

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS SOCIAIS E AGRÁRIAS
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**ESTRATÉGIA E EXCELÊNCIA NA GESTÃO PÚBLICA COMO
ALICERCES DO EMPREENDEDORISMO SUSTENTÁVEL: Sugestão de
Modelo Integrado de Desenvolvimento Socioeconômico para o Município de
Bananeiras – PB**

ARTHUR FÉLIX SOUSA DOS SANTOS LUCIANO

Bananeiras
Abril de 2026

ARTHUR FÉLIX SOUSA DOS SANTOS LUCIANO

**ESTRATÉGIA E EXCELÊNCIA NA GESTÃO PÚBLICA COMO
ALICERCES DO EMPREENDEDORISMO SUSTENTÁVEL: Sugestão de
Modelo Integrado de Desenvolvimento Socioeconômico para o Município de
Bananeiras – PB**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
como parte dos requisitos necessários à obtenção
do título de Bacharel em Administração, pelo
Centro de Ciências Humanas Sociais e Agrárias,
da Universidade Federal da Paraíba / UFPB.

Docente Orientador: Danilo Raimundo de Arruda

Bananeiras
Abril de 2026

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

L937ee Luciano, Arthur Félix Sousa Dos Santos.
ESTRATÉGIA E EXCELÊNCIA NA GESTÃO PÚBLICA COMO
ALICERCES DO EMPREENDEDORISMO SUSTENTÁVEL: Sugestão de
Modelo Integrado de Desenvolvimento Socioeconômico para
o Município de Bananeiras - PB / Arthur Félix Sousa Dos
Santos Luciano. - Bananeiras, 2026.
83 f. : il.

Orientação: Danilo Raimundo de Arruda.
TCC (Graduação) - UFPB/CCHSA.

1. Gestão Pública. 2. Planejamento Estratégico. 3.
Desenvolvimento Sustentável. 4. Bananeiras-PB. I.
Arruda, Danilo Raimundo de. II. Título.

UFPB/CCHSA-BANANEIRAS

CDU 658 (042)

Folha de aprovação

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão de Curso do Bacharelado em Administração

Aluno: Arthur Félix Sousa dos Santos Luciano

Trabalho: ESTRATÉGIA E EXCELÊNCIA NA GESTÃO PÚBLICA COMO ALICERCES DO EMPREENDEDORISMO SUSTENTÁVEL: Sugestão de Modelo Integrado de Desenvolvimento Socioeconômico para o Município de Bananeiras – PB

Data de aprovação: 09/04/2026

Banca examinadora



Documento assinado digitalmente
DANILO RAIMUNDO DE ARRUDA
Data: 13/04/2026 16:34:49-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Daniilo Raimundo de Arruda



Documento assinado digitalmente
ACHILEM ESTEVAM DA SILVA
Data: 11/04/2026 09:28:44-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Achilem Estevam da Silva



Documento assinado digitalmente
JOSE MANCINELLI LEDO DO NASCIMENTO
Data: 12/04/2026 11:17:44-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

José Mancinelli Lêdo do Nascimento

À cidade de Bananeiras, que tanto influi na minha jornada; à minha família, meu alicerce de afeto e força; e àqueles que acreditam no poder transformador do saber — em particular, aos gestores que lideram de forma íntegra e focada.

AGRADECIMENTOS

A Deus, fonte de toda sabedoria e luz no caminho da jornada, entrego minha mais profunda gratidão. Foi Ele quem sustentou meus passos nos momentos de incerteza e fortaleceu meu espírito diante dos desafios.

À minha família, alicerce inabalável de minha vida, expresso meu amor eterno. Em especial, à minha mãe, Gizelda Pereira, cuja força, fé e sacrifício silencioso foram combustível para que eu jamais desistisse. Ao meu pai, Ailton Luciano, pelo exemplo, apoio e sustentação, que foram fundamentais em cada passo dessa caminhada. E à mulher que escolhi para caminhar ao meu lado, Emilli Railli, minha noiva, amiga e parceira, que com amor, paciência e incentivo incondicional foi meu refúgio nos dias difíceis e minha inspiração nos dias bons.

Expresso também minha sincera gratidão ao meu orientador, Prof. Danilo Raimundo de Arruda, pela orientação dedicada, pelos ensinamentos valiosos e pelo constante incentivo ao longo de toda a construção deste trabalho. Agradeço também aos examinadores, Profa. Achilem Estevam da Silva e Prof. José Mancinelli Lêdo do Nascimento, pela disponibilidade, pelas contribuições enriquecedoras e pelas valiosas considerações que certamente agregaram qualidade a este estudo. Gratidão por fazerem parte deste momento tão importante da minha trajetória acadêmica.

Ao curso de Administração da UFPB, pelas portas abertas, pelo conhecimento compartilhado e pelas oportunidades que moldaram não apenas um profissional, mas um cidadão consciente de seu papel social.

Ao município de Bananeiras, berço inspirador e tema central deste trabalho, rendo tributo. Sua história, seu povo e seus desafios despertaram em mim a vontade de fazer parte da transformação. Que este trabalho seja uma singela retribuição a tudo o que essa terra representa em minha trajetória.

A todos que acreditaram em mim, o meu mais sincero e eterno obrigado.

"Cada um administre aos outros o dom como o recebeu, como bons despenseiros da multiforme graça de Deus. Se alguém falar, fale segundo as palavras de Deus; se alguém administrar, administre segundo o poder que Deus dá, para que em tudo Deus seja glorificado por Jesus Cristo, a quem pertence a glória e o poder para todo o sempre. Amém!"

(1 Pedro 4:10-11)

"O caminho para o desenvolvimento social e econômico – seja de um país ou de uma organização – passa necessariamente pela administração."

(Idalberto Chiavenato)

RESUMO

Em um contexto marcado por restrições financeiras, desigualdades históricas e demandas sociais cada vez mais complexas, torna-se essencial que a administração pública ultrapasse funções burocráticas tradicionais, assumindo um papel articulador de políticas integradas. Nesse sentido, deve promover oportunidades econômicas responsáveis e criar um ambiente institucional favorável ao desenvolvimento coletivo. O foco desta pesquisa é o município de Bananeiras, localizado no Brejo Paraibano, que se destaca por seu patrimônio cultural e histórico, potencial turístico, produção agrícola familiar e presença de uma universidade ativa, elementos que favorecem a transformação socioeconômica local. Apesar dessas potencialidades, o município enfrenta desafios comuns a cidades de pequeno e médio porte, como a dependência de transferências governamentais, baixa geração de empregos formais, limitações em infraestrutura e fragilidade na integração entre setores. Observa-se ainda que, embora exista planejamento orçamentário formal, sua execução não ocorre de maneira plenamente integrada, o que compromete a efetividade das ações públicas. Metodologicamente, a pesquisa adota a abordagem de Pesquisa-Ação, com perspectiva mista, combinando revisão bibliográfica, análise documental e estudo de caso. O diagnóstico foi construído a partir de dados institucionais e da aplicação de questionários e entrevistas com gestores, servidores, empreendedores, estudantes e membros da comunidade. Os resultados evidenciaram oportunidades relevantes nas áreas de turismo, economia criativa e agricultura sustentável, além de desafios como fragmentação administrativa, excesso de burocracia e baixa articulação entre poder público, universidade e setor privado. Diante desse cenário, o estudo sugere o Modelo Integrado de Desenvolvimento Socioeconômico Sustentável, estruturado em três pilares: Governança Pública Colaborativa, com foco na transparência e participação social; Gestão de Excelência, orientada por resultados, inovação e melhoria contínua; e Empreendedorismo Sustentável, voltado à inclusão produtiva, fortalecimento de redes locais e alinhamento aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Entre as ações sugeridas estão a criação de instâncias permanentes de governança, incentivo a práticas empresariais sustentáveis, fortalecimento das compras públicas locais e uso de soluções digitais para ampliar eficiência e participação cidadã. Ao sugerir tais ideias, o estudo demonstra que a integração entre planejamento qualificado, gestão eficiente e incentivo a iniciativas sustentáveis pode fortalecer a administração pública e promover um desenvolvimento mais inclusivo, colaborativo e orientado ao bem-estar da população, servindo também como referência para outros municípios.

Palavras-chave: Gestão Pública; Planejamento Estratégico; Desenvolvimento Sustentável; Bananeiras-PB.

ABSTRACT

In a context marked by financial constraints, historical inequalities, and increasingly complex social demands, it becomes essential for public administration to transcend traditional bureaucratic functions, assuming a role in coordinating integrated policies. In this sense, it must promote responsible economic opportunities and create an institutional environment conducive to collective development. This research focuses on the municipality of Bananeiras, located in the Brejo Paraibano region, which stands out for its cultural and historical heritage, tourism potential, family-based agricultural production, and the presence of an active university—elements that favor local socioeconomic transformation. Despite these potentialities, the municipality faces challenges common to small and medium-sized cities, such as dependence on government transfers, low formal job creation, infrastructure limitations, and weak integration between sectors. It is also observed that, although formal budgetary planning exists, its execution does not occur in a fully integrated manner, compromising the effectiveness of public actions. Methodologically, the research adopts an action research approach with a mixed-methods perspective, combining literature review, document analysis, and a case study. The diagnosis was constructed from institutional data and the application of questionnaires and interviews with managers, civil servants, entrepreneurs, students, and community members. The results highlighted relevant opportunities in the areas of tourism, creative economy, and sustainable agriculture, as well as challenges such as administrative fragmentation, excessive bureaucracy, and low articulation between public authorities, universities, and the private sector. Given this scenario, the study suggests an Integrated Model for Sustainable Socioeconomic Development, structured around three pillars: Collaborative Public Governance, focusing on transparency and social participation; Excellence in Management, oriented towards results, innovation, and continuous improvement; and Sustainable Entrepreneurship, aimed at productive inclusion, strengthening local networks, and alignment with the Sustainable Development Goals (SDGs). Among the suggested actions are the creation of permanent governance bodies, incentives for sustainable business practices, strengthening local public procurement, and the use of digital solutions to increase efficiency and citizen participation. By suggesting such ideas, the study demonstrates that the integration of qualified planning, efficient management, and incentives for sustainable initiatives can strengthen public administration and promote more inclusive, collaborative development oriented towards the well-being of the population, also serving as a reference for other municipalities.

Keywords: Public Management; Strategic Planning; Sustainable Development; Bananeiras-PB.

RESUMEN

En un contexto marcado por las limitaciones financieras, las desigualdades históricas y las demandas sociales cada vez más complejas, resulta esencial que la administración pública trascienda las funciones burocráticas tradicionales, asumiendo un rol de coordinación de políticas integradas. En este sentido, debe promover oportunidades económicas responsables y crear un entorno institucional propicio para el desarrollo colectivo. Esta investigación se centra en el municipio de Bananeiras, ubicado en la región de Brejo Paraíbano, que destaca por su patrimonio cultural e histórico, su potencial turístico, su producción agrícola familiar y la presencia de una universidad activa; elementos que favorecen la transformación socioeconómica local. A pesar de estas potencialidades, el municipio enfrenta desafíos comunes a las ciudades pequeñas y medianas, como la dependencia de transferencias gubernamentales, la baja creación de empleo formal, las limitaciones de infraestructura y la débil integración entre sectores. Asimismo, se observa que, si bien existe una planificación presupuestaria formal, su ejecución no se realiza de manera totalmente integrada, lo que compromete la eficacia de las acciones públicas. Metodológicamente, la investigación adopta un enfoque de investigación-acción con una perspectiva de métodos mixtos, combinando revisión bibliográfica, análisis documental y un estudio de caso. El diagnóstico se elaboró a partir de datos institucionales y la aplicación de cuestionarios y entrevistas con gerentes, funcionarios públicos, emprendedores, estudiantes y miembros de la comunidad. Los resultados destacaron oportunidades relevantes en las áreas de turismo, economía creativa y agricultura sostenible, así como desafíos como la fragmentación administrativa, la excesiva burocracia y la escasa articulación entre las autoridades públicas, las universidades y el sector privado. Ante este panorama, el estudio propone un Modelo Integrado para el Desarrollo Socioeconómico Sostenible, estructurado en torno a tres pilares: Gobernanza Pública Colaborativa, centrada en la transparencia y la participación social; Excelencia en la Gestión, orientada a los resultados, la innovación y la mejora continua; y Emprendimiento Sostenible, dirigido a la inclusión productiva, el fortalecimiento de las redes locales y la alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Entre las acciones sugeridas se encuentran la creación de órganos de gobernanza permanentes, incentivos para prácticas empresariales sostenibles, el fortalecimiento de la contratación pública local y el uso de soluciones digitales para aumentar la eficiencia y la participación ciudadana. Al proponer estas ideas, el estudio demuestra que la integración de una planificación cualificada, una gestión eficiente y los incentivos para iniciativas sostenibles pueden fortalecer la administración pública y promover un desarrollo más inclusivo y colaborativo orientado al bienestar de la población, sirviendo además como referencia para otros municipios.

Palabras clave: Gestión Pública; Planificación Estratégica; Desarrollo Sostenible; Bananeiras-PB.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Mapa de Bananeiras na Paraíba	38
Figura 2 - Total de Empresas por Porte e Setor em Bananeiras	46
Figura 3 - Avaliação da gestão pública atual de Bananeiras.....	50
Figura 4 - Avaliação do diálogo entre os empreendedores e o poder público local	52
Figura 5 - Conhecimento dos empreendedores sobre empreendedorismo sustentável	52
Figura 6 - Opinião dos universitários acerca do que mais seria eficaz para transformar Bananeiras	54
Figura 7 - Fatores que mais dificultam a implementação de estratégias eficientes na gestão pública local.....	55
Figura 8 - O quão crido a tecnologia é relevante ao desenvolvimento de Bananeiras	57
Figura 9 - Análise SWOT do PPA 2026 - 2029 de Bananeiras.....	62
Figura 10 - Análise SWOT da LDO de Bananeiras.....	64
Figura 11 - Análise SWOT da LOA de Bananeiras	67
Figura 12 - Modelo Integrado de Desenvolvimento Socioeconômico (MIDES).....	68
Figura 13 - Infográfico que mostra principais ideias do MIDES	70
Figura 14 - Receita Tributária de Bananeiras (2024)	79
Figura 15 - Execução Orçamentária de Bananeiras (2024).....	79
Figura 16 - Evolução das Receitas Orçamentárias de Bananeiras.....	80
Figura 17 - Evolução das Despesas Orçamentárias de Bananeiras	81
Figura 18 - Licitações realizadas em Bananeiras (2024).....	82

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Em sua opinião, quais são as principais características de uma gestão pública realmente eficiente e transformadora?.....	50
Quadro 2 - Opinião sobre como melhorar a relação entre gestão pública e o setor produtivo de Bananeiras e o que seria necessário para o município se tornar referência em empreendedorismo sustentável na Paraíba.....	52
Quadro 3 - Concepção dos entrevistados sobre o que Bananeiras precisa fazer para crescer de forma sustentável, sem perder sua identidade e qualidade de vida	54
Quadro 4 - Percepção dos entrevistados sobre o que mais precisa mudar para que Bananeiras alcance excelência na gestão pública.....	56
Quadro 5 - Qual solução tecnológica Bananeiras deveria implementar e como ela poderia ajudar a reduzir desigualdades na cidade?.....	57
Quadro 6 - Percepção dos entrevistados sobre o que desejam para a cidade nos próximos anos	59
Quadro 7 - Perguntas do instrumento de pesquisa aplicado à população de Bananeiras	83

LISTA DE SIGLAS

5S – Utilização (*Seiri*), Ordenação (*Seiton*), Limpeza/Higiene (*Seisō*), Padronização (*Seiketsu*) e Autodisciplina (*Shitsuke*)

CF – Constituição Federal

CNPJ – Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica

COVID-19 – *Coronavirus Disease 2019*

CRAS – Centro de Referência de Assistência Social

CREAS – Centro de Referência Especializado de Assistência Social

EC – Emenda Constitucional

Ecosoc – Conselho Econômico e Social das Nações Unidas (*Economic and Social Council*)

EJA – Educação de Jovens e Adultos

Enap – Escola Nacional de Administração Pública

EPP – Empresa de Pequeno Porte

FNAS – Fundo Nacional de Assistência Social

FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

FPM – Fundo de Participação dos Municípios

FUNDEB – Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica

IA – Inteligência Artificial

IAF – Fórum Internacional de Acreditação (*International Accreditation Forum*)

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

IDH – Índice de Desenvolvimento Humano

IFPB – Instituto Federal da Paraíba

INSS – Instituto Nacional do Seguro Social

IPTU – Imposto Predial e Territorial Urbano

ISS – Imposto Sobre Serviço

ISO – Organização Internacional de Normalização (*International Organization for Standardization*)

ITBI – Imposto sobre Transmissão de Bens Imóveis

LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias

LGPD – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais

LOA – Lei Orçamentária Anual

LRF – Lei de Responsabilidade Fiscal

ME – Microempresa

MEI – Microempreendedor Individual

MIDES – Modelo Integrado de Desenvolvimento Socioeconômico

NGP – Nova Gestão Pública

NIT – Núcleo de Inovação Tecnológica

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

ONG – Organização Não Governamental

ONU – Organização das Nações Unidas

PDCA – Planejar (*Plan*), Executar (*Do*), Checar (*Check*), Atuar (*Act*)

PEI – Planejamento Estratégico Integrado

PB – Paraíba

PNAE – Programa Nacional de Alimentação Escolar

PNCP – Portal Nacional de Contratações Públicas

PPA – Plano Plurianual

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SUS – Sistema Único de Saúde

SWOT – *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças)

TCE-PB – Tribunal de Contas do Estado da Paraíba

UFPB – Universidade Federal da Paraíba

UNIDO – Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial (*United Nations Industrial Development Organization*)

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	19
2.1 A Administração Pública Contemporânea	19
2.2 Gestão Estratégica no Setor Público	22
2.2.1 Análise SWOT no Setor Público.....	24
2.3 A Excelência na Administração Pública	26
2.3.1 Indicadores de Qualidade dos Serviços Públicos	26
2.3.2 Ferramentas da Qualidade Adaptadas ao Setor Público	27
2.3.3 Satisfação do Cidadão como Parâmetro de Desempenho	28
2.3.4 Modelo de Excelência da Gestão Pública	28
2.3.5 Exemplos Práticos e Dimensão Humanizada	29
2.3.6 Princípios Fundamentais e Desafios.....	29
2.4 Empreendedorismo Sustentável e Política	30
2.5 Desenvolvimento Socioeconômico Local.....	33
2.5.1 Diretrizes Governamentais e o Engajamento da População.....	34
2.5.2 A Missão das Universidades, do Poder Público e da Comunidade em Geral...35	
2.5.3 Relações com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.....	36
3 CONTEXTO HISTÓRICO DE BANANEIRAS	38
4 MÉTODO	42
5 RESULTADOS	45
5.1 Análise quantitativa de dados	45
5.2 Análise qualitativa de dados	46
5.3 Análise SWOT do Plano Plurianual 2026 – 2029 de Bananeiras	60
5.4 Análise SWOT da Lei de Diretrizes Orçamentárias de Bananeiras	62
5.5 Análise SWOT da Lei Orçamentária Anual de Bananeiras	64
5.6 Modelo Integrado de Desenvolvimento Socioeconômico (MIDES).....	67
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	71
REFERÊNCIAS.....	73
ANEXOS.....	79
APÊNDICE	83

1 INTRODUÇÃO

A busca por soluções que incentivem a sustentabilidade em cidades de porte pequeno e médio vem ganhando relevância nas conversas públicas e acadêmicas no Brasil. Em um ambiente marcado por desafios decorrentes da globalização, das alterações climáticas e da necessidade premente de gerar renda de forma ética, sustentável e equitativa, é fundamental repensar o papel do Estado, especialmente no que se refere à administração pública municipal. Nesse cenário, a gestão pública deve transcender sua função habitual de apenas fornecer serviços essenciais, adotando uma postura estratégica e proativa ao articular políticas e ações que estimulem o empreendedorismo local e favoreçam o bem-estar da população. “Por maior que seja a autonomia concedida a uma organização pública, a maioria dos seus dirigentes possui apenas um mínimo de poder sobre os objetivos dos órgãos que dirigem” (MOTTA, 2013, p. 86). É neste contexto que se insere o presente estudo. A participação dos cidadãos e cidadãs na gestão pública pode ser concebida como o processo pelo qual a sociedade civil intervém, de forma ativa e deliberativa, na formulação, implementação e avaliação das políticas públicas, como um “processo de construção social das políticas públicas que, conforme o interesse geral da sociedade democrática, canaliza, dá resposta ou amplia os direitos econômicos, sociais, culturais, políticos e civis das pessoas” (OEI, 2009).

Bananeiras, município situado na mesorregião do Brejo Paraibano, possui um conjunto distinto de características, incluindo uma rica herança histórica, potencial para o turismo, diversidade sociocultural e um clima propício. Embora apresente tais benefícios, a cidade enfrenta dificuldades comuns a muitos municípios do interior do Brasil, como a limitação de recursos, a falta de diversificação econômica e a dependência de transferências entre governos.

“Apesar de todo o arcabouço legal que se aplica às finanças públicas, do consequente e necessário controle e verificação de parte dos poderes legislativos municipais e dos órgãos fiscalizadores, são frequentes as manifestações de diversas instituições e associações de classe, principalmente governamentais, políticas, empresariais e financeiras, em relação aos pequenos municípios, ou, como caracterizam, inviáveis economicamente (PREDIGER *et. al*, 2022, p. 8).”

Considerando esse contexto, esta pesquisa se faz necessária para compreender como a adoção de estratégias gerenciais baseadas na eficiência, eficácia e efetividade na gestão pública pode impulsionar o empreendedorismo sustentável como motor de transformação da realidade socioeconômica local.

O estudo tem como recorte o município de Bananeiras, na Paraíba, concentrando-se na atuação do governo local como um agente que organiza um ecossistema de desenvolvimento, alinhando políticas públicas e práticas empreendedoras que levem em conta a responsabilidade social, ambiental e econômica. Denhardt & Denhardt (2007) consideram o serviço público como uma extensão da cidadania, em que o governo e os servidores públicos devem ter proximidade com os cidadãos, construindo relações de confiança, correspondendo assim às necessidades e trabalhando juntos para a construção de uma sociedade civil.

