A Comparative Analysis in Lithuania and the European Union. *International Journal of Business and Management*. v. 9, n. 10, Disponível em: <<http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/view/39279>>. Acesso em: 28 nov. 2019.
- Souza TA (2018). Programa inovactu: discussão sobre indutores e barreiras à implantação de um programa de inovação sob a ótica de atores envolvidos. Pós Graduação em Gestão Pública. Escola Nacional de Administração Pública. Disponível em: <<https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/3474/1/Tiago%20Aguiar%20de%20Souza%20-%20TCC%20-%20EGP%2011%20-%20GEP.pdf>>. Acesso em: 21 nov. 2019.
- TCU (2019). *Accountability*. Tribunal de Contas da União. Disponível em: <<https://portal.tcu.gov.br/governanca/governanca-no-tcu/mecanismos-de-governanca/mecanismo-de-accountability.htm>>. Acesso em: 26 nov. 2019.
- Ventura T (2016). Democracia e participação. Inovações democráticas e trajetória participativa no Brasil. *Cadernos EBAFE.BR*, 14(3). Rio de Janeiro, jul/set. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cebape/v14n3/1679-3951-cebape-14-03-00705.pdf>>. Acesso em: 17 nov. 2019.

ÍNDICE REMISSIVO

A

adaptação · 6, 8, 14, 18, 62, 64
administração pública · 6, 9, 19, 20, 21, 38, 40,
58

C

capacidade de gestão · 30
coordenação · 7, 10, 12, 14, 15, 17, 30, 65
Covid-19 · 60, 62, 63, 65

D

descentralização · 7, 12, 15, 23, 40
desempenho · 46, 50

E

eficiência · 6, 7, 8, 9, 11, 19, 25, 29, 38, 43, 44,
45, 46, 48, 49, 50, 56, 57, 59

G

gestão
participativa · 40
pública · 23, 24, 40, 42, 43, 58, 59, 67
governança · 9, 42, 43, 44, 45, 46, 49, 50, 55,
56, 57, 58, 59, 61, 63, 65
eletrônica · 42, 43, 44, 49, 56, 57, 58, 59

I

indicadores de
eficiência · 45, 46
transparência · 42, 48
inovação · 23, 30, 39

O

orçamento participativo · 23, 24, 40

S

serviços públicos · 7, 8, 9, 12, 15, 17, 18, 30,
42, 44, 64

SOBRE O ORGANIZADOR



ID Hudson do Vale de Oliveira

É Doutorando em Administração no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC). Faz parte do Núcleo de Inovações Sociais na Esfera Pública (NISPE), atuando, também, no Observatório de Inovação Social de Florianópolis (OBISF). É Doutor em Agronomia pela Universidade Estadual de Londrina (UEL). É Mestre em Agronomia pela Universidade Estadual de Maringá (UEM). É Especialista em Gestão de Cooperativas pela Universidade Federal de Roraima (UFRR). É Graduado em Agronomia pela Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA), em Administração pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN) e em Comunicação Social

(Jornalismo) pela UFRR. É Professor Efetivo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Roraima (IFRR), Campus Boa Vista Zona Oeste (CBVZO). Possui experiência e interesse de projetos (pesquisa e extensão) nas seguintes áreas: Agronegócios, Sustentabilidade, Cooperativismo, Gestão de Pessoas, Gestão Pública, Inovação Social e Educação. Email para contato: HUDSON.OLIVEIRA@ifrr.edu.br



ISBN 978-658831922-2



9

786588

319222

Pantanal Editora

Rua Abaete, 83, Sala B, Centro.

CEP: 78690-000

Nova Xavantina – Mato Grosso – Brasil

Telefone (66) 99682-4165 (Whatsapp)

<https://www.editorapantanal.com.br>

contato@editorapantanal.com.br