A relevância deste trabalho reside na necessidade premente de formular modelos de desenvolvimento que sejam tanto eficazes quanto sustentáveis. Essa demanda é ainda mais evidente ao constatar a carência de pesquisas aplicadas que promovam a união entre a excelência na gestão pública e o suporte ao empreendedorismo em áreas do interior, especialmente no Nordeste do Brasil. “Carecem de tradição e instrumentos de planejamento e de base técnica para assumir as novas responsabilidades e uma posição ativa na promoção do desenvolvimento local” (BUARQUE, 1999, p. 21). Ao sugerir um modelo que se ajuste à realidade de Bananeiras, este estudo pretende não apenas aprimorar as práticas locais, mas também inspirar soluções passíveis de serem replicadas em outras cidades com características semelhantes.

A questão de pesquisa que orienta este estudo pode ser formulada da seguinte maneira: de que modo a gestão pública municipal, ao adotar princípios de excelência e estratégias integradas, pode fomentar o empreendedorismo sustentável como um recurso para o desenvolvimento socioeconômico no município de Bananeiras-PB? Essa indagação pretende explorar como os mecanismos e as interconexões entre o Estado, a sociedade civil e o setor privado operam, bem como os desafios e oportunidades que emergem dessa interação.

O objetivo principal desta pesquisa é sugerir um Modelo Integrado de Desenvolvimento Socioeconômico Sustentável para a gestão pública com base no fomento à sustentabilidade e no empreendedorismo. Para isso, foram definidos os seguintes objetivos específicos: analisar a situação atual da administração pública local em relação à adoção de práticas de excelência; identificar iniciativas de empreendedorismo sustentável que já estejam em operação na região; avaliar o grau de interação entre os setores públicos e privado e seus impactos na sociedade; e, por fim, apresentar uma proposta de modelo de desenvolvimento que se alinhe ao contexto analisado.

A presente pesquisa adota a metodologia da Pesquisa-Ação com abordagem metodológica mista, integrando procedimentos qualitativos e quantitativos de forma

complementar, estruturada em três etapas principais: revisão da literatura, análise documental e estudo de caso. A coleta de dados primários foi realizada através de entrevistas semiestruturadas com líderes públicos, empresários e membros da sociedade civil. Além disso, serão avaliados planos governamentais, relatórios administrativos e outros documentos oficiais. A análise dos dados será feita utilizando o método de análise de conteúdo, visando identificar padrões, narrativas e conexões entre os diferentes elementos estudados.

A base teórica que sustenta essa pesquisa inclui os campos da governança pública, da gestão de excelência, do desenvolvimento sustentável territorial e das políticas de apoio ao empreendedorismo. Também abriga conceitos como inovação no setor público, capital social e economia criativa, todos fundamentais para a criação de um modelo de desenvolvimento que atenda às demandas contemporâneas de sustentabilidade e inclusão.

A configuração deste trabalho é constituída por sete capítulos, sendo a corrente introdução o primeiro. O segundo capítulo discute os princípios teóricos que fundamentam a investigação. O terceiro capítulo se concentra na caracterização da cidade de Bananeiras, enfatizando suas oportunidades e desafios. No quarto capítulo, são apresentados os métodos empregados. A apresentação da análise dos dados obtidos, com base nas entrevistas e documentos examinados, ocorre no quinto capítulo. O sexto capítulo propõe um modelo integrado de desenvolvimento socioeconômico, incluindo sugestões práticas para sua implementação e continuidade. E por fim, o último capítulo conclui com breves considerações finais.

Durante este percurso, espera-se que o trabalho sirva como uma contribuição não apenas para uma compreensão mais profunda das dinâmicas locais de Bananeiras, mas também para o desenvolvimento de políticas públicas mais eficazes, inovadoras e alinhadas à realidade local. A proposta de um modelo integrado busca superar a abordagem fragmentada comumente adotada, pretendendo alinhar o planejamento estratégico governamental às necessidades e potencialidades da comunidade. Este trabalho visa atuar como uma ferramenta de reflexão e proposição, acreditando-se que o modelo aqui discutido possa efetivamente contribuir para o avanço da gestão pública local, promovendo práticas empreendedoras sustentáveis e iniciando um novo ciclo de progresso no município. Com uma abordagem crítica, comprometida e propositiva, o estudo se propõe a inspirar gestores, pesquisadores e a população na construção de um futuro mais próspero, justo e resiliente.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A Administração Pública Contemporânea

Nas últimas décadas, a gestão pública passou por uma transformação drástica e gradativa em virtude do fortalecimento das instituições democráticas e do aumento das demandas sociais por serviços públicos mais eficazes, que sejam justos e transparentes. Em um quadro crescente de complexidade, caracterizado pela limitação de recursos, pela ampliação das melhorias e pela necessidade de reduzir desigualdades, tornou-se imprescindível observar os modelos que devem orientar a ação governamental.

“Assim sendo, a incapacidade de os modelos administrativos suprirem a crescente demanda social, num contexto cada vez mais complexo, tem exigido do Estado, por meio de seus governantes e administradores públicos, ações inovadoras no âmbito da gestão.” (MATIAS-PEREIRA, 2010, p.111)

A administração pública contemporânea, tendo em conta essa nova realidade, procura referência às mais avançadas, teóricas e práticas, que forneçam ao aparelho estatal uma racionalidade mais substancial, maior capacidade de resposta e os mais fortes com os seus cidadãos.

É nesse movimento de revisão e modernização que emerge a Nova Gestão Pública (NGP), consolidada globalmente a partir da década de 1990 como uma resposta estruturada às fragilidades do modelo burocrático clássico. Inspirada em práticas oriundas do setor privado, a NGP propõe uma Administração Pública orientada por resultados, centrada na meritocracia, na eficiência operacional e na responsabilização dos gestores. “Dentro da lógica política, a gestão pública deve facilitar a expressão de vontades, realizar a mediação entre estas e encontrar valores para conduzir as ações” (CARNEIRO; MENICUCCI, 2011, p. 9). Mais do que um simples transplante de ferramentas gerenciais, a proposta encerra uma mudança de natureza filosófica: trata-se de reformular o *ethos* administrativo estatal, priorizando o desempenho institucional, a transparência e a capacidade de resposta às necessidades coletivas.

No Brasil, esse paradigma ganhou corpo com a Reforma do Aparelho do Estado, conduzida por Luiz Carlos Bresser-Pereira em 1995, a qual sinalizou uma inflexão paradigmática: o Estado deixou de ser concebido unicamente como executor e controlador, passando a assumir uma postura mais estratégica, articuladora e avaliadora das políticas públicas. Conforme o próprio Bresser-Pereira (1998, p. 109) asseverou, era imperioso “transferir maior autonomia e maior responsabilidade aos gestores públicos, e tornar a administração pública voltada para o cidadão-cliente”. Essa mudança marcou o começo de uma

ruptura com o excesso de formalidades e as barreiras processuais que identificavam a burocracia clássica. A administração pública passou a ser percebida não só como um conjunto de regras, mas como um instrumento para a promoção do interesse público e aceleração do desenvolvimento social e econômico, principalmente nas regiões onde a ação do governo é crucial para superação de vulnerabilidades históricas.

Sob essa ótica, vale destacar a ideia de excelência na gestão pública, que vai além da simples eficiência operacional. A excelência aqui compreende uma ética do serviço ao público voltado para a dignidade dos cidadãos, para a igualdade no acesso às políticas públicas e para a luta incessante pela qualidade dos serviços prestados. Para tanto, pressupõe desenvolver as competências estatais que, de forma inteligente, unam o planejamento estratégico à gestão eficiente dos recursos e à valorização do capital humano, e à aplicação sistemática da inovação. Assim, trata-se de construir uma administração que respeite as especificidades regionais, capaz de responder ao atendimento das necessidades da população e oferecer soluções criativas e sustentáveis para os desafios contemporâneos. A análise organizacional exige uma abordagem dual e complementar, considerando que:

“(...) eficácia é uma medida normativa do alcance dos resultados, enquanto eficiência é uma medida normativa da utilização dos recursos nesse processo. (...) A eficiência é uma relação entre custos e benefícios. Assim, a eficiência está voltada para a melhor maneira pela qual as coisas devem ser feitas ou executadas (métodos), a fim de que os recursos sejam aplicados da forma mais racional possível (...) (Chiavenato, 1994, p. 70).”

Nesse mesmo compasso, ganha relevo o conceito de governança pública, cuja essência reside na superação da centralidade exclusiva do Estado como único agente formulador de políticas. Como afirma Offe (2009, p. 12):

“a noção de governança pode estar associada ao aumento da capacidade de intervenção do Estado, ao proporcionar a mobilização de atores não estatais na formulação e implementação de políticas públicas, contribuindo, assim, para maior eficiência e efetividade (...). É possível pensar na existência de “forças auxiliares” (e não substitutivas) na sociedade civil que, por meio dos procedimentos adequados e de suas competências específicas, podem ser recrutadas para a cooperação na realização de tarefas de interesse público (...) podendo gerar um Estado ao mesmo tempo mais leve e mais capaz.”

A governança traz a proposta de uma administração mais inclusiva e transparente, envolvendo a sociedade civil, o setor privado e as instituições acadêmicas nas tomadas de decisão, com redes de cooperação em vista da eficácia das iniciativas governamentais. Ao valorizar a decisão coletiva e o conhecimento diversificado, esta abordagem aumenta a

legitimidade das instituições e fortalece a capacidade do Estado de fazer com que soluções sejam eficazes e específicas nas localidades.

Aos municípios, essa modificação teórica e prática representa um espaço ou uma parte para reconfigurar sua governança. Integrando os princípios da Nova Gestão Pública e da excelência gerencial, os gestores locais são incentivados a se envolverem de forma mais eficaz, não apenas na operação cotidiana, mas igualmente na orientação estratégica do desenvolvimento da região. A adoção de instrumentos como o orçamento participativo, assembleias comunitárias e acordos intersetoriais pode facilitar uma alocação mais eficiente dos recursos públicos, bem como contribuir para a melhor qualidade dos serviços disponibilizados à população e para a criação de condições que incentivem a inovação, a inclusão produtiva e o empreendedorismo sustentável e social.

Apesar dos avanços alcançados no processo de modernização administrativa, a literatura identifica limitações significativas do modelo de Gestão Pública idealizada por Bresser-Pereira, como a ênfase exacerbada em indicadores quantitativos, frequentemente em detrimento de aspectos qualitativos, como equidade, participação social e atenção às especificidades locais. Além disso, a descentralização e a flexibilização administrativa propostas podem levar à fragmentação da gestão, dificultar a coordenação de políticas públicas e representar riscos de enfraquecimento do controle democrático e precarização das relações de trabalho. Diante desses desafios, faz-se necessário ajustar os princípios da NGP às particularidades locais, especialmente em contextos municipais. Nessas esferas, as demandas sociais, culturais e econômicas requerem abordagens mais sensíveis e integradas. Portanto, destaca-se a relevância de complementar a lógica gerencial com práticas que promovam participação, inclusão e alinhamento ao desenvolvimento sustentável, com o objetivo de consolidar uma gestão pública mais equilibrada e conectada às necessidades coletivas.

A vivência em nível municipal, por conseguinte, não deve restringir-se à mera implementação técnica de políticas públicas isoladas, mas também deve haver uma possibilidade de engendrar uma perspectiva de futuro estratégico, na condição de integrar ações imanentes externas para a transformação estrutural do território. A gestão pública, além de atender às demandas, deve incitar os coletivos que estimulam saberes, sentimentos e recursos benéficos para o desenvolvimento de uma cidadania ativa no sentido do bem viver coletivo.

Frente às demandas atuais, a administração pública é convocada a desenvolver e consolidar um novo modelo de liderança estatal — direção que alia ética, sólida formação técnica e sensibilidade social, capazes de interpretar as múltiplas complexidades das realidades territoriais em que atuam. É vital compreender e incorporar os fundamentos teóricos que

embasam esse novo paradigma da gestão pública. Acorados em valores de excelência, governança e estratégia, torna-se viável conceber modelos de gestão que transcendem os limites tradicionais da burocracia e se fundamentam em um compromisso autêntico com práticas inclusivas, éticas e ambientalmente sustentáveis. Destarte, o autêntico gestor público no presente século é aquele que enxerga a administração não como um objetivo final, mas como instrumento de transformação social, tratando-se, pois, de uma liderança que não se impõe, mas se propõe a servir, a transformar e a humanizar os rumos do desenvolvimento.

2.2 Gestão Estratégica no Setor Público

Um dos elementos-chave para potencializar a atuação do Estado nos dias atuais é a estratégia. Em um contexto marcado pela crescente complexidade das demandas sociais e pela restrição dos recursos públicos, são necessários utilizações de métodos gerenciais que permitam alcançar eficiência, eficácia e efetividade na formulação e execução de políticas públicas. Dentro dessa realidade, a gestão estratégica, ao integrar planejamento, ação e controle, apresenta-se como um instrumento para alinhar os objetivos do governo às necessidades sociais, levando em consideração as particularidades das diferentes regiões e contribuindo, assim, para o desenvolvimento socioeconômico sustentável.

Paixão (2012, p. 93) destaca que a administração estratégica é um pensar contínuo nos meios de integração da empresa com seu ambiente. O grau de interação entre uma organização e o ambiente varia de acordo com o comportamento estratégico assumido pela empresa perante o contexto ambiental. No âmbito do setor público, essa abordagem precisa ser obedecida baseada nos seguintes princípios: Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência (BRASIL, 1988, art. 37).

É válido salientar que a administração estratégica no setor público não deve ser conceitualmente reduzida a um espelho do setor privado. Em vez disso, é importante prestar atenção à natureza do interesse público, à sociedade envolvendo aspecto e à complexidade do processo decisório do governo. Mintzberg (2006), por sua vez, sugere uma perspectiva mais ampla da estratégia, enfatizando que não é totalmente planejada, tendo um mesmo aspecto emergente. Isso se torna de grande importância para o setor público à medida que imprevistos e eventos inesperados exigem flexibilidade e adaptação.

No âmbito governamental, o planejamento estratégico atua como o alicerce da administração no setor público. Na realidade, o planejamento estratégico é um processo lógico, colaborativo e organizado que visa orientar a gestão pública a um futuro desejado, dependendo

da avaliação do presente e da análise crítica de oportunidades e restrições baseadas em uma variedade de fatores institucionais e contextuais. Seguindo essa lógica, Chiavenato (2004) ressalta que o planejamento estratégico é uma forma de prever o futuro e diante das incertezas e as certezas tentar atingir alguma direção desejada.

Nesse sentido, o planejamento estratégico no setor público deve constituir-se a partir do diálogo, da inclusão, não apenas de gestores e colaboradores públicos, mas também da população, dos conselhos comunitários e dos atores da sociedade civil.

“O planejamento estratégico pressupõe um adequado entendimento da organização e do contexto em que se encontra inserida, a fim de traçar as iniciativas para se alcançar uma situação futura desejada, buscando sempre maior efetividade dos resultados e eficiência da gestão dos recursos.” (BRASIL, [2023?])

Nas reflexões apresentadas, percebe-se que o planejamento estratégico no setor público vai além de um simples instrumento técnico: ele atua como um elo entre o engajamento institucional e a busca por respostas mais eficazes aos desafios sociais. Em um cenário onde muitas vezes há desarticulação entre as instituições e baixa efetividade nas políticas públicas, esse tipo de planejamento surge como uma possibilidade concreta de mudança. Ao definir metas, estabelecer parâmetros de avaliação e adotar práticas de monitoramento, ele promove uma gestão mais consciente dos recursos, fortalece a capacidade do Estado de agir com maturidade e estimula uma cultura organizacional voltada para resultados que realmente impactam a vida das pessoas. A formulação estratégica no contexto governamental envolve a definição de orientações e ações concretas que tornem possível a realização das metas delineadas no plano. Trata-se de um processo complexo que demanda uma análise minuciosa do ambiente interno e externo, além de uma visão clara para estabelecer prioridades, reconhecer competências e alocar recursos.

Segundo Mintzberg (2006, p. 80), a estratégia pode ser vista como “um padrão dentro de um fluxo de decisões”. Isso significa que, muitas vezes, ela surge de maneira não planejada, como uma resposta a acontecimentos ou situações inesperadas. Essa perspectiva é especialmente importante no setor público, onde mudanças políticas, demandas sociais e alterações na legislação frequentemente modificam o cenário em que os gestores atuam.

Pensar estrategicamente na administração pública, segundo Bergue (2020 p. 23), implica assumir algumas dimensões essenciais, dentre as quais se destaca:

“(...)a formulação de ideias conscientes, engajadas e consistentes com o interesse público. Isso implica assumir que a ação administrativa deve assentar-se na firme

ciência dos propósitos institucionais da organização e ser orientada pela sistemática reinterpretação de suas competências constitucional ou legalmente estabelecidas.”

Nesse contexto, destaca-se a necessidade do engajamento efetivo da alta administração na formulação dos objetivos estratégicos, bem como a adoção de uma visão sistêmica e intraorganizacional que compreenda a administração pública como um organismo inserido em um ambiente complexo e dinâmico. Além disso, torna-se imprescindível a valorização dos elementos essenciais à geração de valor público, compreendidos como aqueles que legitimam a atuação da organização perante a sociedade. O pensamento estratégico, por sua vez, deve estar comprometido com a sustentabilidade e com a antecipação de cenários futuros, orientando as ações presentes a partir de projeções de longo prazo. Para tanto, os métodos adotados no setor público devem ser, simultaneamente, práticos, passíveis de avaliação e alinhados tanto às metas institucionais quanto aos princípios que regem a gestão pública.

Adotar essas abordagens é um dos desafios mais complexos na administração pública. Conforme a abordagem de Cândido e Santos (2015), apesar de estratégias bem formuladas, entre 50% e 90% das iniciativas estratégicas falham durante a implementação, enfatizando a necessidade de práticas integradas de gestão, liderança eficaz e processos claros. Para que as estratégias sejam realmente eficazes, é fundamental contar com a colaboração de diferentes setores, o envolvimento ativo das equipes, transparência na comunicação dos objetivos e uma atenção cuidadosa aos resultados alcançados. A unificação das estratégias também requer o uso de métodos contínuos de avaliação e monitoramento, o que pode levar a mudanças de direção e melhorias táticas durante a execução. Assim, a capacidade de aprender com falhas pontuais e se adaptar a mudanças no cenário são uma habilidade estratégica muito importante.

2.2.1 Análise SWOT no Setor Público

Ao considerar o planejamento estratégico, uma ferramenta bastante utilizada, inclusive no setor público, é a análise SWOT. Essa metodologia consiste em examinar os pontos positivos e negativos, as possibilidades de progressão e os perigos existentes. O objetivo primordial dessa avaliação é apresentar uma compreensão estruturada e estratégica dos elementos internos e externos que incidem sobre a dinâmica organizacional. Trata-se de um instrumento que busca orientar, com clareza e intencionalidade, a formulação, a execução e o acompanhamento de estratégias, favorecendo escolhas mais conscientes, alinhadas à realidade da instituição e ao ambiente que a cerca. Dessa forma, a avaliação contribui para uma gestão

mais reflexiva, integrada e comprometida com a eficácia das ações no curto, médio e longo prazo.

“O objetivo da análise é possibilitar que a empresa se posicione para tirar vantagem de determinadas oportunidades do ambiente e evitar ou minimizar as ameaças ambientais. Com isso a empresa tenta maximizar seus pontos fortes e moderar o impacto dos seus pontos fracos. A análise também é útil para revelar pontos fortes que ainda não foram plenamente utilizados e identificar pontos fortes que podem ser corrigidos.” (WRIGHT, 2000, p. 86)

Conforme apontado, ao avaliar os pontos fortes, torna-se possível detectar qualidades internas positivas, como uma equipe qualificada, uma administração organizada ou leis que beneficiam. Em contrapartida, as fraquezas podem ir desde a escassez de novas tecnologias até a pouca colaboração entre diferentes áreas e a falta de participação da população. As chances podem surgir de diversas formas: por meio de colaborações, auxílio do governo, avanços tecnológicos ou convênios com universidades e organizações não governamentais. Por outro lado, os riscos podem emergir de incertezas políticas, fases de recessão, mudanças repentinas nas leis ou da crescente desconfiança das pessoas nas instituições governamentais.

“Os administradores públicos são confrontados pela constante vigilância das forças políticas (comissões legislativas, revisores de orçamentos, auditores), das forças econômicas (mudança no imposto de renda, competição com organizações do setor privado que ofereçam serviços similares) e das forças sociais (a mídia, a opinião pública, as avaliações dos grupos de cidadãos). (GRAHAM; HAYS, 1994, p. 49)”

Sendo assim, ao incorporar essa ferramenta ao planejamento estratégico, os administradores governamentais podem desenvolver ações que se ajustam melhor aos contextos locais, resolvem problemas com maior eficácia e se adaptam com mais facilidade aos desafios do dia a dia, promovendo um ambiente de trabalho que valoriza o conhecimento interno, a clareza e o aprendizado contínuo.

A incorporação da gestão estratégica na esfera governamental representa um avanço significativo rumo a uma administração mais eficaz, clara e sensível às demandas da população. Ao combinar os fundamentos do planejamento estratégico no âmbito público, do desenvolvimento e implementação de políticas sociais, e da análise SWOT, os administradores públicos passam a contar com ferramentas essenciais para fundamentar suas escolhas de maneira mais equitativa, racional e com impacto social.

Autores como Mintzberg, Chiavenato e outros anteriormente citados ressaltam em seus trabalhos que a gestão estratégica precisa ser compreendida como um percurso permanente

de invenção coletiva, aprendizado interno e adequação às mudanças. Indo além de um método administrativo, ela simboliza uma postura ética focada no bem comum, admitindo que o zelo, o trabalho em equipe e uma perspectiva de negócios são indispensáveis para mudar o cenário social por meio da prática do governo. Assim sendo, em tempos de dúvida e aumento da complexidade, a gestão estratégica sobressai não só como algo necessário, mas também como um padrão fundamental para uma administração eficaz.

2.3 A Excelência na Administração Pública

A busca pela qualidade é um alicerce para a administração que almeja ser eficiente, clara e genuinamente preocupada com o bem-estar da população. Ao contrário do setor privado, onde uma das prioridades se dá no aumento dos ganhos financeiros, o setor público busca gerar benefícios para a sociedade e elevar o padrão de vida de todos. Isso se justifica pela complexidade das necessidades sociais e pela variedade de pessoas afetadas pelas ações implementadas pelo governo.

Nesse sentido, Campos (2004) afirma que nesse panorama, a qualidade vai além da simples otimização do trabalho, mostrando-se, de forma mais completa, na aptidão do Estado em atender às reais demandas da sociedade, proteger os direitos essenciais e consolidar a credibilidade nas entidades estatais. A procura constante pela qualidade exige dedicação na modernização frequente dos métodos de gestão, reconhecimento dos funcionários públicos e a adoção de ações que assegurem a alegria do cidadão — o real beneficiário das atividades executadas. É uma ideia com uma natureza diversificada, que abrange aspectos técnicos, comunitários, morais e ideológicos.

2.3.1 Indicadores de Qualidade dos Serviços Públicos

Os indicadores de qualidade são ferramentas essenciais para monitorar e aprimorar a gestão pública. Eles permitem quantificar e analisar a eficácia dos serviços oferecidos à população, oferecendo bases consistentes para a tomada de decisões, o desenvolvimento de políticas públicas e a responsabilização dos gestores. “Os indicadores são o painel de controle da gestão estratégica: eles permitem a criação de metas e o acompanhamento contínuo da estratégia pela alta administração” (BAHIA, 2021, p. 06).

Nesse sentido, é crucial que os indicadores utilizados na administração pública contemplem três dimensões fundamentais: a eficiência, que se refere ao uso otimizado dos

recursos disponíveis; a eficácia, que diz respeito ao grau de alcance dos objetivos previamente estabelecidos; e a efetividade, entendida como o impacto real e positivo dos serviços prestados na melhoria do bem-estar da população. É imprescindível levar em conta elementos como justiça, participação, clareza e constância. Para que tais pontos sejam realmente úteis e possam ser postos em prática, é fundamental que sua criação conte com a colaboração dos diferentes integrantes da gestão: funcionários, gestores e a sociedade em si. Ferreira e Otley (2009) defendem que o fortalecimento da responsabilidade se dá com o emprego de questionários de satisfação, análises externas e canais de denúncia.

2.3.2 Ferramentas da Qualidade Adaptadas ao Setor Público

Diversas ferramentas de gestão da qualidade, originalmente desenvolvidas para o setor privado, têm sido adaptadas com êxito ao contexto do setor público, promovendo ganhos expressivos em eficiência e organização administrativa.

Um dos métodos mais aplicados é o 5S, sistema originário do Japão que se baseia em cinco pilares: Utilização (*Seiri*), Ordenação (*Seiton*), Higiene (*Seisō*), Padronização (*Seiketsu*) e Autodisciplina (*Shitsuke*). E para sua implantação, Toldo (2008) afirma que é necessário entender, incorporar e praticar o programa em toda a hierarquia da organização, de forma que, não haja mais desperdícios e que a imagem do indivíduo tanto “público, como da organização” melhore, para que assim se tenha um ambiente organizacional mais saudável.

Uma abordagem igualmente valorizada é o Ciclo PDCA (Planejar, Executar, Checar, Atuar), que impulsiona o aprimoramento constante dos procedimentos governamentais, estruturando o plano, a prática, a avaliação e as medidas de ajuste conforme aponta Deming (1986).

É preciso ir além dos problemas e procurar novas possibilidades para a organização. Isso é um processo de qualidade contínuo e inesgotável que engloba, tanto os aprimoramentos realizados, como as inovações e a suspensão de práticas que deixam de ser essenciais, apesar da competência da organização em realizá-las. (Silva, 2014, p. 22)

Ademais, inúmeras organizações do governo têm implementado a norma ISO 9001, que foca na gestão da qualidade, com o objetivo de uniformizar os processos, treinar os funcionários e solidificar uma cultura voltada para metas.

O objetivo geral da certificação é dar confiança a todas as partes de que um sistema de gestão atende aos requisitos especificados. O valor da certificação reside no grau de confiança pública e na credibilidade estabelecida por uma avaliação imparcial e competente por uma terceira parte. (UNIDO; ISO; IAF, 2016, p. 47)

Isto significa que a certificação ISO 9001 no setor público contribui para a melhoria da transparência e da clareza nos processos organizacionais, reforçando a confiança da população nas instituições governamentais, ao garantir que os serviços atendam às expectativas de forma consistente e eficaz.

2.3.3 Satisfação do Cidadão como Parâmetro de Desempenho

A avaliação da eficácia dos serviços governamentais depende crucialmente do contentamento do cidadão. Embora essa medida seja inerentemente pessoal, sua relevância é inegável, refletindo o quão bem as aspirações e demandas da comunidade estão sendo supridas. Conforme Souza (2006) explicita, essa satisfação representa a extensão em que a administração pública corresponde às necessidades e expectativas da população.

Para analisar essa satisfação, é crucial utilizar abordagens que sejam tanto quantitativas quanto qualitativas, incluindo questionários estruturados, entrevistas e métodos de engajamento. Identificar as discrepâncias entre o serviço disponibilizado e as expectativas ajuda a fundamentar o aprimoramento contínuo das políticas públicas.

A aprovação da população se faz necessário, indo além de uma mera formalidade, pois ela valida as instituições e fortalece os laços de confiança entre o governo e a comunidade. Mecanismos como os conselhos de gestão pública, canais de atendimento ao cidadão, debates abertos e ambientes virtuais de interação são essenciais para facilitar o diálogo, estimular a receptividade e garantir a participação da sociedade. “Assim, o institucionalismo é visto como estruturante e modelador da relação entre instituições, sociedade e atores, que são previsíveis” (STAROŇOVÁ; GAJDUSCHEK, 2019, p. 284).

2.3.4 Modelo de Excelência da Gestão Pública

O modelo qualitativo busca orientar a implementação de ações de alto padrão no governo brasileiro.

O ponto de partida da construção do Modelo de Excelência em Gestão Pública repousa sobre a premissa de que a administração pública tem que ser excelente, conciliando esse imperativo com os princípios que deve obedecer, os conceitos e a linguagem que caracterizam a natureza pública das organizações e que impactam na sua gestão. (BRASIL, 2014, p. 10)

O modelo incorpora áreas como gestão, estrutura, equipe, materiais, métodos, efeitos e reflexos na sociedade. Ao incentivar uma análise completa do serviço público, o modelo destaca a ligação entre as atividades e motiva a procura por novidades, equilíbrio e aprimoramento constante. A utilização desse modelo tem criado progressos importantes na eficácia das entidades públicas, no reconhecimento dos funcionários e na clareza da empresa.

2.3.5 Exemplos Práticos e Dimensão Humanizada

Administrar bem o setor público vai além de indicadores e regras; envolve tratar as pessoas com cuidado. O Poupatempo, criado pelo governo paulista, mostra como concentrar e facilitar serviços ao público pode dar certo. Ao oferecer um serviço rápido, de qualidade e eficaz, essa ação elevou bastante a aprovação dos cidadãos, virando referência para todo o país.

Existem também as ouvidorias do governo, que usam as opiniões dos cidadãos para aprimorar seu funcionamento. Um ponto importante é a modernização digital dos serviços, que facilita o acesso para todos e promove a inclusão social de forma efetiva. A digitalização dos processos administrativos e a oferta de serviços públicos por meio de plataformas eletrônicas reduzem barreiras geográficas, eliminam burocracias desnecessárias e aumentam a eficiência do atendimento. Mais do que uma tendência tecnológica, trata-se de uma estratégia de democratização do acesso aos direitos fundamentais.

A criação de interfaces digitais pensadas para populações específicas, como povos indígenas, comunidades quilombolas, pessoas com deficiência e aqueles que residem em áreas remotas ou periféricas, demonstra um esforço deliberado do Estado em tornar-se mais próximo e sensível à diversidade social. Essa abordagem contribui para um governo mais equitativo e inclusivo, que reconhece as desigualdades estruturais e atua proativamente na superação dessas lacunas, garantindo que ninguém seja deixado para trás na construção de uma gestão pública verdadeiramente cidadã.

2.3.6 Princípios Fundamentais e Desafios

A administração pública, quando busca a qualidade, apoia-se em diretrizes constitucionais e administrativas, a exemplo da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade, da eficiência (BRASIL, 1988, art. 37), além da eficácia, da efetividade, da clareza e do respeito ao cidadão.

“De qualquer modo, é importante ter em mente que a administração pública pode não ser universal em sua eficácia, capacidade de resposta, qualidade ou comportamento. Circunstâncias e limitações nacionais devem ser cuidadosamente levadas em conta, assim como as vias através das quais o serviço público é passível de considerar e responder às necessidades dos cidadãos e dos principais interessados.” (BRESENER-PEREIRA, 2005, p. 38)

Tais diretrizes norteiam as atividades da gestão pública e garantem a sua validação junto à sociedade. Ainda assim, a efetivação de uma administração pública de excelência enfrenta diversas barreiras. Como afirma Wolter e Velho (2020, p. 5):

“Diversos são os desafios enfrentados pela gestão pública brasileira. Pode-se mencionar a corrupção, a falta de transparência, o excesso de burocracia, a obsolescência das normas legais, a deficiente comunicação entre governo e sociedade, os escassos investimentos em ferramentas gerenciais e em tecnologia da informação, a desídia (desinteresse) por parte da sociedade em participar dos orçamentos participativos e a mão de obra estatal desmotivada e não qualificada.”

Para vencer esses impasses, é fundamental incentivar a criatividade, aplicar recursos na formação constante e usar modelos de gestão que inspirem e estejam alinhados com a democracia.

Alcançar uma gestão pública de excelência é um compromisso importante, que tem como objetivo criar uma sociedade mais justa, democrática e acessível a todos. Quando adotados valores éticos, métodos eficientes de gestão e formas de envolver a comunidade, o governo consegue trabalhar de maneira mais eficaz e atender melhor às necessidades das pessoas. Para superar os desafios que ainda são enfrentados, é essencial ter vontade política, investir na formação contínua dos servidores públicos e estar aberto à inovação e modernização. Dessa forma, o governo consegue transformar recursos limitados em benefícios reais para a população, oferecendo serviços com mais eficiência, justiça e sensibilidade. Isso também fortalece a confiança da sociedade nas instituições e promove o bem comum.

2.4 Empreendedorismo Sustentável e Política

Diante das notáveis mudanças sociais, econômicas e ecológicas típicas do século XXI, a administração pública enfrenta um problema inescapável: a obrigação de se renovar continuamente para responder de maneira eficiente, equitativa e ecologicamente correta às variadas e intrincadas necessidades da sociedade atual. Nesse sentido, o empreendedorismo sustentável aliado ao setor público transcende uma mera solução técnica, surgindo como uma perspectiva ética, planejada e intensamente humanista, apta a remodelar o papel do Estado como pioneiro em progresso, integração social e progresso sustentável em escala municipal.

Essa é uma ótica inédita que coloca administradores e funcionários públicos como promotores de mudança, incentivadores de ideias, meios e parcerias em benefício do interesse coletivo e da harmonia socioambiental.

A ideia de empreendedorismo nesse âmbito político diz respeito à habilidade de indivíduos no governo, principalmente líderes e servidores, de conceber e pôr em prática novas ideias nas ações governamentais, com o objetivo de beneficiar a população. Ao contrário do empreendedorismo comum, que foca muito em ganhar dinheiro, o empreendedorismo público busca o bem de todos, procurando estimular transformações importantes na sociedade, consolidar as organizações e aumentar os direitos dos cidadãos. Conforme Diefenbach (2011) e Valadares (2013) ainda ressaltam, um empreendedor corporativo no setor público seria aquele que busca promover a orientação empreendedora, bem como comportamentos empreendedores que irão direcionar ações internas e externas a serem implementadas nas organizações públicas. Dessa forma, o líder público empreendedor não se limita a seguir regras e procedimentos; ele age como um motor de mudança, capaz de renovar processos, vencer barreiras organizacionais e conduzir transformações com base na atenção às necessidades da sociedade, liderança que inspira e coragem estratégica.

Paralelamente, o intraempreendedorismo surge como algo que se encaixa e é tão relevante quanto na gestão pública. Essa ideia se refere à habilidade criativa de servidores que, mesmo não sendo chefes, percebem chances de aprimoramento, repensam a forma como o trabalho é feito, aproveitam ao máximo os recursos e sugerem saídas para os problemas diários da administração. Pinchot III (1989) ainda afirma que os intraempreendedores são todos os “sonhadores que realizam”, aqueles que assumem a responsabilidade pela criação de inovações de qualquer espécie dentro de uma organização. No governo, isso é ainda mais importante, já que é sempre preciso encontrar um ponto de equilíbrio entre novidade e regras, entre imaginação e deveres. A relação entre o empreendedorismo no setor público e o intraempreendedorismo é, portanto, o que faz com que o governo avance e inove hoje em dia, permitindo que ele seja mais rápido, atento às necessidades e preocupado com a sustentabilidade e a igualdade social.

Quando o espírito empreendedor do governo se volta para as comunidades, nasce uma conexão promissora com o desenvolvimento sustentável. Atualmente, o crescimento local vai muito além de apenas aumentar ganhos financeiros; ele também busca promover a igualdade social, valorizar a diversidade cultural e proteger o meio ambiente. Algumas iniciativas governamentais que estimulam uma economia solidária incluem o cooperativismo, a agricultura familiar, o turismo comunitário, os Arranjos Produtivos Locais, a educação empreendedora e a

inovação territorial. Essas ações unem inclusão produtiva, justiça social e uso consciente dos recursos naturais. “É necessária uma combinação viável entre economia e ecologia, pois as ciências naturais podem descrever o que é preciso para um mundo sustentável, mas compete às ciências sociais a articulação das estratégias de transição rumo a este caminho.” (SACHS, 2002, p. 60). Nessa perspectiva, o papel do Estado como fomentador das ciências sociais é facilitar e promover, estabelecendo estruturas institucionais que fomentem a inovação social, através de políticas de apoio, financiamentos, formação técnica, infraestrutura e regulamentações apropriadas com foco no desenvolvimento sustentável.

Incentivar a formalização de pequenos empreendimentos, dando suporte ao Microempreendedor Individual (MEI), mostra como o governo consegue impulsionar a inclusão social, elevar a renda e promover a cidadania econômica. De forma similar, ao dar preferência à aquisição de produtos que respeitam o meio ambiente, estimular o uso de tecnologias ecologicamente corretas e fortalecer a colaboração entre diversas organizações, o governo atua como um motor de mudança nas práticas econômicas. Tais práticas estão em sintonia com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), notadamente aqueles ligados ao trabalho decente, expansão econômica, cidades sustentáveis, consumo consciente e luta contra as desigualdades. Por conseguinte, o empreendedorismo público não busca rivalizar com o setor privado, mas sim suprir as necessidades de cidadania não atendidas por uma perspectiva unicamente focada no lucro, propondo soluções inovadoras, equitativas e de longo prazo para os desafios que são enfrentados em conjunto.

Para firmar esse modelo de maneira consistente, torna-se essencial criar estratégias governamentais que sejam tanto inovadoras quanto abrangentes, preparadas para dar suporte e potencializar os projetos de empreendedorismo dentro do setor público. As políticas abrangentes são aquelas que notam e combatem as desigualdades antigas presentes na sociedade brasileira, incentivando ações afirmativas e focos específicos para grupos marginalizados, a exemplo de mulheres, negros, povos indígenas, pessoas com limitações físicas, LGBTQIAPN+, indivíduos em situação de vulnerabilidade social, entre outros. Sob tal ponto de vista, o empreendedorismo no setor público, ao impulsionar ações que fortalecem esses grupos, passa a ser um instrumento de promoção da uniformidade e dos direitos civis.

Em contrapartida, projetos governamentais criativos desafiam as práticas comuns e exploram novas formas de administrar, de realmente ouvir a população e de construir soluções em conjunto. A renovação no governo não se resume a informatizar os serviços, apesar de isso ser importante; engloba também a formação de novas organizações, o uso de técnicas como o *design thinking*, a criação de núcleos de inovação (NITs), a prática de orçamentos nos quais a

população participa online, a utilização de plataformas com dados acessíveis a todos e a criação de locais para debates democráticos com a população. Tais ferramentas não só promovem a clareza e a agilidade do governo, mas também estreitam os laços entre este e os cidadãos, edificando uma base de confiança, responsabilidade compartilhada e aprendizado constante.

É vital, ainda, que o ambiente institucional favoreça a cultura da experimentação e do risco calculado, superando o medo do erro que ainda predomina na burocracia tradicional. Inovar no setor público exige coragem política, abertura ao novo e disposição para lidar com incertezas. Nesse sentido, a capacitação continuada dos servidores, o incentivo à criatividade e o reconhecimento de boas práticas tornam-se instrumentos estratégicos para a difusão da mentalidade empreendedora no interior das organizações estatais. A transformação da cultura organizacional — da gestão baseada no controle para uma gestão baseada na confiança — é condição primordial para a sustentabilidade das inovações públicas.

Assim, o empreendedorismo focado em sustentabilidade no governo não é só uma tendência passageira ou uma reação rápida a problemas. É, na verdade, uma mudança importante e necessária na forma como o governo atua hoje. Essa visão traz um jeito novo de governar, onde ideias novas e a capacidade de criar soluções caminham juntas com o cuidado com a sociedade e o meio ambiente. Ao dar valor aos profissionais que empreendem e inovam dentro do governo, ao estimular o crescimento das comunidades com projetos que incluem todos e ao apoiar essas ações com novas políticas, o governo se transforma em um grande motor de mudanças importantes e de avanço para a sociedade. Uma gestão governamental atenta, que se coloca no lugar do cidadão e com visão de longo prazo, consegue ser mais eficaz, equitativa, solidária e ecologicamente correta. A iniciativa de promover novas ideias no âmbito governamental, desde que apoiada em abordagens participativas e inovadoras, mostra-se essencial para o progresso de uma comunidade íntegra, forte e responsável com o hoje e o amanhã.

2.5 Desenvolvimento Socioeconômico Local

O progresso econômico e social numa região específica surge como um método que vai além da mera observação do aumento econômico em números. Ao invés de focar somente em dados gerais do país, essa visão sugere uma análise completa e conectada das características de cada lugar, buscando impulsionar mudanças sólidas que estejam de acordo com os aspectos culturais, sociais, ambientais e de organização das pessoas. Essa tática enaltece a importância da ação das pessoas da região, a união entre os vários grupos da sociedade e a formação de

ações governamentais que estejam ligadas com as orientações mundiais de evolução, sobretudo os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos na Agenda 2030 da ONU.

2.5.1 Diretrizes Governamentais e o Engajamento da População

No cerne do progresso de uma região, é notável a importância crucial das ações governamentais. Elas atuam como ferramentas de planejamento e participação do governo, podendo modificar as dinâmicas financeiras e comunitárias de um local. Para que isso aconteça, é essencial que essas execuções sejam criadas a partir de análises detalhadas e adequadas à situação, que consigam apontar tanto os potenciais de negócio da região quanto as barreiras ao desenvolvimento. Um projeto atuante efetivo deve englobar as três esferas do poder, Executivo, Legislativo e Judiciário, incentivando a união entre os projetos e verbas existentes.

Na visão de Buarque (2002, p. 30), o desenvolvimento local “depende da capacidade dos atores e da sociedade local se estruturarem e se mobilizarem, com base nas suas potencialidades e na matriz cultural, para definir e explorar suas prioridades específicas”. Ações como o auxílio à produção agrícola familiar, projetos de microcrédito, fomento à economia criativa e aplicação de recursos em melhorias estruturais mostram claramente que, ao serem conduzidas com eficácia, geram não só progresso financeiro, mas também o avanço da igualdade social e o cuidado com o meio ambiente. A simples aplicação de políticas públicas, por si só, não assegura o sucesso esperado. É vital que tais ações se apoiem em uma estrutura administrativa que acolha a colaboração da comunidade, possibilitando que as pessoas influenciem de fato e sejam levadas em conta nas escolhas. O engajamento da população fortalece a democracia e traz mais validade às atividades do governo.

Segundo Ferreira (2006, p. 16), a administração compartilhada busca “superar obstáculos através da interação entre as forças sociais, políticas e culturais de uma determinada região, articuladas entre as diversas instâncias, agentes e programas de desenvolvimento, formando um sistema integrado, compartilhado por todos”. Mecanismos como assembleias populares, reuniões públicas e planos financeiros colaborativos são indispensáveis para a realização de uma direção democrática. Outrossim, a conexão entre os vários segmentos, governo, empresas e organizações não governamentais, auxilia na criação de parcerias que expandem os efeitos das ações governamentais, impulsionando a renovação e o cumprimento das metas estabelecidas.

2.5.2 A Missão das Universidades, do Poder Público e da Comunidade em Geral

Para que a evolução de uma região realmente aconteça, é imprescindível estimular a colaboração entre as universidades, o governo e as pessoas, já que essa união expande o impacto das iniciativas e firma bases mais fortes para a modernização e o crescimento. As universidades, por serem centros de conhecimento, exercem uma influência notável no progresso de suas regiões. Elas conseguem oferecer auxílio especializado, conduzir estudos práticos e preparar profissionais aptos a entender as particularidades dos ramos em que trabalham. Ao criar conexões com a população e mostrar um papel mais proativo, essas entidades se tornam importantes catalisadores de mudança na sociedade.

“Além de seus papéis tradicionais de ensino e pesquisa, as universidades têm expandido suas atividades, assumindo uma terceira missão, a fim de impulsionar o desenvolvimento social e econômico da região em que atuam” (FEDATO; PIRES; BRESCIANI, 2025, p. 1). Ações como projetos de extensão, o fomento a empresas sociais, programas de qualificação para o mercado de trabalho e a colaboração com a rede pública de ensino são ótimas formas de conectar o saber produzido em sala com as demandas da comunidade. Essa visão se alinha aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, especialmente o 4 (Educação de Qualidade) e o 8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico), destacando o potencial das universidades para impulsionar a inovação e lutar por uma sociedade mais justa.

Simultaneamente, o Estado atua como promotor e articulador de métodos indispensáveis. É seu dever estabelecer um cenário institucional que estimule o aparecimento de projetos duradouros e de negócios. A formulação de planos de gestão com a colaboração da comunidade, a constituição de legislações que impulsionem o aperfeiçoamento econômico abrangente e o aporte em instalações, seja em áreas urbanas ou no campo, são compromissos primordiais do governo. A eficiência da gestão pública, nesse contexto, está fortemente conectada à habilidade de projetar, realizar e mensurar atos administrativos que se fundamentem em dados concretos e na consideração cuidadosa da população.

A comunidade organizada também se mostra como um elemento importante que impulsiona e acompanha de perto o desenvolvimento democrático. Ela se destaca não só por monitorar as ações do governo, mas também por oferecer novas ideias e soluções para questões sociais. Associações de bairro, ONGs, coletivos culturais e movimentos populares têm um papel crucial no fortalecimento da coletividade e na criação de diretrizes que realmente atendam às

necessidades da região. Quando a população trabalha junto com as instituições de ensino superior e a administração pública, os resultados tendem a ser mais duradouros e benéficos, criando um ciclo positivo de ordem e progresso.

2.5.3 Relações com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável representam um guia global, impulsionando nações e comunidades em direção a um futuro mais justo, inclusivo e sustentável. Em sua essência, os ODS enfatizam a conexão entre o desenvolvimento econômico, a igualdade social e a proteção do meio ambiente, que são fatores fundamentais para o progresso em âmbito local.

Os objetivos de número 1 e 2, que visam acabar com a pobreza e a falta de alimentos, respectivamente, estão muito conectadas com ações que incentivam a participação ativa na economia, como dar suporte à agricultura em pequena escala e criar grupos de colaboração econômica. O propósito 4, focada em ensino de qualidade, ganha força com o trabalho das universidades e a parceria com sistemas de ensino. Do mesmo modo, o intuito do número 8, que busca garantir empregos decentes, tem a ver com ideias de novos negócios, qualificação para o mercado de trabalho e a formalização de atividades econômicas não registradas.

Em relação ao ODS 11, que almeja cidades e comunidades mais sustentáveis, é essencial um planejamento urbano que promova a inclusão, inovação, facilite o acesso à mobilidade e garanta moradias de boa qualidade. Já o ODS 17, que destaca a relevância das parcerias para o progresso, sublinha a premente necessidade de colaboração entre diversos setores da sociedade na criação de políticas públicas realmente efetivas.

Vale ressaltar que, ao incorporar os ODS nos planos das prefeituras, aumenta-se a chance de atrair verbas, acelera-se a colaboração entre países e aprimoram-se a análise e o acompanhamento das políticas públicas. As cidades que incluem os ODS em seus projetos costumam gerar efeitos mais fortes e duradouros, alinhados com as metas mundiais, sem deixar de lado as suas características únicas.

O progresso social e econômico de uma região é, basicamente, um trajeto intrincado, permanente e muito ligado aos aspectos singulares de cada lugar. Demanda bem mais que só boas vontades ou iniciativas soltas: exige um plano bem estruturado, capacidades de administração, união entre entidades e um engajamento da sociedade que seja importante. De acordo com a Nações Unidas (2025), já existem conhecimentos, ferramentas e parcerias

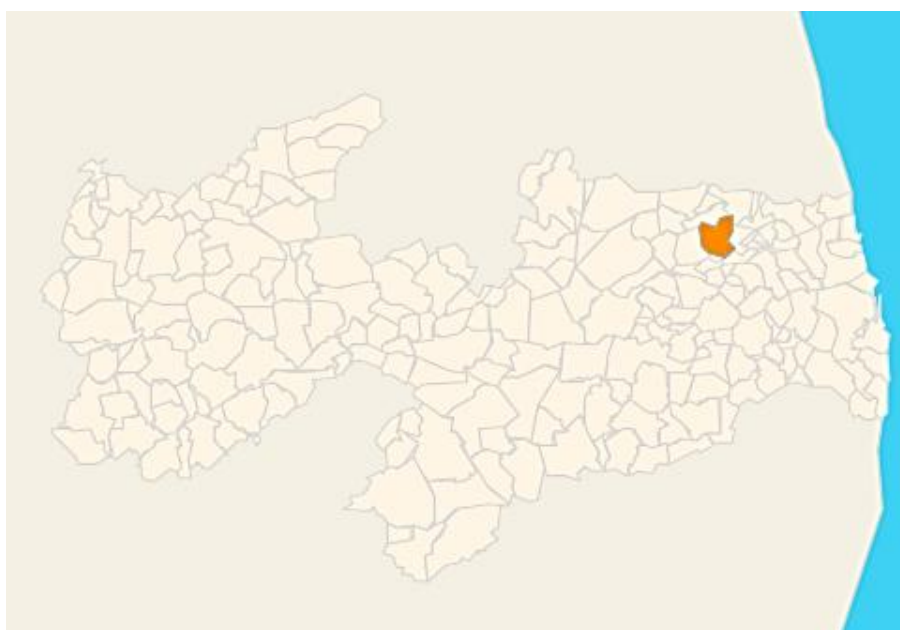
suficientes para promover transformações, sendo necessário, agora, um compromisso multilateral e uma responsabilidade compartilhada com investimentos contínuos.

Para impulsionar uma mudança substancial, é básico desenvolver políticas públicas eficientes, dar importância à educação produzida nas universidades e garantir a participação da população, revertendo as disparidades antigas em chances de desenvolvimento e autonomia para todos. Ademais, vincular tais iniciativas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável consolida o esforço para edificar um futuro mais equitativo, cooperativo e ecologicamente equilibrado. Sendo assim, estimular o progresso regional vai muito além de intenções políticas, traduzindo-se em um verdadeiro projeto populacional, que se fundamenta na isonomia, no respeito à dignidade das pessoas e no reconhecimento da pluralidade como parte fundamental da coletividade.

3 CONTEXTO HISTÓRICO DE BANANEIRAS

O município de Bananeiras, situado no brejo paraibano (Figura 1), ostenta uma trajetória histórica profundamente entrelaçada ao ciclo do café e à aristocracia rural que floresceu no século XIX, além de se destacar pela produção de banana, e também apresentar altos índices de produção orgânica da cultura.

Figura 1 - Mapa de Bananeiras na Paraíba



Fonte: IBGE (2026).

Em concordância com Oliveira *et al.* (2009):

“Essa produção, realizada por agricultores familiares, é uma atividade bastante significativa para o desenvolvimento econômico municipal, e para a inclusão das diversas famílias residentes de áreas agrícolas na zona rural do município, tendo em vista que grande parte destas famílias são moradores assentados que vivem em risco econômico e social.”

Embora o povoamento da região tenha se intensificado já nas primeiras décadas do século XIX, foi apenas em 16 de outubro de 1879 que Bananeiras conquistou sua emancipação política, consolidando-se como município autônomo. Seu conjunto arquitetônico colonial, em grande parte preservado, constitui hoje um patrimônio tombado pelo Estado, testemunhando a memória e a identidade cultural de sua gente.

Localizada a cerca de 560 metros acima do nível do mar, Bananeiras apresenta um clima ameno, vegetação exuberante e um relevo suavemente ondulado, características que lhe conferem apelo singular no cenário turístico paraibano. Conforme dados do IBGE (2024), sua localização geográfica favorece não apenas a agricultura de base familiar, mas também atividades de perfil ecológico e turístico, inserindo-a com protagonismo na chamada “Caminhos do Frio” do Estado. O conjunto paisagístico, marcado por serras, matas e cursos d’água, revela-se um ativo natural de grande valor, propício ao desenvolvimento de práticas sustentáveis, como o ecoturismo e a agricultura orgânica.

Do ponto de vista econômico, Bananeiras tem experimentado um processo de diversificação que se intensificou nas últimas décadas. À tradicional agricultura familiar — marcada por cultivos como banana, feijão, mandioca e hortaliças — somam-se, hoje, o aumento do setor de serviços, o aquecimento do turismo e a presença transformadora do ensino superior. “É atribuído às instituições de ensino superior criar sinergia com o sistema regional de inovação para conceber uma nova institucionalidade capaz de romper com a lógica de interesse da globalização e cooperar com o desenvolvimento regional” (PAZ, 2023, p. 6). A economia local, portanto, transita entre o passado rural e as novas perspectivas do empreendedorismo contemporâneo.

O turismo desempenha um papel relevante na conformação dos espaços contemporâneos, não apenas por sua expressiva capacidade de dinamizar a economia local, promovendo a circulação de pessoas e o fluxo de renda, mas também por responder a uma necessidade crescente do ser humano moderno: a de romper com a rigidez da rotina laboral e experienciar vivências que se distanciem do cotidiano. Trata-se, assim, de um fenômeno que transcende o campo econômico, adentrando o universo simbólico e cultural das sociedades. Neste sentido, o Ministério do Turismo (2025, p. 5) aponta que “o turismo - assim como ocorre com outros setores da economia - apresenta um cenário dinâmico e em transformação, moldado por avanços tecnológicos, mudanças nos padrões de consumo e novas expectativas dos viajantes”.

Dentro deste contexto, na prática do turismo bananeirense, essa dinâmica se materializa na ressignificação do espaço local, que deve ser cuidadosamente gerida para evitar processos de descaracterização cultural. O desafio central reside, portanto, em conciliar a atratividade comercial necessária, a preservação da identidade local, bem como sua manutenção dos ecossistemas naturais. Essa equação complexa demanda a implementação de um modelo de governança participativa, capaz de harmonizar interesses econômicos com salvaguarda

patrimonial, transformando o potencial turístico em verdadeiro vetor de desenvolvimento sustentável para a região.

Ademais, a presença do *Campus* III da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), localizado na cidade, vem desempenhando um papel decisivo na formação de capital humano e na dinamização econômica e social do município. “[...] um *campus* universitário significa a entrada do município em uma rede cultural de pesquisa e eventos científicos, bem como reconhecimento e visibilidade nacionais, com aquisição de um novo status simbólico” (MACEDO; NETO; VIEIRA, 2022, p. 613). Cursos como Administração, Agroecologia e Pedagogia têm fomentado uma nova geração de lideranças locais com sensibilidade para os desafios da sustentabilidade e da gestão pública de excelência.

Contudo, não se pode ignorar os obstáculos que ainda persistem na realidade do município. Problemas estruturais como o déficit em saneamento básico, a insuficiência na oferta de empregos formais e as desigualdades entre a zona urbana e a rural ainda comprometem a qualidade de vida da população. Tem-se neste mesmo segmento de estudo, Augusto de Franco (2002) pelo qual também identifica origem dos problemas da pobreza e da exclusão social, com o desafio de implementar um desenvolvimento local integrado sustentável. Nesse sentido, é imprescindível que políticas públicas eficazes atuem sobre esses pontos de fragilidade, promovendo inclusão e equidade no acesso aos direitos fundamentais.

Bananeiras, em sua essência, reúne os elementos basilares para se tornar um modelo de desenvolvimento socioeconômico sustentável: belezas naturais preservadas, riqueza histórico-cultural, crescente mobilização comunitária e um polo universitário ativo. O êxito desse potencial, entretanto, dependerá de uma articulação estratégica entre gestão pública eficaz e estímulo ao empreendedorismo responsável. Segundo Sant’ana (2009, p. 123):

“A esfera pública municipal pode configurar-se como ponto de partida importante para o desenvolvimento de uma cultura de participação e de transparência na gestão pública, em que todos passam a se beneficiar da visibilidade e da possibilidade de acesso ao maior volume possível de dados sobre a coisa pública, trazendo a percepção ao cidadão que a sua participação realmente pode fazer diferença e que todos podem colaborar ampliando, assim, o sentimento de comunidade e de uso deste espaço público.”

Assim, constrói-se a convicção de que Bananeiras pode protagonizar um novo ciclo de desenvolvimento, mais justo, equilibrado e íntegro.

Em consonância com o exposto, entende-se que a verdadeira mudança nas localidades não se dá de forma isolada ou meramente técnica, mas surge da ação conjunta, da

obrigação mútua dos moradores e da consideração das diversas opiniões que formam o tecido social. No âmbito deste trabalho, que almeja principalmente examinar e preconizar a gestão estratégica bananeirense como um propulsor para o progresso local duradouro, frisa-se que a criação de um porvir mais igualitário e íntegro exige uma administração pública dedicada a ações colaborativas, criativas e guiadas pelas ODS. É nessa conexão entre teoria e prática, entre o planejamento do governo e a vivência das populações, que se traçam potenciais direções para a revitalização das dinâmicas dos territórios. Finalizada a base teórica, parte-se, assim, para a exposição da metodologia escolhida à execução desta investigação, que orienta, com exatidão acadêmica e atenção ao cenário, averiguar os pontos que abrangem essa junção estratégica no âmbito público.

4 MÉTODO

A pesquisa se apoiou, do ponto de vista metodológico, na abordagem da pesquisa-ação. Essa metodologia combina métodos qualitativos e quantitativos para coletar e analisar os dados de forma mais completa. Essa escolha foi motivada pela necessidade de entender de maneira ampla, contextualizada e dinâmica a situação da administração pública em Bananeiras, na Paraíba. O objetivo foi promover uma interação entre as estratégias do governo, uma gestão eficiente e o incentivo ao empreendedorismo sustentável. Assim, a pesquisa vai além de uma simples observação ou descrição, que buscou gerar uma intervenção positiva e inovadora na realidade estudada. Para isso, sugere-se um modelo integrado de desenvolvimento socioeconômico que nasce do diálogo entre teoria e prática social.

Assim, o presente trabalho configurou-se como um estudo aplicado, buscando solucionar problemas concretos e sugerir medidas eficientes que produzam resultados positivos para a população. Ademais, ele possui um caráter descritivo e exploratório, possibilitando identificar aspectos inéditos da realidade e examinar a fundo ocorrências já conhecidas. A via qualitativa possibilitou a apreensão das individualidades, dos sentidos e das opiniões dos participantes na gestão pública e no empreendedorismo da região, ao passo que a via quantitativa proporciona uma base factual sólida para reconhecer modelos, direções e referências importantes. Logo, ao combinar essas duas formas de pesquisa, o estudo aumentou sua eficiência na explicação, na avaliação e na sugestão, incentivando um exame crítico e extenso do tema em questão.

O plano apresentara três momentos indispensáveis, conectados e interdependentes: diagnóstico, análise prática e formulação de propostas. A fase inicial, focada no diagnóstico, envolveu a coleta e avaliação de informações já existentes sobre Bananeiras. O objetivo é entender a estrutura da administração pública, os indicadores sociais e econômicos, e as iniciativas que promovem o empreendedorismo e a sustentabilidade. Foram analisados documentos oficiais, como o PPA, a LDO e a LOA, relatórios de contas, dados do IBGE, informações do TCE-PB e do PNCP, e outras fontes online de transparência governamental. A ideia central desta fase é apresentar um panorama da cidade, considerando sua organização e como ela funciona. A intenção é apontar os pontos fortes e fracos na gestão e na economia, além de entender o ambiente em que as pessoas e grupos da cidade atuam. Também foi feito um estudo detalhado de documentos sobre projetos e ações do governo que já aconteceram, para entender o que deu certo, o que não deu e como pode ser melhorado e criar coisas novas.

Na fase seguinte, com foco na prática, orientou-se a utilização de diferentes métodos para obter informações diretamente das pessoas, misturando números e opiniões. Para a parte dos números, alguns questionários bem definidos foram enviados para grupos diversificados, incluindo moradores, funcionários do governo, donos de negócios da região e entre outros. Nesses questionários, houveram perguntas com opções de resposta variáveis, tipo "concordo totalmente" ou "discordo totalmente", sobre o que eles acham do trabalho do governo, da facilidade em conseguir apoio para abrir um negócio, do efeito das ações do governo na comunidade e do quanto a população participa das decisões. A ideia é obter o maior número de respostas possíveis de pessoas de diferentes grupos, para alcançar uma visão completa e abrangente. Para organizar e entender tudo isso, foram manuseadas ferramentas como *Google Forms*.

Em paralelo, a vertente qualitativa engloba conversas flexíveis com informantes-chave, permitindo aprofundar questões que aparecerem no decorrer delas, garantindo uma atenção ativa e dialógica. As falas, gravadas com a permissão de cada um, foram passadas para o papel e esmiuçadas com a análise de conteúdo, proposta por Bardin (2011), com o objetivo de achar pontos importantes, tendências e discordâncias que mostrem como está hoje a gestão pública e sua ligação com o empreendedorismo e o progresso duradouro.

Na terceira fase, que tem um caráter de proposta, será criado o Modelo Integrado de Desenvolvimento Socioeconômico Sustentável para Bananeiras – PB, a partir da análise cruzada dos dados reunidos. Este modelo se apoia em três pilares: uma abordagem pública de colaboração, a busca por uma gestão de alta qualidade e o incentivo ao empreendedorismo que respeite o meio ambiente, conectando o planejamento, a clareza, a inovação, a inclusão social e o uso otimizado dos recursos do governo. A construção do modelo segue os preceitos da governança democrática, da gestão focada em resultados e do desenvolvimento local com atenção especial à população.

A avaliação dos dados é feita sob duas óticas distintas. Os dados quantitativos foram submetidos a um estudo estatístico, empregando medidas de tendência central, dispersão e cruzamentos entre variáveis. Já as informações qualitativas foram analisadas através da identificação de temas, organização e interpretação com base em teorias de gestão pública estratégica, empresarial e inovação social. A técnica de triangulação foi usada para unificar os achados, possibilitando a comparação e o aprofundamento dos resultados obtidos em diferentes fontes e pontos de vista.

A pesquisa foi realizada seguindo os princípios éticos atuais. Antes de participar, os integrantes receberão todas as informações importantes sobre os objetivos do estudo, os

métodos que serão utilizados e o que pode acontecer a partir da sua participação. O envolvimento será totalmente voluntário, baseado na transparência, no respeito à dignidade de cada pessoa e na garantia de que suas informações permanecerão em sigilo. As informações pessoais serão mantidas em segredo, os dados obtidos servirão unicamente para fins de estudo, e o respeito aos participantes será priorizado, em consonância com a Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde e com o que determina a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

É crucial reconhecer que o estudo, focado unicamente em Bananeiras, Paraíba, possui alcance limitado para extrapolar conclusões. Entretanto, essa particularidade é também vantajosa, propiciando um exame detalhado e específico do contexto da região, fundamental para criar estratégias exequíveis, relevantes e sintonizadas com a realidade dos habitantes. Além disso, o aprendizado adquirido pode ser replicado em cidades semelhantes, especialmente no semiárido paraibano e em municípios menores com problemas similares.

Objetiva-se construir um marco duradouro, tanto no cenário acadêmico quanto no cotidiano, servindo de modelo para outras ações na esfera da administração pública e no progresso da região. Almeja-se, ainda, criar diretrizes governamentais embasadas em dados concretos, impulsionando o uso de informações reais para apoiar as opções e o planejamento do governo em consonância com os anseios da população. Com o intuito de criar uma metodologia de pesquisa que una diferentes técnicas de forma inovadora, esta análise procura ir além das práticas comuns no meio acadêmico, evoluindo para um projeto coletivo, com reflexão aprofundada e envolvimento da população. Parte-se do princípio de que a união entre teoria e ação, razão e emoção, além de técnica e moral, pode apontar caminhos duradouros que beneficiem Bananeiras e, quem sabe, outras cidades brasileiras que almejam uma administração mais planejada, focada nas pessoas e eficaz.

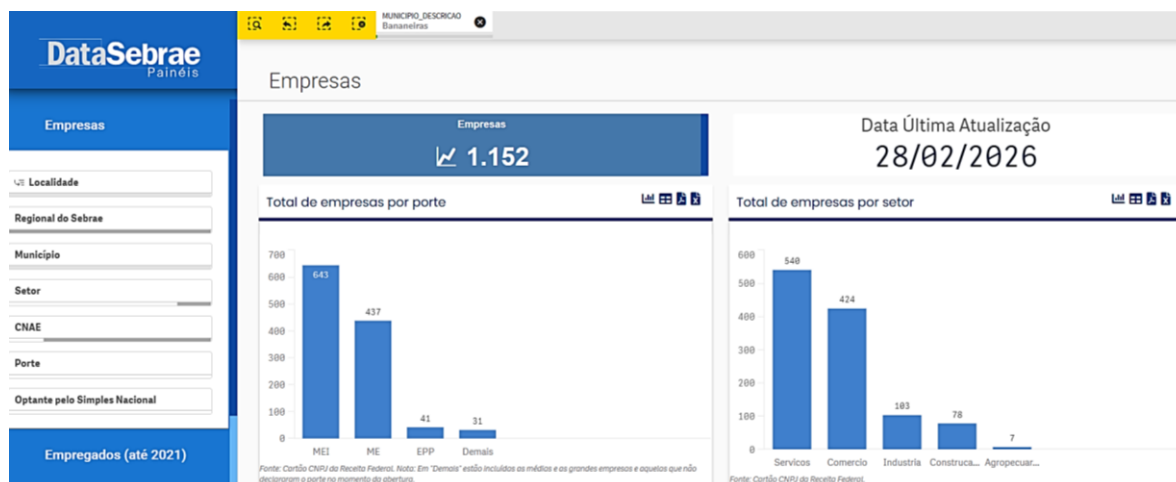
5 RESULTADOS

5.1 Análise quantitativa de dados

A análise quantitativa dos dados utilizou informações oficiais e estatísticas relacionadas à economia da cidade de Bananeiras-PB, concentrando-se em detalhes sobre o porte das empresas e nos ramos econômicos, conforme ilustrado nos gráficos examinados. O objetivo é compreender como o empreendedorismo se comporta na região e sua relação com a capacidade da gestão municipal de promover um progresso socioeconômico que seja ao mesmo tempo duradouro e bem planejado.

Sobre o tamanho das empresas, observou-se que o município possui 1.152 negócios registrados legalmente, considerando sedes e filiais. Desse total, 643 são classificados como Microempreendedores Individuais (MEI), constituindo a maioria dos estabelecimentos na área. Em seguida, figuram as Microempresas (ME), com 437 registros, enquanto as Empresas de Pequeno Porte (EPP) somam apenas 41. As demais categorias empresariais representam uma parcela menor, com somente 31 estabelecimentos, mostrando que a economia da região é formada basicamente por pequenos negócios e de natureza individual.

Os dados reunidos sugerem que, em Bananeiras, a maioria dos empreendedores tem pequenos negócios, muitos deles iniciados de maneira informal ou como solução para problemas financeiros. Essa situação mostra que é preciso urgentemente de políticas públicas completas, que vão além de ações isoladas, para realmente ajudar esses negócios a expandirem. Ao observar os diferentes tipos de negócios, é notável que a maior parte está no setor de serviços, com 540 empresas, sendo o principal motor da economia da cidade. O comércio vem em segundo lugar, com 424 empresas, mostrando sua importância na economia local. A indústria, por outro lado, tem apenas 103 unidades, e a construção civil, 78. A agricultura e a pecuária, apesar de terem um grande valor histórico e cultural, têm apenas 7 negócios registrados, o que indica que essa atividade econômica ainda não é muito organizada na região (Figura 2).

Figura 2 - Total de Empresas por Porte e Setor em Bananeiras

Fonte: SEBRAE (2026).

A forma como a economia local está dividida entre os setores mostra que ela não é muito variada, dependendo bastante dos serviços e do comércio. Esses setores são importantes para gerar dinheiro, mas são mais sensíveis às mudanças da economia e às épocas do ano. O fato de a indústria e a agropecuária organizada não serem tão presentes indica que existem boas chances de explorar áreas como a agricultura familiar, o turismo no campo, a transformação de produtos agrícolas e projetos ligados à economia criativa e ao meio ambiente.

Os números mostram que Bananeiras tem muitos pequenos empreendedores, mas eles não conseguem crescer muito nem participar de grandes negócios. Isso mostra que é preciso que o governo municipal trabalhe bem, planejando com cuidado, incentivando o empreendedorismo que não prejudique o meio ambiente e criando regras que ajudem a economia a se diversificar e a crescer no futuro. Os números confirmam a ideia principal desta análise, mostrando que o governo precisa agir de forma inteligente para que o empreendedorismo sustentável se fortaleça na cidade.

5.2 Análise qualitativa de dados

O lado qualitativo apresentado utilizou a análise de conteúdo, técnica proposta por Bardin em 2011. Essa metodologia orientou as entrevistas com gestores e servidores municipais, empresários, membros da sociedade civil e estudantes universitários. Além disso, foram analisados documentos oficiais do planejamento municipal, como o Plano Plurianual (PPA 2026 – 2029), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA). O objetivo principal foi compreender profundamente as dinâmicas institucionais, as

opiniões coletivas e os significados associados à gestão pública municipal, ao empreendedorismo sustentável e à colaboração entre setores em Bananeiras–PB.

Inicialmente, cumpre destacar que, ao longo do processo, verificou-se a ocorrência de paralelismo projetual¹, o que demandou a suspensão temporária de parte do planejamento para a realização de uma reunião breve entre a Secretaria de Administração do município e um membro colaborador da Universidade Federal da Paraíba. O encontro teve como finalidade ampliar a rede de articulação institucional entre a universidade e a prefeitura, fortalecendo os laços de cooperação interinstitucional. Na ocasião, foi sugerida à administração municipal a adoção de um aplicativo desenvolvido pelo referido colaborador da universidade. A ferramenta tecnológica tem como propósito viabilizar o acompanhamento de ações e serviços públicos, bem como oferecer suporte à população local, promovendo o exercício pleno da cidadania. Ademais, busca-se assegurar maior transparência na gestão pública e garantir a proteção e a segurança dos dados dos usuários.

O questionário no *Google Forms* explorou quatro temas: a qualidade e transparência da gestão municipal, as ações de empreendedorismo sustentável, as interações entre setores público, privado e a sociedade civil, e os desafios e oportunidades para o desenvolvimento socioeconômico local. A análise dos dados seguiu as três fases da análise de conteúdo: a pré-análise, com organização do material e leitura inicial; a exploração, que envolveu a codificação e categorização dos temas; e a interpretação, com inferências. As categorias surgiram do diálogo entre a teoria e as informações coletadas, permitindo uma análise sistemática e contextual da realidade investigada.

Outrossim, a análise qualitativa revelou quatro categorias principais: gestão pública (entre avanços institucionais e barreiras estruturais); empreendedorismo sustentável (iniciativas, desafios e oportunidades); cooperação intersetorial (fragilidade das conexões e boa ausência de governança colaborativa); e desenvolvimento local (oportunidades latentes e perspectivas para o futuro).

Sobre a gestão pública, foi notável instrumentos formais de planejamento bem elaborados e alinhados com as exigências legais, principalmente na priorização de áreas sociais. A análise do PPA, da LDO e da LOA, bem como observações encontradas em sites governamentais como o Tribunal de Contas do Estado da Paraíba, indica conformidade normativa e aderência aos princípios constitucionais. No entanto, a pesquisa qualitativa expõe uma desconexão frequente entre o planejamento formal e a prática das políticas públicas. Há

¹ Consiste em executar atividades que, originalmente, seriam feitas em sequência, de forma paralela — antecipando entregas e reduzindo a duração total do cronograma. Também chamado de *fast-tracking* (PMBOK 2021).

uma percepção de divisão entre as instituições, dificuldades na coordenação das secretarias e falta de continuidade administrativa devido às mudanças na gestão. Além disso, entraves burocráticos e a resistência à inovação continuam a comprometer a eficácia das estratégias propostas.

No campo do empreendedorismo focado na sustentabilidade, notam-se projetos de grande valia, principalmente na agricultura familiar agroecológica, no turismo feito em comunidade e na economia criativa. Essas vivências evidenciam um forte engajamento social e habilidades econômicas já estabelecidas que apontam para o potencial de produção da cidade. Não obstante, tais iniciativas tendem a operar de forma isolada, enfrentando entraves significativos, como a escassez de acesso ao crédito, obstáculos à formalização, insuficiência de assistência técnica e dificuldades de inserção nos mercados institucionais. A ausência de políticas públicas contínuas e integradas pode comprometer a consolidação desses projetos, impedindo que se estabeleçam como fundamentos estruturantes para a promoção de um desenvolvimento sustentável e duradouro.

A colaboração entre diferentes áreas é vista como outro ponto primordial na análise. Mesmo sabendo que é importante a união entre o governo, as empresas privadas e a universidade, as relações entre as instituições ainda são fracas e precisam ser mais organizadas. A interação entre essas áreas é marcada por falta de informação igual para todos e pela ausência de espaços fixos para diálogos sobre estratégias. Por outro lado, a universidade se destaca como uma instituição com grande potencial, tanto para formar pessoas quanto para criar conhecimento que possa ser usado na prática. No entanto, sua importância como parceira fundamental na criação e aplicação de políticas públicas na cidade ainda não é aproveitada como deveria.

Pensando no desenvolvimento da região, o patrimônio histórico e cultural, a vocação turística e a presença da universidade são pontos fortes de grande valor tanto simbólico quanto econômico. No entanto, essas qualidades convivem com problemas antigos, como as diferenças entre as áreas urbana e rural, a fragilidade da infraestrutura básica e os riscos sociais e ambientais causados pelo aumento constante de turistas e cidadãos que não é bem planejado. Assim, a cidade mostra uma clara contradição: tem muitos recursos materiais e imateriais, mas falta uma estrutura que permita juntá-los de forma organizada e focada em resultados reais.

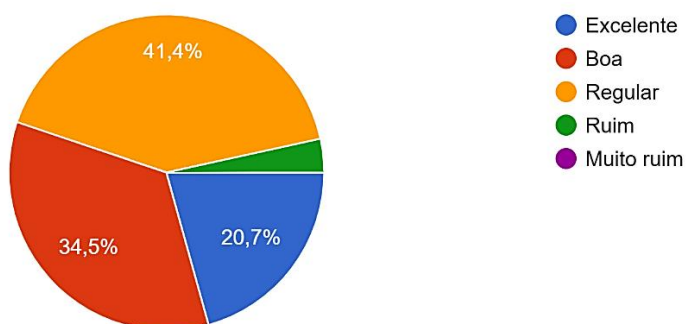
A análise feita permitiu resumir três ideias principais. Primeiro, mesmo tendo um planejamento bem estruturado no papel, o governo da cidade enfrenta dificuldades para colocar as estratégias em prática, por causa da divisão administrativa e da falta de continuidade política. Segundo, existem projetos promissores de empreendedorismo sustentável, mas eles precisam

de mais integração e apoio constante das instituições. Por último, nota-se que a colaboração entre diferentes áreas ainda está no começo, com a falta de um modelo de gestão colaborativa já estabelecido e o potencial acadêmico local sendo pouco utilizado.

Essas descobertas reforçam a ideia principal deste relato, mostrando que a excelência na gestão pública vai além de simplesmente seguir as regras e executar o orçamento de forma automática. É preciso ter uma visão estratégica de longo prazo, uma coordenação eficiente entre as instituições, fortalecer a participação da sociedade e integrar as políticas públicas com os projetos empreendedores de forma concreta. Nesse sentido, a proposta de um Modelo Integrado de Desenvolvimento ao município não deve ser vista apenas como uma teoria, mas como uma resposta prática aos problemas encontrados, oferecendo uma ferramenta capaz de transformar o grande potencial local em desenvolvimento sustentável, que inclua a todos e que dure por muito tempo.

A avaliação combinada das informações obtidas de diferentes grupos, incluindo a população em geral (nisso contam os estudantes), empresários, servidores públicos e atuantes da área de tecnologia e inovação, proporcionou a oportunidade de identificar convergências relevantes, além de conflitos estruturais que afetam a dinâmica socioeconômica de Bananeiras. A junção desses dados revela que, embora existam reconhecimento de progresso e avaliações positivas sobre certos aspectos da gestão pública, ainda há fragilidades ligadas ao planejamento estratégico, à burocracia, à falta de recursos e, principalmente, à falta de colaboração entre governo, setor privado e instituições acadêmicas.

Em relação à população em geral, a visão sobre a gestão pública tende a variar entre as classificações "boa" e "regular", dependendo da faixa etária e da região (Figura 3). Notou-se que a maior parte dos jovens entre 21 e 25 anos, em grande medida ligados ao meio acadêmico, apresentam uma postura mais crítica, especialmente sobre a transparência e o planejamento pelo governo. Esse grupo oferece notas medianas para essas questões por conta da ainda presente sensação de desorganização na administração e da falta de clareza nas ações públicas. No entanto, o aspecto mais notável é que, mesmo com as críticas à gestão atual, há uma crença quase geral na relevância do gerenciamento estratégico como base das políticas públicas, demonstrando que os entrevistados conseguem diferenciar entre a política atual e a lógica técnico-administrativa.

Figura 3 - Avaliação da gestão pública atual de Bananeiras

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Quadro 1 - Em sua opinião, quais são as principais características de uma gestão pública realmente eficiente e transformadora?

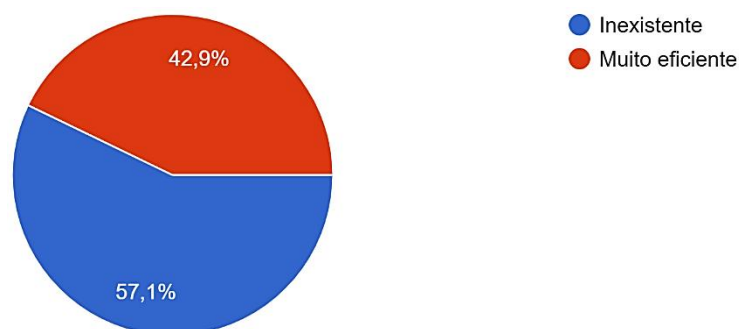
Entrevistado	Resposta
Entrevistado A	“Transparência, comprometimento e resolutividade de problemas locais”
Entrevistado B	“Saber alocar recursos, produzir o próprio recurso, ouvir a população e fazer o certo ao invés do conveniente”
Entrevistado C	“Trabalho em prol do desenvolvimento da cidade”
Entrevistado D	“Minimizar impacto ambiental e maximizar impacto social positivo”
Entrevistado E	“Investir em educação e projetos”
Entrevistado F	“Ter atitude e efetivar a ação”
Entrevistado G	“Gestão com cronograma e transparência nos custos de materiais e insumos”
Entrevistado H	“Ouvir a comunidade e suprir suas necessidades”
Entrevistado I	“Entender o contexto local, potencialidades e déficits para soluções assertivas”
Entrevistado J	“Transparência, responsabilização, organização e liderança”
Entrevistado K	“Gestão focada em projetos que beneficiem a população”
Entrevistado L	“Ações concretas e constantes”
Entrevistado M	“Planejamento, metas, transformação e transparência”
Entrevistado N	“Informações atualizadas no portal da transparência, consultas públicas e orçamento democrático”

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

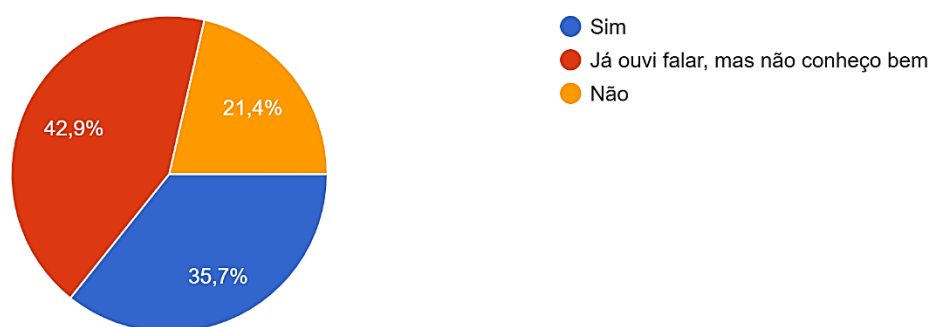
O Quadro 1 revela uma convergência notável entre os participantes da investigação sobre as características essenciais que definem uma administração pública que seja eficaz e capaz de promover transformações. Dentre os elementos mais destacados, surgem a transparência, o planejamento e o foco em resultados tangíveis. É importante notar que aspectos como a responsabilização, a organização e a definição de objetivos e prazos são frequentemente citados, indicando a importância de uma gestão fundamentada em bases sólidas e em responsabilidade. Adicionalmente, a relevância da escuta ativa das comunidades e da inclusão social se destaca como um aspecto fundamental, enfatizando a necessidade de uma administração que seja democrática e sensível às demandas locais. Outro aspecto relevante é a ênfase na efetividade das ações, incluindo a busca por soluções para desafios, atitude e a execução de projetos que possam gerar impactos positivos tanto sociais quanto ambientais. Por fim, é notável a preocupação com o desenvolvimento local sustentável, ressaltando que uma gestão pública verdadeiramente transformadora deve não apenas gerenciar recursos de forma eficiente, mas também promover mudanças significativas na qualidade de vida das pessoas.

No que tange à visão territorial, em relação aos moradores da zona rural, verificara-se que necessitam de intervenções significativas em termos de saúde, saneamento, estradas e infraestrutura, enquanto, entre os habitantes da zona urbana, procurar-se-á responder às preocupações sobre mobilidade, emprego, turismo, digitalização dos serviços públicos, referindo a complexidade que exige políticas com uma abordagem territorialmente sensível, ou seja, que reconheçam a dimensão social e espacial do município.

Quanto aos empreendedores, o panorama apresentou uma considerável ambivalência. Vários deles sentem o ambiente como razoavelmente adequado, especialmente quando têm boas ideias de conversas com autoridades. Todavia, muitos outros apontam desafios diretos, como requisitos documentais complexos para obter *status* legal, preços exorbitantes de aluguel e impostos ou falta de capital humano especializado. Enquanto isso, o cruzamento encontrou uma certa relação entre a falta de comunicação percebida com autoridades públicas (Figura 4) e a opinião negativa sobre a promoção do empreendedorismo sustentável (Figura 5), o que indica que a comunicação não é apenas um canal de informação, mas também constrói confiança em qualquer negócio.

Figura 4 - Avaliação do diálogo entre os empreendedores e o poder público local

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Figura 5 - Conhecimento dos empreendedores sobre empreendedorismo sustentável

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Quadro 2 - Opinião sobre como melhorar a relação entre gestão pública e o setor produtivo de Bananeiras e o que seria necessário para o município se tornar referência em empreendedorismo sustentável na Paraíba

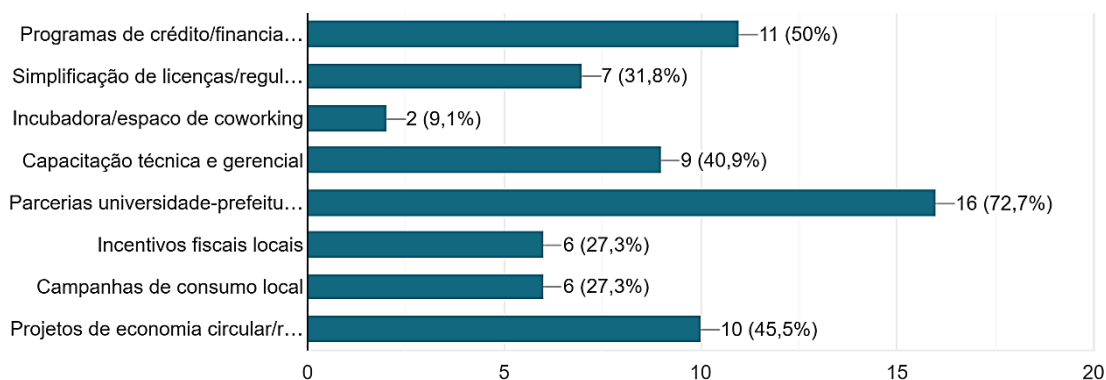
Entrevistado	Resposta
Entrevistado A	“Trazer para o município projetos que já existem em outros para assim se ter uma noção de melhorias”
Entrevistado B	“Melhorar a relação por meio da criação de parcerias estratégicas, incentivo ao desenvolvimento sustentável, capacitação para empreendedorismo, investimento em inovação tecnológica e apoio a pequenas e médias empresas com incentivos fiscais e acesso ao crédito”
Entrevistado C	“Olhar para o pequeno empreendedor”
Entrevistado D	“Planejamento entre as entidades”
Entrevistado E	“Abraçar projetos em parceria entre setor público e privado, com divisão de custos e resultados”

Entrevistado F	“Aumentar o espaço aos pequenos empreendedores e ofertar mais recursos”
-----------------------	---

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

O Quadro 2 evidencia que os participantes da pesquisa concordam com a necessidade de uma maior colaboração entre a gestão pública e o setor produtivo, com o objetivo de estimular o desenvolvimento de Bananeiras. Eles ressaltam a importância de parcerias e do planejamento coletivo. As respostas evidenciam a necessidade de ações estratégicas, como a adoção de boas práticas já adotadas em outras regiões, o fortalecimento das colaborações entre os setores público e privado, e a interconexão entre várias instituições. Adicionalmente, observa-se uma grande ênfase no apoio a pequenos empresários, considerados essenciais para a dinâmica econômica da área, por meio do aumento de recursos, incentivos fiscais, controle de financiamento e treinamento profissional. Outro ponto relevante é a destinação de recursos para inovação e métodos sustentáveis, sugerindo que a cidade pode se tornar um modelo ao equilibrar crescimento econômico com responsabilidade social e ambiental. Assim, os dados apontam que uma abordagem colaborativa, bem planejada e inclusiva é crucial para estabelecer Bananeiras como um polo de empreendedorismo sustentável na Paraíba.

No âmbito do progresso econômico, é observado algo o "paradoxo do conhecimento": aqueles que mais entendem sobre empreendedorismo sustentável são, ironicamente, os que menos confiam no real envolvimento do governo nessa área. Isso faz questionar o papel da universidade na formação, principalmente no desenvolvimento do pensamento crítico. Contudo, transformar o conhecimento técnico em projetos econômicos reais ainda é um obstáculo para a região. Vale destacar a relação entre a aspiração dos universitários de promover mudanças e o frequente pedido por parcerias entre universidade, prefeitura e empresas, programas de crédito/financiamento facilitado e projetos de economia circular/reciclagem (Figura 6). Tais pontos indicam a importância de uma estrutura institucional que una todas essas ações.

Figura 6 - Opinião dos universitários acerca do que mais seria eficaz para transformar Bananeiras

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Quadro 3 - Concepção dos entrevistados sobre o que Bananeiras precisa fazer para crescer de forma sustentável, sem perder sua identidade e qualidade de vida

Entrevistado	Resposta
Entrevistado A	“Abranger o turismo sem perder a essência da população local, evitando assim a exclusão dos moradores em eventos”
Entrevistado B	“Investir em melhorias sustentáveis e garantir educação à população”
Entrevistado C	“Oportunidades para novos funcionários que desejam contribuir efetivamente”
Entrevistado D	“Aumentar o incentivo ao empreendedorismo e abrir mais concursos públicos”
Entrevistado E	“Parar o desmatamento de árvores”
Entrevistado F	“Mais espaço”
Entrevistado G	Não soube opinar
Entrevistado H	“Conservar as histórias de Bananeiras”
Entrevistado I	“Valorizar os cidadãos locais e não apenas os turistas”
Entrevistado J	“Acolher novos investidores e valorizar os já existentes”
Entrevistado K	“Realizar ajustes sustentáveis”
Entrevistado L	“Preservar a essência local no turismo e na segurança pública”

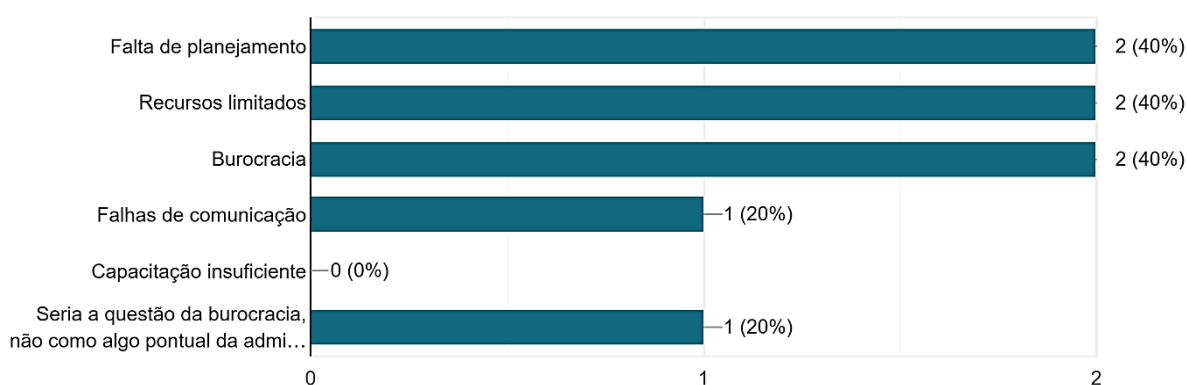
Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

O Quadro 3 destaca que os entrevistados observam o desenvolvimento sustentável de Bananeiras como um processo que deve harmonizar economia, preservação ambiental e

valorização da identidade local. Há uma preocupação constante com os impactos do turismo, defendendo-se sua expansão de maneira inclusiva, sem marginalizar a população residente nem comprometer a cultura e as tradições da região. Além disso, ganham relevo propostas voltadas à sustentabilidade ambiental, como o combate ao desmatamento, e ao fortalecimento social, por meio de investimentos em educação, ampliação de oportunidades de trabalho e fomento ao empreendedorismo. A importância conferida aos cidadãos locais e à preservação da memória histórica aparece como uma questão central, reforçando que o progresso não deve ocorrer em detrimento da identidade cultural. Por fim, a combinação entre a atração de novos investidores e o apoio aos já existentes ressalta a busca por um desenvolvimento equilibrado, que alie desenvolvimento econômico à preservação da qualidade de vida e dos valores distintivos de Bananeiras.

No âmbito interno da administração pública, os colaboradores percebem a existência de planos bem definidos e a importância de gestores com visão de futuro. Todavia, apontam entraves na estrutura, como o excesso de processos e a escassez de recursos financeiros (Figura 7). Atualmente, os servidores que mais investem em formação tendem a ter uma visão mais otimista do impacto de seus departamentos no desenvolvimento urbano. Isso sugere que a busca por atualização contínua não só otimiza as competências técnicas, mas também reforça a percepção da eficiência do trabalho institucional.

Figura 7 - Fatores que mais dificultam a implementação de estratégias eficientes na gestão pública local



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

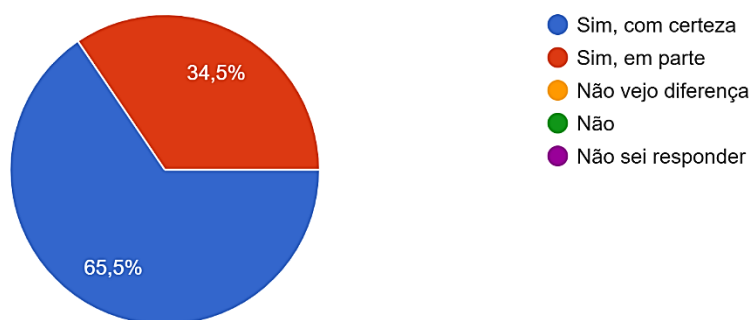
Quadro 4 - Percepção dos entrevistados sobre o que mais precisa mudar para que Bananeiras alcance excelência na gestão pública

Entrevistado	Resposta
Entrevistado A	“Ter treinamento e capacitação para que os colaboradores atuem de forma padronizada com os processos burocráticos de cada setor, além de avaliações constantes sobre a efetividade e eficácia do serviço”
Entrevistado B	“Conscientização da população”
Entrevistado C	“Infraestrutura”
Entrevistado D	“Aprofundar práticas valorizadas em administrações modernas”

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

O Quadro 4 evidencia que, segundo a percepção dos entrevistados, alcançar a excelência na gestão pública em Bananeiras depende tanto de melhorias internas na administração quanto de fatores externos, como a participação social e as condições estruturais do município. Há uma clara ênfase na qualificação dos servidores, destacando-se aspectos como treinamentos, padronização de processos e avaliações contínuas de desempenho, o que reforça a relevância da profissionalização na gestão. Simultaneamente, a conscientização da população desponta como um elemento significativo, apontando que a eficiência no setor público também está vinculada ao engajamento e à corresponsabilidade dos cidadãos. Ainda, a melhoria da infraestrutura é indicada como um requisito indispensável para garantir serviços de qualidade, ao passo que a adoção de práticas modernas de gestão sublinha a importância da inovação e da atualização administrativa. Dessa forma, os dados mostram que atingir a excelência no setor público demanda uma abordagem integrada, alinhando capacitação técnica, participação social, investimentos estruturais e modernização dos processos administrativos.

No tocante à tecnologia e inovação, houve um consenso quase unânime de que a digitalização tem o poder de transformar o cenário (Figura 8). A grande maioria considera essencial a aplicação de ferramentas tecnológicas nas áreas de saúde, educação, gestão pública e atividades empresariais. Apesar disso, muitos acreditam que a tecnologia não está sendo aproveitada da melhor forma e que a infraestrutura digital é precária, devido à ausência de planejamento e profissionais habilitados. Quanto mais negativa é a avaliação sobre o nível de inovação, maior é a defesa da implementação de um sistema estruturado (com polos, incubadoras, projetos de capacitação e sistemas de gestão integrados) capaz de impulsionar o progresso local e atenuar as desigualdades por meio da inclusão digital.

Figura 8 - O quão crido a tecnologia é relevante ao desenvolvimento de Bananeiras

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Quadro 5 - Qual solução tecnológica Bananeiras deveria implementar e como ela poderia ajudar a reduzir desigualdades na cidade?

Entrevistado	Resposta
Entrevistado A	“Bananeiras deveria implementar uma solução tecnológica focada em conectividade e inclusão digital, combinada com programas de capacitação, para reduzir desigualdades.”
Entrevistado B	“Ecossistema completo para empresas e novas empresas, como abertura de CNPJ, sistema de pagamento de alíquotas e NFS de forma mais intuitiva, polo de tecnologia.”
Entrevistado C	“O primeiro passo seria investir em inovação na mobilidade urbana, principalmente em períodos de alta demanda da cidade.”
Entrevistado D	“Visando a redução da desigualdade, a cidade de Bananeiras deveria adotar algumas tecnologias como por exemplo a inclusão produtiva e economia digital, com a implementação de plataformas de emprego e cursos gratuitos, programas de capacitação em tecnologia e feiras digitais, isso aumentaria a empregabilidade, geraria renda e empreendedorismo em áreas vulneráveis e tiraria pessoas e pequenos negócios da informalidade.”
Entrevistado E	“Principalmente incentivar espaços e eventos de tecnologia, onde empresas possam compartilhar soluções efetivas para instituições e negócios. Muitos indivíduos não têm conhecimento e noção sobre como a tecnologia impulsiona e automatiza de forma otimizada seu trabalho tanto no setor público como privado. Dessa forma, esses eventos como forma de disseminação de soluções podem acelerar o crescimento e desenvolvimento da cidade de Bananeiras.”

Entrevistado F	“Bananeiras enfrenta um problema grande no uso da tecnologia, as coisas seguem de forma rudimentar e pouco eficiente, deve ser implementado cursos de capacitação tanto para população quanto para os que atuam em cargos dos setores da prefeitura para melhor atendimento do povo e investir nos profissionais existentes na localidade para que assim possamos tanto incentivar a área tecnológica quanto agilizar processos de atendimento em diversos setores, dessa forma maximizando o avanço do município.”
-----------------------	---

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

O Quadro 5 demonstra que os entrevistados reconhecem a tecnologia como um instrumento estratégico para promover inclusão social e reduzir desigualdades em Bananeiras, destacando sobretudo a necessidade de ampliar a conectividade e a capacitação digital da população. As respostas apontam para a criação de um ambiente tecnológico integrado, que facilite processos para empreendedores, como abertura de empresas e emissão de documentos fiscais, além de fomentar um ecossistema de inovação local. Também se observa a preocupação com soluções aplicadas a áreas específicas, como mobilidade urbana em períodos de alta demanda, bem como a implementação de plataformas digitais voltadas à empregabilidade, capacitação e formalização de pequenos negócios. Ademais, os entrevistados ressaltam a importância de eventos e espaços de difusão tecnológica, capazes de aproximar a população e as instituições das inovações disponíveis. Por fim, destaca-se a necessidade de modernização da própria gestão pública, com investimentos na qualificação de servidores e na digitalização de processos, tornando os serviços mais eficientes, acessíveis e capazes de impulsionar o desenvolvimento socioeconômico do município.

Apesar de o conceito de empreendedorismo sustentável ainda ser apenas parcialmente entendido por alguns respondentes, muitos não percebem ainda a adoção de práticas, como a valorização de fornecedores locais e o uso consciente de recursos. A percepção geral é de que o apoio público nesse setor precisa ser mais organizado e contínuo, evidenciando a demanda por políticas mais claras, integradas e duradouras. Todavia, os dados indicam que Bananeiras possui um capital humano qualificado, uma juventude comprometida e uma consciência coletiva sobre a importância estratégica da inovação, sustentabilidade e planejamento. Ademais, os obstáculos estruturais, como trâmites administrativos, a fragmentação institucional e a integração sistêmica inadequada, ainda restringem a consolidação de um modelo de desenvolvimento totalmente estratégico e sustentável.

Quadro 6 - Percepção dos entrevistados sobre o que desejam para a cidade nos próximos anos

Entrevistado	Resposta
Entrevistado A	“Muitas ações, de casos de saúde hospitalar muitas ações nova e vamos firmes”
Entrevistado B	“Que a cidade seja vista não apenas como um ponto turístico mas sim como referência na qualidade de vida e bem estar da população em todos os aspectos.”
Entrevistado C	“Melhorar as marcação sem demora pra consulta , exames e melhorar os agendamentos de identidade e outros tipos de documentos!”
Entrevistado D	“Um bom atendimento no setor público”
Entrevistado E	“Mas saúde ,educação e segurança”
Entrevistado F	“Vê os empreendedores locais estabilizados com o sucesso adquirido com a chegada e permanência dos investidores”
Entrevistado G	“Desejaria muita saúde, e oportunidades pra que o cidadão tivesse uma vida melhor.”
Entrevistado H	“Acreditar o potencial do nosso Município”
Entrevistado I	“O cartão postal de bananeiras é sua verde paisagem se não tiverem cuidado o cenário muito de verde para seco”
Entrevistado J	“Espero que seja uma cidade próspera, onde a voz dos moradores seja ouvida e onde haja foco nas questões da população, sem esquecer da cultura e, principalmente, das próprias pessoas que vivem nela. Que seja uma cidade com o meio ambiente limpo e bem cuidado. Bananeiras é dos bananeirenses.”
Entrevistado K	“Implantação de saneamento básico e q os governantes cumpra as promessas q fazem no tempo da politica”
Entrevistado L	“Que toda a população viva bem que tenham fonte de renda e que as crianças tenham uma boa educação e um futuro profissional próspero”
Entrevistado M	“Igualdade social”

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

O Quadro 6 evidencia que os entrevistados projetam um futuro voltado para a melhoria da qualidade de vida da população de Bananeiras, concentrando-se em áreas fundamentais como saúde, educação, segurança e eficiência dos serviços públicos. Ressalta-se uma significativa necessidade de aprimorar o atendimento, tornando-o mais ágil e humanizado,

especialmente no que diz respeito ao acesso a consultas, exames e emissão de documentos. Esses pontos sublinham a urgência de uma gestão mais organizada e com maior capacidade operacional. Outro aspecto destacado é o desejo por um desenvolvimento econômico robusto, com foco na criação de oportunidades, fortalecimento do empreendedorismo local e atração de novos investimentos. Paralelamente, a preservação ambiental e a valorização da identidade cultural são questões frequentemente citadas, reforçando a relevância de um crescimento sustentável e equilibrado. Adicionalmente, foram apontadas preocupações como a promoção da igualdade social, o cumprimento de promessas políticas e o incentivo à participação popular nas decisões públicas. Esses elementos refletem uma expectativa por uma administração mais justa, responsável e conectada aos reais interesses da comunidade.

A análise conjunta dos dados obtidos indica que o futuro do município depende da criação de uma estrutura de colaboração que inclua a universidade para fornecer conhecimento e tecnologia, o governo para promover a desburocratização e o desenvolvimento estruturado, e o setor produtivo para ativar um vetor dinâmico de geração de renda. Com a mencionada convergência será possível transformar o potencial em realidade e projetar Bananeiras como um exemplo de gestão pública inovadora e desenvolvimento socioeconômico sustentável.

5.3 Análise SWOT do Plano Plurianual 2026 – 2029 de Bananeiras

O estudo estratégico fundamentado no Plano Plurianual 2026 – 2029, expôs um conjunto de pontos fortes institucionais importantes, fragilidades estruturais persistentes, chances animadoras para o avanço, e riscos que exigem atenção constante da gestão pública. Entre os pontos fortes, sobressai, em primeiro lugar, a presença de um planejamento financeiro robusto e de longo alcance, alinhado aos preceitos constitucionais e organizado em áreas estratégicas, programas e atividades práticas. Isso demonstra a experiência administrativa e a habilidade de guiar ações governamentais com foco em resultados. Tal sistema estimula a estabilidade nas políticas públicas e gera um cenário propício à eficiência, eficácia e efetividade da gestão municipal. Outro ponto de destaque é o considerável investimento em áreas sociais importantes, como Educação e Saúde, que absorvem a maior parte dos recursos do PPA. Essa destinação de recursos financeiros ressalta o compromisso com o desenvolvimento humano, fundamental para a criação de capital social, a atualização da mão de obra e o incentivo ao empreendedorismo sustentável. Ademais, a existência de uma Agenda Transversal dedicada à proteção de crianças e adolescentes, em consonância com o Pacto Paraibano pela Primeira

Infância, iniciativa do Tribunal de Contas do Estado da Paraíba (TCE-PB), demonstra uma abordagem que envolve diversos setores e a consideração de políticas de longo prazo.

A diversificação das origens de financiamento merece ser ressaltada, pois o município obtém recursos próprios, além de transferências federais e estaduais, e fundos específicos como FUNDEB (Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica), SUS (Sistema Único de Saúde), FNDE (Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação) e FNAS (Fundo Nacional de Assistência Social). Essa variedade reduz a dependência de uma única fonte e amplia a capacidade de execução das políticas públicas. Além disso, o PPA prioriza o envolvimento da comunidade e a transparência, implementando mecanismos de controle social e ampla divulgação de informações, em conformidade com os princípios atuais de gestão pública. No que tange ao desenvolvimento econômico, o turismo se destaca como um elemento importante, com investimentos notáveis destinados ao mesmo e à infraestrutura urbana relacionada, reconhecendo a vocação local de Bananeiras e seu potencial cultural, histórico e ambiental como ferramentas para a criação de empregos e renda.

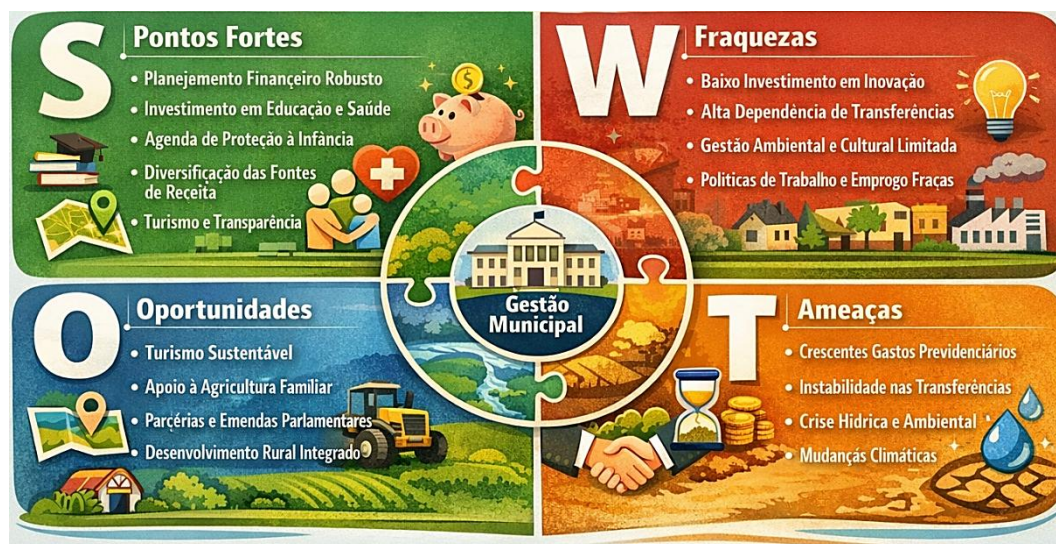
Contudo, a avaliação constatou problemas na estrutura do município, como o insuficiente investimento em inovação e tecnologia, podendo dificultar a modernização da administração, a digitalização de serviços e o apoio ao empreendedorismo inovador. Além disso, as políticas relacionadas ao trabalho, emprego e empreendedorismo são fracas, com poucos recursos disponíveis em comparação com o orçamento total. Outro ponto importante é a alta dependência das transferências entre os diferentes níveis de governo, comprometendo a autonomia financeira do município e tornando o planejamento mais vulnerável a mudanças nos recursos externos. Além disso, os investimentos em gestão ambiental, cultura e esportes são limitados mesmo sendo essenciais para o desenvolvimento sustentável, a economia criativa e o fortalecimento do capital social.

O PPA apresenta uma boa oportunidade para o turismo sustentável, investindo em áreas como urbanismo, cultura, eventos e meio ambiente. Essa união pode trazer crescimento econômico para a região, incentivar novos negócios e atrair rendimento de empresas privadas para a cidade. Ligar a educação, a agricultura e os negócios rurais também é interessante, com verbas para auxiliar os produtores, promover a produção agropecuária e melhorar o nível de estudo. Isso colabora a trazer novas ideias ao campo, dá força à agricultura familiar e torna a economia da região mais variada. Usar bem os acordos, repasses especiais e emendas parlamentares pode ajudar a fazer grandes investimentos sem aumentar as dívidas internas.

Outrossim, é preciso dar atenção a certas ameaças externas e internas. O aumento nos gastos com aposentadorias e despesas extras está pressionando as contas da cidade, o que

torna mais difícil fazer novos investimentos importantes. A falta de estabilidade nas transferências de recursos entre os governos, por causa de mudanças nas regras federais ou estaduais, pode estorvar a continuidade dos projetos que foram planejados. E a expansão do turismo, desacompanhada de investimentos consistentes em infraestrutura ambiental e em políticas eficazes de gestão e preservação dos recursos hídricos, pode converter-se em fator de agravamento de vulnerabilidades já existentes. Tal cenário revela-se particularmente preocupante em territórios historicamente condicionados por adversidades climáticas e pela limitada disponibilidade de recursos naturais, a exemplo do semiárido do Nordeste brasileiro, onde o uso inadequado da água e a pressão sobre os ecossistemas tendem a produzir impactos socioambientais de difícil reversão (Figura 9).

Figura 9 - Análise SWOT do PPA 2026 - 2029 de Bananeiras



Fonte: Elaborado pelo autor com uso de Inteligência Artificial (2026).

5.4 Análise SWOT da Lei de Diretrizes Orçamentárias de Bananeiras

A LDO de Bananeiras é essencial para o planejamento governamental. Ela estabelece as metas financeiras, as prioridades da administração e os critérios técnicos para a criação e execução do orçamento anual, seguindo o Plano Plurianual estabelecido e a legislação da administração pública brasileira.

Para manter um planejamento financeiro seguro e estável, é preciso seguir as leis federais, como a Constituição, as Normas Gerais de Direito Financeiro (Lei nº 4.320/1964) e a Lei de Responsabilidade Fiscal. Ligar isso ao Plano Plurianual (PPA) ajuda a dar continuidade às ações do governo e torna as coisas mais previsíveis, o que contribui para a estabilidade da

administração. A Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) é bem organizada e detalhada, com metas claras e critérios definidos para programas e projetos, o que torna mais fácil acompanhar e ver se as políticas públicas estão funcionando, principalmente em áreas como educação, saúde e assistência social.

A LDO também busca manter as contas em ordem, definindo metas para isso, prevendo possíveis problemas e criando formas de precaução, como guardar até 1% da Receita Corrente Líquida. É dada muita atenção à transparência e ao controle pela população, exigindo a apresentação de relatórios, a avaliação dos resultados e a divulgação das informações, o que ajuda a dar mais credibilidade às decisões sobre o orçamento. Para ajudar no crescimento da economia, a LDO tem orientações para incentivar novos negócios, a produção local e sustentável, a cooperação e o trabalho em grupo, além de dar prioridade a investimentos em infraestrutura, como estradas, energia e água, que são muito importantes para impulsionar a economia da cidade.

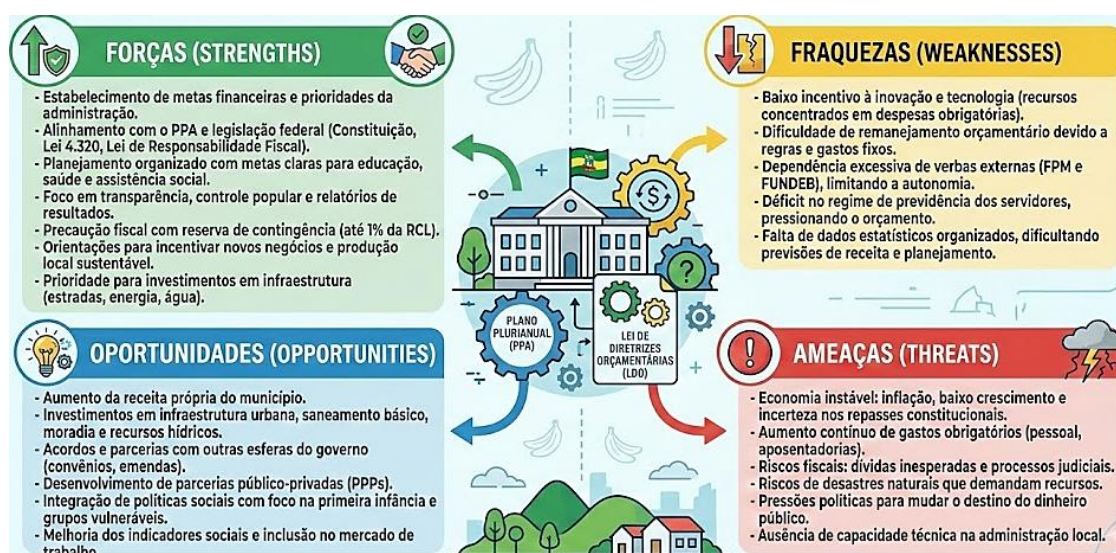
A análise indica alguns problemas importantes. A Lei não oferece grande incentivo à inovação, tecnologia e novos negócios, porque a maior parte do dinheiro já está reservada para despesas obrigatórias e ações já tradicionais. Isso atrapalha a modernização da administração e a diversificação da economia. Existe também uma grande dificuldade em mexer no orçamento, por causa de regras e gastos fixos. Isso impede que os responsáveis respondam rapidamente a novas necessidades ou aproveitem boas chances que apareçam durante o ano. A cidade também depende muito de verbas que vêm de outros governos, como o Fundo de Participação dos Municípios (FPM) e o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica (FUNDEB). Isso diminui a independência do município para decidir como utilizar seus recursos e a torna mais sensível a mudanças externas. Outro ponto que precisa de atenção é o desequilíbrio nas contas da Previdência dos servidores, que atualmente enfrenta um grande *déficit*. Isso acaba pressionando o orçamento e dificultando investimentos para o futuro. Além disso, a LDO aponta que faltam dados estatísticos bem organizados sobre a cidade, o que torna mais complicado fazer previsões de receita e planejar com maior precisão.

Por outro lado, o documento apresenta chances de aprimorar a gestão das finanças e da administração pública. Pode-se aumentar a receita própria e investir em áreas como infraestrutura urbana, saneamento básico, moradia e recursos hídricos. Essa lei também permite que sejam feitos acordos com outras instâncias do governo, por meio de convênios, transferências e emendas parlamentares, abrindo caminho para futuras parcerias entre o setor público e o privado. Integrar as políticas sociais, priorizando a primeira infância e os grupos

mais vulneráveis, é outra forma de melhorar os indicadores sociais e incentivar a inclusão no mercado de trabalho no futuro.

Para concluir, é notável alguns riscos que podem dificultar o cumprimento das regras. O principal é a economia instável, com inflação prevista, pouco crescimento e dúvidas sobre os repasses constitucionais. O aumento contínuo dos gastos obrigatórios, principalmente com aposentadorias e colaboradores, é um impasse aos investimentos da cidade. Além disso, dívidas inesperadas, riscos fiscais e possíveis processos judiciais podem afetar as finanças da prefeitura, forçando cortes que prejudiquem serviços importantes. Também é necessário considerar os riscos de desastres naturais, pressões políticas para mudar o destino do dinheiro público e ausência de capacidade técnica da administração local (Figura 10).

Figura 10 - Análise SWOT da LDO de Bananeiras



Fonte: Elaborado pelo autor com uso de Inteligência Artificial (2026).

5.5 Análise SWOT da Lei Orçamentária Anual de Bananeiras

A Lei Orçamentária Anual (LOA) é o instrumento que executa as orientações da Lei de Diretrizes Orçamentárias e as metas do Plano Plurianual 2026 - 2029. Ao estimar as receitas e definir as despesas em R\$ 161.450.550,00, a LOA converte o planejamento governamental em iniciativas práticas, definindo prioridades e estabelecendo limites para a atuação da prefeitura.

Para manter as contas em dia, é essencial que o dinheiro que entra seja igual ao que sai, seguindo o que diz a Lei de Responsabilidade Fiscal. Fazer tudo como planejado no

orçamento, junto com o Plano Plurianual e a Lei de Diretrizes Orçamentárias, ajuda a usar bem o dinheiro público e evita decisões sem pensar. Os setores sociais figuram como eixos estruturantes da alocação orçamentária, absorvendo a maior parte dos recursos públicos e reafirmando o compromisso da gestão com a promoção da dignidade humana e a efetivação de direitos sociais. Concomitantemente, verificam-se investimentos consistentes na modernização e qualificação da infraestrutura urbana, contemplando intervenções na malha viária, no aprimoramento dos serviços essenciais e na reestruturação de espaços públicos, especialmente na área urbana, com vistas à elevação dos padrões de qualidade de vida e ao fortalecimento da função social da cidade.

Ao valorizar vocações territoriais e estimular cadeias produtivas estratégicas, tais investimentos contribuem de maneira consistente para a ampliação das oportunidades de trabalho, a diversificação econômica e a circulação de renda no âmbito municipal. A gestão orçamentária estruturada e tecnicamente orientada revela-se elemento basilar para a boa governança, na medida em que assegura previsibilidade, racionalidade alocativa e transparência na aplicação dos recursos públicos. A observância rigorosa dos marcos legais, aliada à adoção de práticas de responsabilidade fiscal e à constituição de reservas destinadas a contingências, reforça a estabilidade financeira do ente público. Assim, consolida-se um ambiente de equilíbrio fiscal, capaz de sustentar políticas públicas contínuas e de mitigar impactos decorrentes de eventuais cenários adversos.

Embora se reconheçam aspectos positivos na condução fiscal, a análise revela entraves estruturais que limitam a robustez financeira do município. Destaca-se, como fragilidade central, a acentuada dependência de transferências intergovernamentais, responsáveis por parcela preponderante das receitas correntes. Essa configuração reduz a autonomia decisória do ente local e expõe a gestão a condicionantes exógenos, como oscilações econômicas, contingenciamentos orçamentários e alterações nos critérios de repartição de recursos definidos pelas esferas federal e estadual. Em mesmo modo, a baixa expressividade da arrecadação própria, notadamente dos tributos de competência municipal, evidencia uma reduzida capacidade de geração interna de receitas, o que restringe a flexibilidade orçamentária e limita a implementação de agendas estratégicas de desenvolvimento.

No âmbito das despesas, observa-se elevada rigidez fiscal, marcada pela predominância de gastos obrigatórios, sobretudo com pessoal e encargos previdenciários, que comprimem o espaço fiscal destinado a investimentos estruturantes e a políticas públicas inovadoras. A insuficiência de aportes voltados à modernização administrativa, à transformação digital e ao estímulo ao empreendedorismo configura outro desafio relevante, pois compromete

a capacidade de dinamização econômica e de aprimoramento da eficiência governamental. Ademais, a crescente pressão do regime previdenciário sobre o orçamento municipal reforça a necessidade de planejamento de longo prazo, sob pena de comprometer a sustentabilidade fiscal e a continuidade das ações públicas essenciais.

A Lei Orçamentária Anual de 2026 permite que a prefeitura execute os planos de infraestrutura, turismo, agricultura e programas sociais sem precisar fazer dívidas no momento. Com dinheiro vindo de transferências, acordos e emendas parlamentares, se tem mais chances de investir, o que ajuda a tirar do papel projetos e ações importantes para a população e a economia. A diferença entre o que se recebe de fora e o que arrecada mostra que pode melhorar a forma como é cobrado impostos, modernizando a administração, atualizando os cadastros e aumentando o número de pessoas que pagam, para que a gestão pública seja efetiva.

A situação do município é delicada, pois depende de recursos de fora, o que pode causar problemas como economia mais lenta, inflação alta e mudanças nos repasses. Se a receita esperada não entra, é preciso cortar gastos, o que afeta os planos. O aumento dos gastos obrigatórios com funcionários, aposentadorias e decisões judiciais coloca em risco os investimentos e a saúde financeira no futuro. Além disso, eventos climáticos fortes, problemas de saúde pública, pressões políticas no orçamento e dificuldades técnicas para desembolsar e acompanhar o dinheiro também são desafios ao município.

A semelhança observada nas análises SWOT do PPA, LDO e a LOA não indicou uma repetição desnecessária de métodos, mas mostra que há uma coerência no ciclo de planejamento orçamentário do município. Essa convergência revela que as potencialidades, fragilidades, oportunidades e ameaças identificadas são aspectos estruturais que atravessam todas as etapas do planejamento, desde a formulação estratégica até a execução do orçamento. A repetição desses mesmos fatores críticos nas três análises indica que os desafios enfrentados por Bananeiras não estão ligados a um único instrumento de planejamento, mas fazem parte de condicionantes mais profundas na gestão pública local. Essa constatação reforçou a importância da adoção de um modelo integrado, capaz de alinhar estratégia, governança e execução, para superar a fragmentação entre o planejamento e os resultados (Figura 11).

Figura 11 - Análise SWOT da LOA de Bananeiras



Fonte: Elaborado pelo autor com uso de Inteligência Artificial (2026).

5.6 Modelo Integrado de Desenvolvimento Socioeconômico (MIDES)

Baseado nas análises e resultados desta investigação, recomenda-se a adoção do Modelo Integrado que se apoia em três fundamentos que se complementam: Planejamento Estratégico, Administração da Qualidade e Sustentabilidade e Inovação. A união destes elementos visa impulsionar uma mudança estrutural perene, deixando para trás visões isoladas e firmando uma mentalidade gerencial voltada ao projeto, estruturação, acompanhamento e à evolução constante.

Figura 12 - Modelo Integrado de Desenvolvimento Socioeconômico (MIDES)



Fonte: Elaborado pelo autor com uso de Inteligência Artificial (2026).

O modelo transcende sua essência especulativa, materializando-se em sugestões institucionais práticas, formatadas com base na premissa da eficácia gerencial e em uma direção administrativa voltada a metas. Nesse panorama, a criação de uma Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico e Tecnológico surge como uma ação primordial e uma condição indispensável para a concretização deste modelo. Esta nova secretaria deverá atuar como um centro estratégico para orquestrar as ações governamentais que almejam amparar o ramo empresarial, captar investimentos, estimular a modernização digital e impulsionar a criatividade, promovendo a parceria entre o governo, a área privada, as entidades de ensino e a comunidade. Ao agregar responsabilidades e atenuar acumulações de funções, esta secretaria concorrerá para uma maior integração institucional, elevação técnica e conciliação entre a programação, a aplicação e o julgamento das ações públicas. Pensando na estratégia, sugere-se criar formas de impulsionar a economia da cidade, apoiando mais as empresas locais a participarem das licitações e a venderem produtos e serviços para a prefeitura, respeitando sempre a legalidade, a igualdade e a eficiência. Observados os dados orçamentários no TCE-PB e a constante evolução do setor tanto com as licitações e modalidades utilizadas quanto com os fornecedores contratados (Figuras 14 a 18 em anexo), o Modelo visa auxiliar o capital a circular dentro do município, incentivar mais o empreendedorismo e aumentar as chances de emprego e renda, ajudando assim o sistema financeiro da região.

Já para a Gestão de Excelência e Sustentabilidade, o ideal é oferecer incentivos fiscais aos que investirem em práticas sustentáveis, como gestão residual, uso dos recursos naturais com responsabilidade e adoção de tecnologias que não agravem o meio ambiente. Essa ideia reforça o compromisso com um futuro sustentável, unindo o que é bom para a economia com o cuidado com a natureza, além de ajudarem de maneira eficaz as empresas a melhorarem, diminuindo o desperdício e buscando sempre melhorar o que fazem.

No mundo da inovação, destaca-se a colaboração com o Laboratório de Inteligência Artificial do Governo Federal (LIIA). Esta parceria visa transferir conhecimento, treinar tecnicamente e desenvolver soluções tecnológicas para a gestão pública e o setor produtivo. Juntar-se com a LIIA aumenta o talento da cidade em dissecar questões, auxiliando a tomar decisões inteligentes com dados e estabelece uma zona legal para inovação onde todos, de líderes a acadêmicos, podem participar fazendo escolhas inteligentes, reduzindo as suposições. O aplicativo "Bananeiras na Palma da Mão" pode ser definido para ser lançado como parte da transformação digital, sendo um espaço único para todos os serviços públicos e informações de instituições locais. O aplicativo pode mesclar sistemas municipais em um espaço digital transparente e fácil de usar, tornando tudo mais simples e suave, padronizando informações e facilitando obtenções de documentos por exemplo, além de ajudar a verificar o desempenho dos serviços e mantê-los eficiente.

Ademais, o modelo prevê a ampliação de projetos de inclusão social e capacitação profissional, baseados em diagnósticos técnicos das necessidades locais. Investir em capital humano é essencial para o desenvolvimento, garantindo que avanços institucionais e tecnológicos se traduzam em oportunidades reais para a população. A qualificação técnica, o estímulo ao empreendedorismo e a redução das vulnerabilidades sociais são fundamentais para modernizar a administração e evitar que o progresso seja apenas formal e não se reflita na realidade social. As propostas apresentadas estão alinhadas com princípios de qualidade e melhoria contínua amplamente reconhecidos na literatura administrativa. A organização de processos, a padronização de procedimentos, a disciplina institucional e a eliminação de desperdícios seguem a filosofia do 5S. Além disso, a concepção de políticas públicas como ciclos permanentes de planejamento, execução, verificação e ajuste está em sintonia com a ideia de aprimoramento contínuo. O modelo não apenas introduz novas estruturas e instrumentos, mas propõe uma mudança cultural na gestão municipal, focada na aprendizagem organizacional e na busca pela excelência, onde poderá construir bases sólidas para um desenvolvimento integrado, equilibrado e duradouro, no qual eficiência administrativa, responsabilidade ambiental e inclusão social se complementem em um projeto de progresso coletivo.

Figura 13 - Infográfico que mostra principais ideias do MIDES



Fonte: Elaborado pelo autor com uso de Inteligência Artificial (2026).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao concluir a pesquisa, consolidou-se a percepção de que a estratégia e a excelência na gestão pública transcendem meras diretrizes normativas, configurando-se como alicerces indispensáveis para fomentar o empreendedorismo sustentável e impulsionar o desenvolvimento socioeconômico. Este estudo teve como foco principal examinar como essas dimensões podem atuar como bases estruturais para o município de Bananeiras, Paraíba, culminando na proposição de um Modelo Integrado de Desenvolvimento Socioeconômico (MIDES). Optou-se por uma metodologia de pesquisa-ação, com abordagem quanti-qualitativa, que possibilitou não apenas um diagnóstico minucioso da realidade local, mas também a possível implementação de intervenções práticas, conduzidas de forma colaborativa e embasadas em evidências concretas.

Durante o desenvolvimento da pesquisa, ficou claro que Bananeiras possui promissoras vocações econômicas, relevante capital humano e uma identidade territorial sólida, capaz de sustentar um projeto consistente de desenvolvimento. Contudo, desafios como a fragmentação administrativa, a carência de planejamento íntegro e barreiras burocráticas enraizadas historicamente foram obstáculos significativos ao pleno aproveitamento dessas potencialidades. O problema observado não residia na falta de oportunidades, mas sim na urgente necessidade de reorganizar institucionalmente para transformar iniciativas dispersas em esforços coordenados e sustentáveis.

Os resultados das pesquisas realizadas evidenciaram como a qualidade da gestão pública pode influenciar diretamente o dinamismo econômico do município. Entre os impactos positivos, destacam-se a redução substancial no tempo para formalização de empresas, o aumento no número de microempreendedores individuais formalizados, a melhoria na avaliação dos serviços públicos e o fortalecimento do diálogo entre o poder público e o setor produtivo local. Além dos avanços quantificáveis, é possível notar uma mudança qualitativa na cultura institucional: a gestão pública passando a ser reconhecida não mais apenas como uma estrutura burocrática, mas como um parceiro estratégico essencial no processo de desenvolvimento local. Nesse cenário, o Modelo Integrado de Desenvolvimento Sustentável (MIDES), é o ponto alto do que foi aprendido durante a investigação. Ele se baseia em princípios de governança estratégica, excelência na gestão e sustentabilidade em todas as áreas. O modelo propõe criar mecanismos para planejar, executar, monitorar e envolver a sociedade. Esses instrumentos visam garantir que as políticas para incentivar o empreendedorismo sejam consistentes e contínuas. O MIDES não é uma solução única para todos, mas foi criado

pensando nas necessidades específicas do município de Bananeiras, considerando suas características, limitações e objetivos coletivos. A validação feita por pessoas da região mostrou que o modelo é viável e relevante, e que sua implementação depende de compromisso político, consistência institucional e resiliência administrativa.

Em termos teóricos, o estudo mostrou que os princípios de gestão estratégica e governança pública podem ser adaptados e aplicados de forma eficaz em municípios menores, desde que sejam ajustados às condições sociais e territoriais locais. Na prática, o trabalho deixou um legado de um método bem estruturado, que foi aprovado socialmente e pode ser replicado em contextos semelhantes, reforçando o papel da universidade como agente de mudança social. No entanto, sabe-se que há limitações devido ao tempo da pesquisa, que não permitiu avaliar os impactos de longo prazo, como mudanças nos níveis de renda ou redução das desigualdades sociais. Esses resultados precisam ser monitorados constantemente e as capacidades institucionais precisam ser melhoradas. Apesar disso, os resultados de curto prazo são promissores, com base em dados concretos que mostram o potencial de sucesso dessa abordagem.

Ao final, esta pesquisa mostra que o desenvolvimento local não acontece por acaso, nem depende apenas do que o mercado decide. É algo que se constrói com decisões pensadas, baseadas em planos bem feitos e em dados, e também depende da capacidade dos gestores públicos e empreendedores de trabalhar juntos pelo bem de todos. Quando a administração pública deixa de ser apenas reativa e começa a pensar no futuro, cria-se um ciclo em que a eficiência, a confiança da sociedade e o desenvolvimento econômico se ajudam mutuamente. Assim, fica claro que fazer um bom trabalho na administração pública é, principalmente, cuidar do bem-estar de todos. Quando se equilibra a eficiência técnica, a visão de longo prazo e a responsabilidade com o meio ambiente, cria-se um ambiente em que os empreendedores não estão sozinhos, mas fazem parte de um sistema que é ético, inovador e bom para o desenvolvimento. O caso de Bananeiras mostra que, mesmo em cidades menores, é possível fazer com que a administração pública seja a base para que todos prosperem. Se este estudo conseguiu levar ideias acadêmicas para a prática, então alcançou seu objetivo mais importante. Que o MIDES vá além das páginas e se torne uma prática que dure. Que a experiência contada inspire que as coisas continuem melhorando e sejam repetidas. E que Bananeiras, ao tomar o controle do seu próprio desenvolvimento, mostre o caminho para um futuro em que o desenvolvimento econômico, a justiça social e a sustentabilidade ambiental não sejam coisas que competem umas com as outras, mas façam parte de um projeto que une tudo.

REFERÊNCIAS

- BAHIA, Leandro Oliveira. O. **Guia referencial para construção e análise de indicadores**. Brasília: ENAP, 2021. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/6154/1/GR%20Construindo%20e%20Analisando%20Indicadores%20-%20Final.pdf>. Acesso em: 15 jul. 2025.
- BANANEIRAS (PB). **História**. Bananeiras: Prefeitura Municipal de Bananeiras. Disponível em: <https://www.bananeiras.pb.gov.br/historia/>. Acesso em: 28 jul. 2025.
- BANANEIRAS (PB). **Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO)**. Bananeiras: Prefeitura Municipal de Bananeiras. Disponível em: <https://www.bananeiras.pb.gov.br/portal-da-transparencia/ldo/>. Acesso em: 13 fev. 2026.
- BANANEIRAS (PB). **Lei nº 1.133, de 2025**. Estima a receita e fixa a despesa do Município de Bananeiras para o exercício financeiro de 2026 (Lei Orçamentária Anual – LOA). Bananeiras: Prefeitura Municipal de Bananeiras, 2025. Disponível em: <https://www.bananeiras.pb.gov.br/loa/lei-1133-2025-loa-2026/>. Acesso em: 14 fev. 2026.
- BANANEIRAS (PB). **Lei nº 1.134, de 2025**. Dispõe sobre o Plano Plurianual (PPA) 2026–2029. Bananeiras: Prefeitura Municipal de Bananeiras, 2025. Disponível em: <https://www.bananeiras.pb.gov.br/ppa/lei-no-1134-2025-ppa-2026-2029/>. Acesso em: 13 fev. 2026.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2011. Disponível em: <https://madmunifacs.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/08/anc3a1lise-de-contec3bdo-laurence-bardin.pdf>. Acesso em: 01 set. 2025.
- BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão estratégica de pessoas no Setor Público**. 2. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2020. Disponível em: <https://esapescola.com.br/wp-content/uploads/2021/12/Gestao-estrategica-de-pessoas-no-setor-publico.pdf>. Acesso em: 8 ago. 2025.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Senado, 1988. Art. 37. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 16 jul. 2025.
- BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016**. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 98, p. 44, 24 maio 2016. Disponível em: <https://www.gov.br/conselho-nacional-de-saude/pt-br/atos-normativos/resolucoes/2016/resolucao-no-510.pdf/view>. Acesso em: 17 ago. 2025.
- BRASIL. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Dispõe sobre a proteção de dados pessoais e altera a Lei nº 12.965, de 23 de abril de 2014 (Marco Civil da Internet) – **Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD)**. Brasília, DF: Presidência da República, [2018]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/113709.htm. Acesso em: 28 ago. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. **Administração estratégica**. Rede e-Tec Brasil, [20--]. Disponível em: https://redeetec.mec.gov.br/images/stories/pdf/proeja/administracao_estrat.pdf. Acesso em: 30 jul. 2025.

BRASIL. Ministério da Integração e do Desenvolvimento Regional. **Planejamento Estratégico Integrado – PEI**. [Brasília]: MDR, [2023?]. Disponível em: <https://www.gov.br/mdr/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/planejamento-estrategico-institucional>. Acesso em: 19 jul. 2025.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão Pública. **Modelo de Excelência em Gestão Pública**. Brasília: MP/SEGEP, 2014. Disponível em: <https://ep.ifsp.edu.br/images/conteudo/documentos/biblioteca/modelodeexcelenciaemgestaopublica2014.pdf>. Acesso em: 19 jul. 2025.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Revista Tendências do Turismo 2025**: perspectivas para o desenvolvimento do turismo no Brasil. Brasília, DF: Ministério do Turismo, [2025]. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/programas-projetos-acoes-obras-e-atividades/rede-inteligencia-mercado/RevistaTendencias2025vfinal.pdf>. Acesso em: 22 jul. 2025.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Princípios práticos de administração pública**. Comunicação apresentada à Quarta Reunião Anual do Comitê de Especialistas em Administração Pública do Conselho Econômico e Social (Ecosoc) das Nações Unidas. Nova Iorque, 6 abr. 2005. Disponível em: <https://www.bresserpereira.org.br/works/smallpapers/9.PrincipiosAdmPublica.p.pdf>. Acesso em: 13 jul. 2025.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Reforma do Estado para a cidadania**: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional. São Paulo: Editora 34; Brasília: Enap, 1998.

BUARQUE, Sérgio José Cavalcanti. **Construindo o desenvolvimento local sustentável**: metodologia de planejamento. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

BUARQUE, Sérgio C. **Metodologia de planejamento do desenvolvimento local e municipal sustentável**. Brasília: Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA), 1999. Disponível em: <https://www.sigas.pe.gov.br/files/07212021030353-metodologia.de.planejamento.do.desenvolvimento.local.e.municipal.sustentavel.pdf>. Acesso em: 9 abr. 2026.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: Controle da Qualidade Total no Estilo Japonês**. 11. ed. Nova Lima: INDG, 2004.

CÂNDIDO, Carlos. J. F.; SANTOS, Sérgio. P. **Strategy Implementation: What Is the Failure Rate?** *Journal of Management & Organization*, v. 21, n. 2, p. 237–262, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.1017/jmo.2014.77>. Acesso em: 18 jul. 2025.

CARNEIRO, Ricardo.; MENICUCCI, Telma Maria Gonçalves. **Gestão pública no século XXI**: as reformas pendentes. Texto para discussão, n. 1686. Brasília: Ipea, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos na Empresa**: pessoas, organizações e sistemas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

DENHARDT, Janet V.; DENHARDT, Robert B. **The new public service**: serving, not steering. Expanded ed. New York: M.E. Sharpe, 2007.

DIEFENBACH, Fabian. E. **Entrepreneurship in the public sector**: when middle managers create public value. Berlin: Gabler Research, Gabler Verlag Wiesbaden, 2011.

FEDATO, Geovana Alves de Lima; PIRES, Vanessa Martins; BRESCIANI, Sirlene Aparecida Takeda. **Impacto social e missão das universidades públicas brasileiras**: há convergência? RAE – Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 65, n. 3, e2024 0202, p. 1–22, 2025. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/BCPwM5W6gwCCqxNWqDNqh8M/?lang=pt>. Acesso em: 04 ago. 2025.

FERREIRA, Aldonio; OTLEY, David. **The design and use of performance management systems**: an extended framework for analysis. Management Accounting Research, Amsterdam, v. 20, n. 4, p. 263–282, dez. 2009. DOI: 10.1016/j.mar.2009.07.003. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/240210250_The_design_and_use_of_performance_management_systems_An_extended_framework_for_analysis. Acesso em: 04 ago. 2025.

FERREIRA, Márcio Reinaldo de Lucena. **Gestão compartilhada e cidadania**: um estudo da experiência do “Pacto do Novo Cariri”. 2006. 120 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2006. Disponível em: <https://www.ufpb.br/ppga/contents/arquivos/teses-e-dissertacao/2006/marcio-reinaldo-de-lucena-ferreira.pdf>. Acesso em: 11 jul. 2025.

FRANCO, Augusto de. **Pobreza & desenvolvimento local**. Brasília: ARCA, Sociedade do Conhecimento, 2002.

GRAHAM, Cole Blease; HAYS, Steven W. **Para Administrar a Organização pública**. Rio de Janeiro: Zahar, 1994.

IBGE. **Cidades e Estados**: Bananeiras. [2024]. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pb/bananeiras/panorama>. Acesso em: 21 jul. 2025.

LIMA, Nilson Sérgio. **Análise SWOT na Administração Pública**. [S. l.], 2019. Disponível em: <https://www.nilsonsergiolima.com.br/analise-swot-na-administracao-publica/>. Acesso em: 18 jul. 2025.

MACEDO, Fernando Cezar de; NETO, Aristides Monteiro; VIEIRA, Danilo Jorge (org.). **Universidade e território**: ensino superior e desenvolvimento regional no Brasil do século XXI. Brasília: IPEA, 2022.

MATIAS-PEREIRA, José. **A governança corporativa aplicada no setor público brasileiro**. Administração Pública e Gestão Social, 2 (1), 109-134, 2010.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Strategy safari: a guided tour through the wilds of strategic management**. New York: Free Press, 2006.

MOTTA, Paulo Roberto de Mendonça. **O estado da arte da gestão pública**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 53, n. 1, p. 82–90, jan./fev. 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/yqqMHSkZDs5k8HLbD76JxCM/>. Acesso em: 9 abr. 2026.

NAÇÕES UNIDAS. **ONU alerta: apenas 35 % das metas dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável estão no caminho certo**. Nações Unidas Brasil, 14 jul. 2025. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/297946-onu-alerta-apenas-35-das-metas-dos-objetivos-de-desenvolvimento-sustent%C3%A1vel-est%C3%A3o-no-caminho>. Acesso em: 05 ago. 2025.

NICOLAS, Daniel Hiernaux. Elementos para um analisis sociogeografico del turismo. In: RODRIGUES, A. B. (org.). **Turismo e Geografia: reflexões teóricas e enfoques regionais**. 3. ed. São Paulo: Hucitec, 2001. p. 274.

OEI – ORGANIZAÇÃO DOS ESTADOS IBERO-AMERICANOS. **Carta Ibero-americana de Participação Cidadã na Gestão Pública**. Madri: OEI, 2009.

OFFE, Claus. **Governance: an ‘empty signifier’?** Constellations, v. 16, 2009.

OLIVEIRA, Alexandre Soares de. *et al.* **Implantação de mandalas em comunidades rurais de Bananeiras – PB**. Artigo científico. [S. l.: s. n.], 2009. p. 6.

PAIXÃO, Márcia Valéria. **Administração Estratégica**. Curitiba: Instituto Federal do Paraná, 2012. Disponível em: https://redeetec.mec.gov.br/images/stories/pdf/proeja/administracao_estrat.pdf. Acesso em: 09 jul. 2025.

PARAÍBA. Tribunal de Contas do Estado. **Painéis de informações**. João Pessoa: TCE-PB, [s.d.]. Disponível em: <https://tce.pb.gov.br/paineis/>. Acesso em: 4 fev. 2026.

PAZ, Maria Cristiane Alves da. **Redes, fórum e consórcio de educação superior pública do Nordeste: aportes na otimização de forças para atuação regional**. 2023. 124 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2023. Disponível em: https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/29682/1/MariaCristianeAlvesDaPaz_Dissert.pdf. Acesso em: 23 ago. 2025.

PINCHOT, Gifford. **Intrapreneuring: por que você não precisa deixar a empresa para tornar-se um empreendedor**. São Paulo: Harbra, 1989.

POUPATEMPO – PROGRAMA DE ATENDIMENTO E GESTÃO À CIDADANIA. **Página institucional do Poupatempo, programa do Governo do Estado de São Paulo**. São Paulo, [s. d.]. Disponível em: <https://www.poupatempo.sp.gov.br/>. Acesso em: 27 jul. 2025.

PREDIGER, Reneo Pedro; ALLEBRANDT, Sérgio Luís; KRUGER, Roseli Fistarol; CARLI, Patrícia de. **Os pequenos municípios brasileiros: viabilidade, direitos sociais e desenvolvimento local**. Redes (Santa Cruz do Sul, Online), v. 27, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.17058/redes.v27i.17018>. Acesso em: 9 abr. 2026.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Guia PMBOK**: um guia para o conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos. 7. ed. Newtown Square: Project Management Institute, 2021. Disponível em: <https://www.academiaplaorc.com.br/wp-content/uploads/2024/07/Guia-PMBOK-7a-Edicao.pdf>. Acesso em: 23 jan. 2026.

SACHS, Ignacy. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

SANT'ANA, Ricardo César Gonçalves. **Tecnologia e gestão pública municipal**: mensuração da interação com a sociedade. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2009. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/items/d0a797d3-2d95-4118-97c7-a75830b704d5>. Acesso em: 04 ago. 2025.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **DataSebrae: Indicadores – Empresas**. Brasília, DF: SEBRAE, [s.d.]. Disponível em: <https://datasebraeindicadores.sebrae.com.br/resources/sites/data-sebrae/data-sebrae.html#/Empresas>. Acesso em: 20 fev. 2026.

SILVA, Sandra Márcia da. **O método PDCA como ferramenta para melhoria da qualidade na gestão de processos**. 2014. Monografia (Graduação em Administração) – Faculdade Nossa Senhora Aparecida (FANAP), Aparecida de Goiânia, 2014. Disponível em: <http://www.fanap.br/Repositorio/314.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2025.

SOUZA, Celina. **Políticas públicas**: uma revisão da literatura. Sociologias, Porto Alegre, ano 8, n. 16, p. 20–45, jul./dez. 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/soc/a/6YsWyBWZSdFgfSqDVQhc4jm/>. Acesso em: 13 ago. 2025.

STAROŇOVÁ, Katarina; GAJDUSCHEK, György. Guy Peters. **Institutional Theory in Political Science**: The New Institutionalism. NISPAcee Journal of Public Administration and Policy, v. 12, n. 2, p. 281-285, 2019. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/345383077>. Acesso em: 24 ago. 2025.

TOLDO, Mariesa. Responsabilidade Social Empresarial. In: GARCIA, B. G. et al. **Responsabilidade Social das Empresas**: a contribuição das universidades. São Paulo: Peirópolis, 2008.

UNIDO; ISO; IAF. **ISO 9001**: Relevance and Impact in Brazil. São Paulo: Public Sector Assurance, 2016. Disponível em: https://publicsectorassurance.org/wp-content/uploads/2016/09/ISO_9001_Brazil_Final-2.pdf. Acesso em: 05 ago. 2025.

VALADARES, Josiel. Lopes. **Orientação empreendedora na administração pública**: análise da trajetória e das implicações da criação e manutenção do cargo de empreendedor público em Minas Gerais – Brasil. 2013. 135 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, MG, 2013. Disponível em:

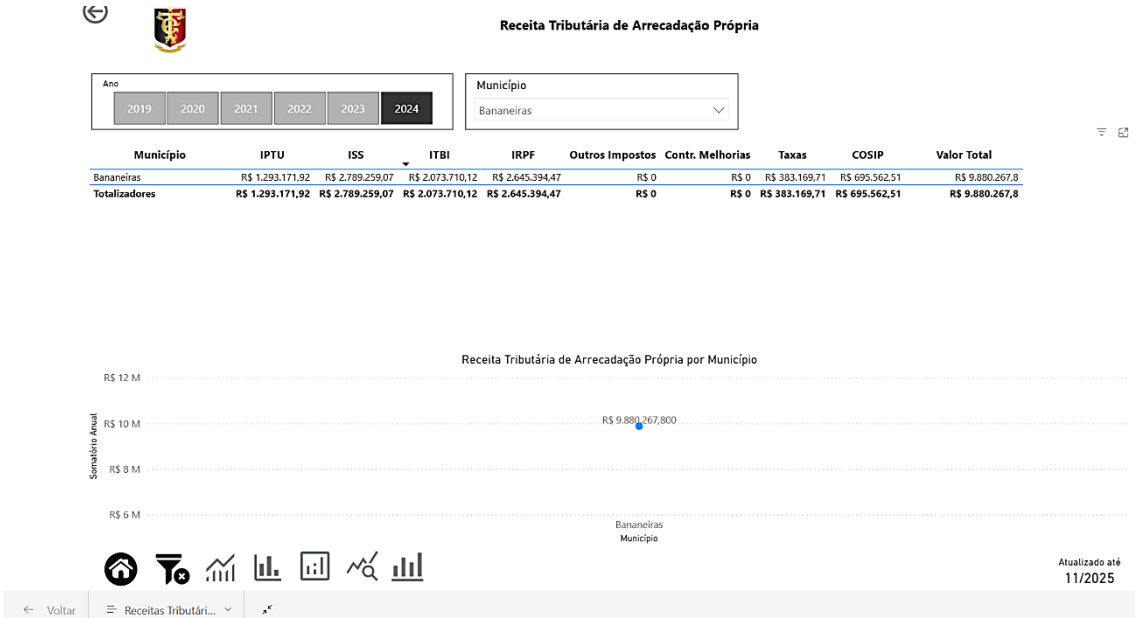
<https://locus.ufv.br/server/api/core/bitstreams/fa0f7bb7-7c75-4631-b4d5-2ecb589fd945/content>. Acesso em: 16 jul. 2025.

WOLTER, Alzirene Pontoni; VELHO, Altemir da Silva. **Gestão Pública no Brasil**: Desafios e perspectivas. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento, v. 5, n. 2, p. 18-27, fev. 2020. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/gestao-publica-no-brasil>. Acesso em: 07 ago. 2025.

WRIGHT, Peter; KROLL, J. Mark; PARMELL, John. **Administração Estratégica**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

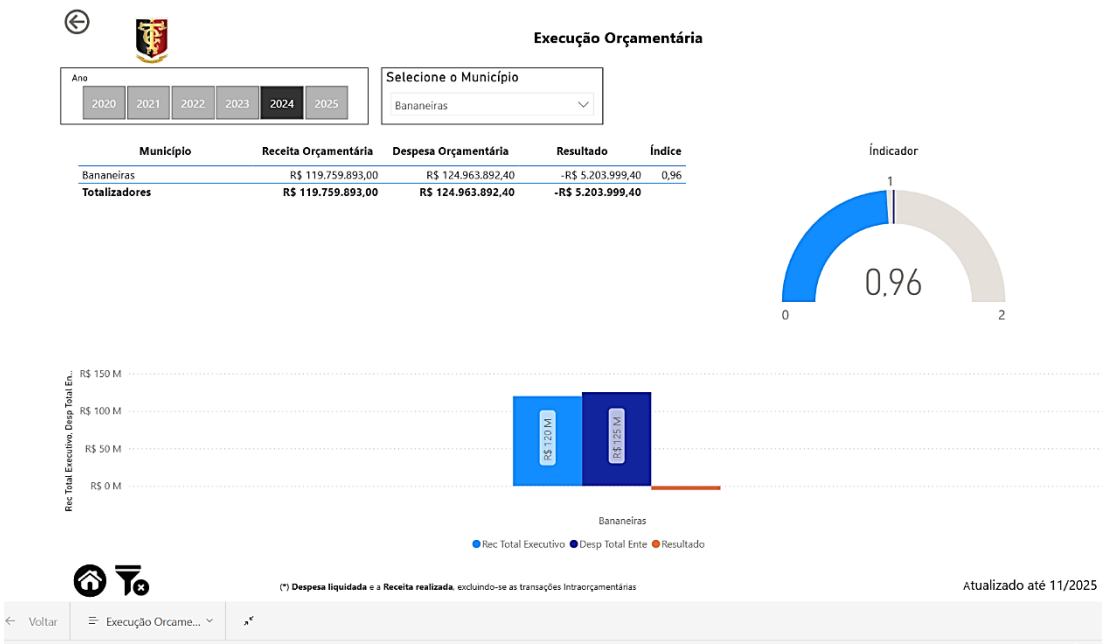
ANEXOS

Figura 14 - Receita Tributária de Bananeiras (2024)



Fonte: TCE-PB (2025).

Figura 15 - Execução Orçamentária de Bananeiras (2024)



Fonte: TCE-PB (2025).

Figura 16 - Evolução das Receitas Orçamentárias de Bananeiras

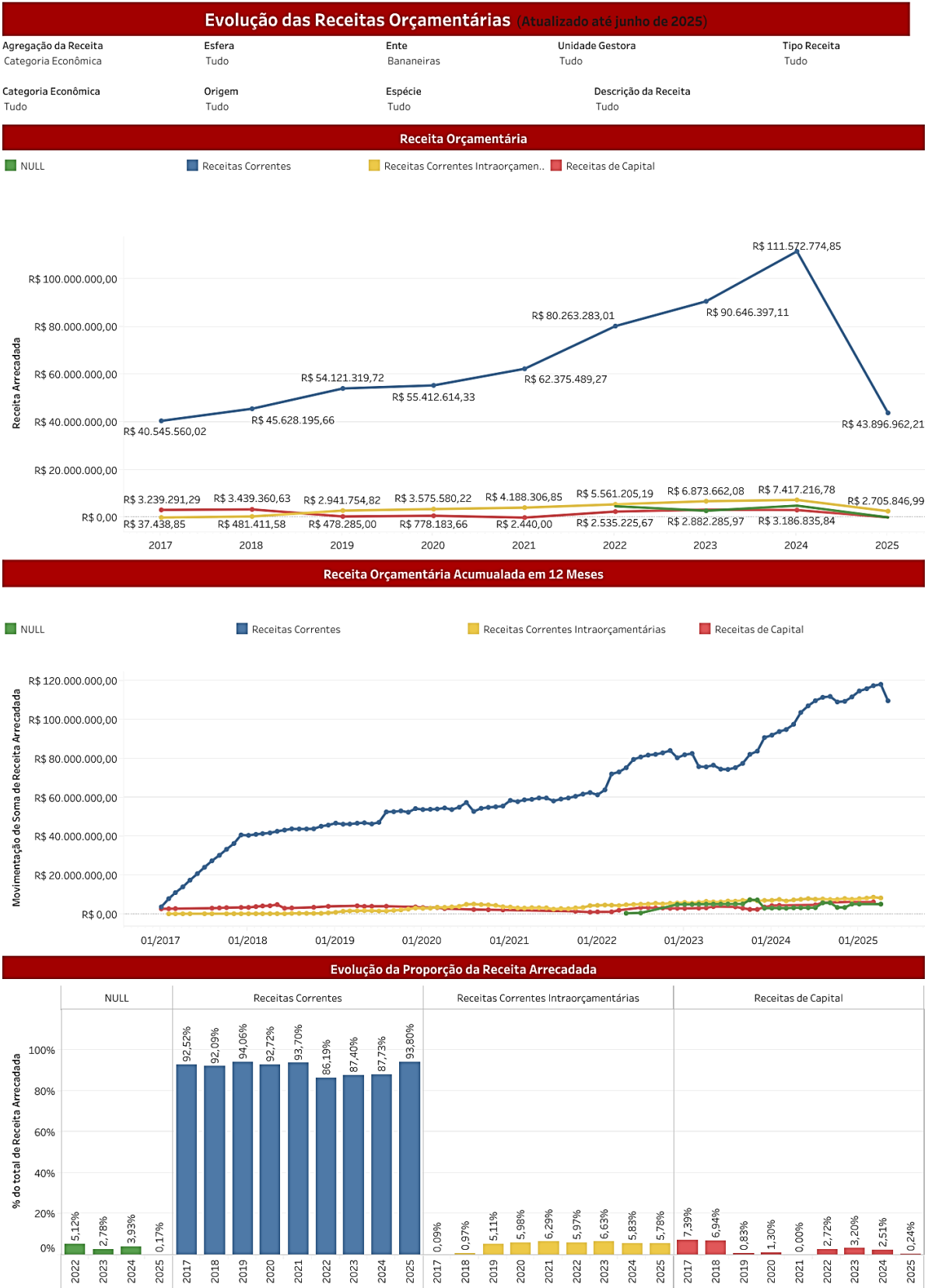
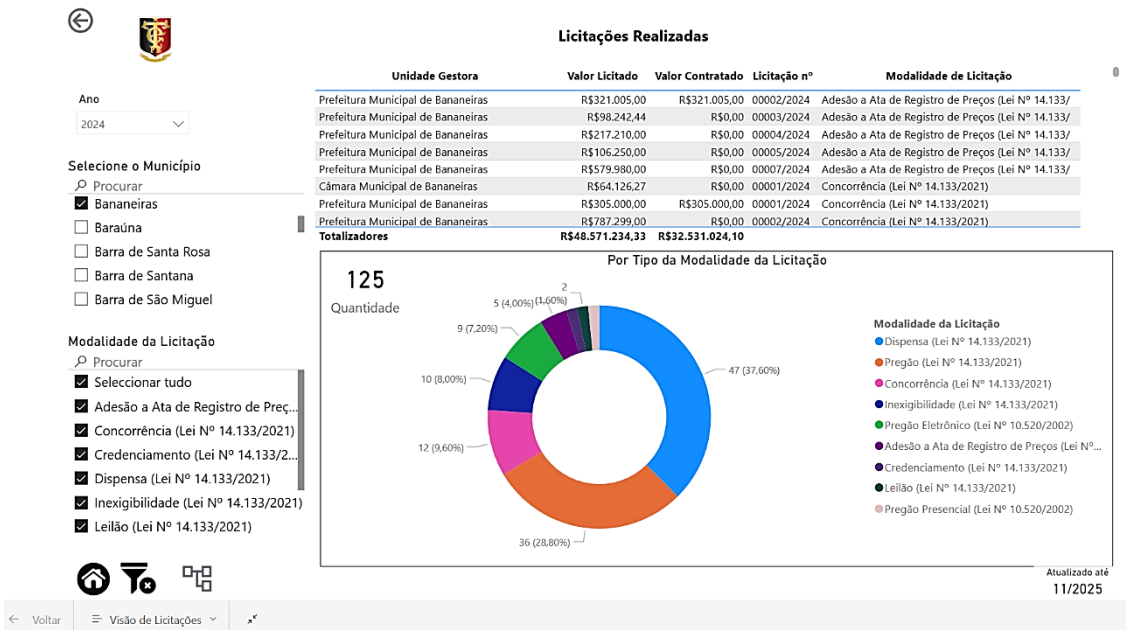


Figura 17 - Evolução das Despesas Orçamentárias de Bananeiras



Fonte: TCE-PB (2025).

Figura 18 - Licitações realizadas em Bananeiras (2024)



Fonte: TCE-PB (2025).

Figura 18 - Fornecedores contratados pela Prefeitura de Bananeiras (2024)

FORNECEDOR			
Unidade Gestora	Todas	CNPJ, CPF, Nome ou Objeto	
Fornecedor	CPF / CNPJ	Valor (R\$)	
> Prefeitura Municipal de Bananeiras	08927915000159	47.180.043,10	
> Instituto Bananeirense de Previdência Municipal	02585539000185	11.127.769,32	
> INSTITUTO BANANEIRENSE DE PREVIDENCIA MUNICIPAL	02585539000185	7.432.782,73	
> AHISIMACH FERREIRA DE SOUZA	11894771000196	4.440.098,23	
> INSTITUTO NACIONAL DE SEGURO SOCIAL- INSS	29979036000140	3.501.580,16	
> Câmara Municipal de Bananeiras	08584229000122	1.976.607,96	
> ABMED COMERCIO DE MATERIAL HOSPITALAR	41245148000173	1.860.772,47	
> CENTRO DE FORMACAO E CAPACITACAO DE PROFISSIONAIS EM EDUCACAO L...	07681440000109	1.563.529,10	
> ANDRÉ BRAÚLIO JAPIASSU NETO - EPP	29314271000101	1.460.671,58	
> ENERGISA DISTRIBUIDORA DE ENRGIA	09095183000140	1.432.787,49	
> MIN.DA FAZENDA-SEC.RECEITA FEDERAL-PASEP	003944460005887	1.176.117,85	
> TRIBUNAL DE JUSTICA DO ESTADO DA PARAIBA	09283185000163	1.168.356,84	
> FIORI VEICULO LTDA	35715234000876	1.045.980,00	
1 a 20 de 1,862			Página 1 de 94

Fonte: TCE-PB (2025).

APÊNDICE

Quadro 7 - Perguntas do instrumento de pesquisa aplicado à população ²de Bananeiras

Nº	Pergunta
1	Li e concordo em participar desta pesquisa.
2	Em qual região você mora?
3	Qual a sua faixa etária?
4	Você trabalha, estuda ou exerce alguma atividade no município?
5	Como você avalia a gestão pública atual de Bananeiras?
6	Em sua opinião, a Prefeitura tem planejamento para o futuro da cidade?
7	Você sente que os serviços públicos estão atendendo às necessidades do povo?
8	Em uma palavra ou frase curta, o que mais precisa melhorar em Bananeiras hoje?
9	Você acredita que Bananeiras está incentivando o empreendedorismo local?
10	O quanto você acha importante que a Prefeitura apoie pequenos empreendedores, produtores rurais e novos negócios?
11	O que você acha que mais ajudaria a gerar emprego e renda em Bananeiras?
12	Você acredita que o uso de tecnologia pode ajudar Bananeiras a melhorar os serviços públicos e gerar mais desenvolvimento para a cidade?
13	Que tipo de tecnologia você acha que mais ajudaria Bananeiras a crescer e melhorar a vida das pessoas?
14	Você sente que sua voz é ouvida pela gestão pública?
15	Se pudesse mudar uma coisa na cidade hoje, qual seria?
16	Em sua opinião, o que Bananeiras precisa fazer para crescer de forma sustentável, sem perder sua identidade e qualidade de vida?
17	Você gostaria de participar de projetos, reuniões ou ações que ajudem a melhorar o município?
18	Caso deseje, deixe uma mensagem para o futuro de Bananeiras. O que você deseja para a cidade nos próximos anos?

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

² As perguntas apresentadas foram direcionadas ao público em geral, compondo um conjunto de cinco instrumentos de pesquisa aplicados no estudo. Destaca-se que esta etapa foi considerada a mais relevante, por abranger de forma ampla a população do município, permitindo uma análise mais representativa das percepções sociais.