



# FINANÇAS PÚBLICAS E GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

ANTÔNIO ARTUR DE SOUZA





# **FINANÇAS PÚBLICAS E GESTÃO ORÇAMENTÁRIA**

**ANTÔNIO ARTUR DE SOUZA**

**PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA**  
**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**  
**ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS DIRIGENTES DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR**  
**COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR**  
**DIRETORIA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA**  
**UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL**

**COMITÊ GESTOR E COMISSÃO ACADÊMICA NACIONAL DO PROFIAP**

**Presidente do Comitê Gestor**

Dario de Oliveira Lima Filho

**Vice-Presidente do Comitê Gestor**

Marcos Tanure Sanabio

**Coordenadora da Comissão Acadêmica Nacional**

Teresa Cristina Janes Carneiro

**Coordenador Adjunto da Comissão Acadêmica Nacional**

Claudio Zancan

**Coordenadora de Avaliação**

Eliane Moreira Sá de Souza

**AUTOR**

Antônio Artur de Souza

**AVALIADOR**

Ana Paula Basso

**EQUIPE TÉCNICA - UFSC**

**Coordenação Geral**

Alexandre Marino Costa

Gilberto de Oliveira Moritz

**Coordenação de Produção de Recursos Didáticos**

Denise Aparecida Bunn

**Projeto Gráfico**

Claudio José Girardi

Lilian Borges Rau

**Editoração**

Cláudio José Girardi

**Revisão Textual**

Patrícia Regina da Costa

Sergio Luíz Meira

**Capa**

Lilian Borges Rau

**Logomarca PROFIAP**

Rodrigo Brandão

Ministério da Educação – MEC  
Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior – ANDIFES  
Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES  
Universidade Aberta do Brasil – UAB  
Diretoria de Educação a Distância – DED  
Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP

# FINANÇAS PÚBLICAS E GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

Antônio Artur de Souza



2014

### Ficha Catalográfica

S729f Souza, Antonio Artur de  
Finanças públicas e gestão orçamentária / Antônio Artur de Souza. -  
Florianópolis : Departamento de Ciências da Administração / UFSC,  
2014.  
82 p.  
ISBN : 978-85-7988-235-7

Inclui referências  
Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede  
Nacional – PROFIAP

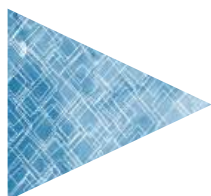
1. Finanças públicas - Indicadores. 2. Administração Pública.  
3. Orçamento. 4. Desempenho financeiro. I. Título.

CDU: 35

*Catálogo na publicação por: Onélia Silva Guimarães CRB-14/071*

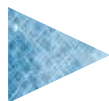


Esta obra é distribuída por meio da Licença Creative Commons 3.0  
Atribuição/Usos Não Comerciais/Vedada a Criação de Obras Derivadas / 3.0 / Brasil.



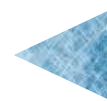
# Sumário

Sobre a Disciplina	09
Apresentação	11
<b>Aula 1:</b> Elementos/Conceitos Fundamentais de Orçamento e Histórico da Administração Pública na Perspectiva Financeiro-Orçamentária	
Objetivo .....	17
Leituras Sugeridas.....	18
Leituras Complementares.....	19
Fórum.....	19
Verificação da Aprendizagem .....	20
<b>Aula 2:</b> O Processo de Elaboração do Orçamento no Setor Público	
Objetivo .....	21
Leituras Sugeridas.....	21
Observação .....	23
Leituras Complementares.....	23
Fórum.....	24
Verificação da Aprendizagem .....	24
<b>Aula 3:</b> O Processo de Implementação do Orçamento no Setor Público	
Objetivo .....	27
Leituras Sugeridas.....	27
Leituras Complementares.....	28
Fórum.....	29
Verificação da Aprendizagem .....	29

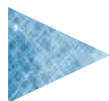


<b>Aula 4:</b> O Processo de Avaliação do Orçamento no Setor Público	
Objetivo .....	31
Leituras Sugeridas.....	31
Leituras Complementares.....	32
Fórum.....	33
Verificação da Aprendizagem .....	33
<b>Aula 5:</b> Análise de Modelos Participativos no Planejamento	
Objetivo .....	35
Leituras Sugeridas.....	35
Leituras Complementares.....	36
Fórum.....	38
Verificação da Aprendizagem .....	38
<b>Aula 6:</b> Execução e Monitoramento do Orçamento	
Objetivo .....	39
Leituras Sugeridas.....	39
Leituras Complementares.....	40
Fórum.....	42
Verificação da Aprendizagem .....	42
<b>Aula 7:</b> Planejamento Financeiro Público	
Objetivo .....	43
Leituras Sugeridas.....	43
Leituras Complementares.....	44
Fórum.....	44
Verificação da Aprendizagem .....	44
<b>Aula 8:</b> Planejamento Orçamentário Governamental	





Objetivo .....	47
Leituras Sugeridas.....	47
Leituras Complementares.....	48
Fórum.....	49
Verificação da Aprendizagem .....	49
<b>Aula 9:</b> Compras Públicas	
Objetivo .....	51
Leituras Sugeridas.....	51
Leituras Complementares.....	52
Fórum.....	54
Verificação da Aprendizagem .....	54
<b>Aula 10:</b> Modelos e Avaliação de Orçamento Público	
Objetivo .....	57
Leituras Sugeridas.....	57
Leituras Complementares.....	58
Fórum.....	60
Verificação da Aprendizagem .....	60
<b>Aula 11:</b> Acompanhamento de Programas do Governo	
Objetivo .....	61
Leituras Sugeridas.....	61
Leituras Complementares.....	62
Fórum.....	63
Verificação da Aprendizagem .....	64
<b>Aula 12:</b> Controle Financeiro de Programas do Governo	
Objetivo .....	65



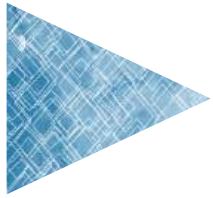
Leituras Sugeridas .....	65
Leituras Complementares.....	66
Fórum.....	67
Verificação da Aprendizagem .....	67

**Aula 13:** Indicadores de Desempenho Financeiro na Administração Pública

Objetivo .....	69
Leituras Sugeridas.....	69
Leituras Complementares.....	70
Fórum.....	72
Verificação da Aprendizagem .....	72

**Aula 14:** Gestão Baseada em Indicadores de Desempenho da Administração Pública

Objetivo .....	73
Leituras Sugeridas.....	73
Leituras Complementares.....	74
Fórum.....	75
Verificação da Aprendizagem .....	75



# Sobre a Disciplina

## **Disciplina**

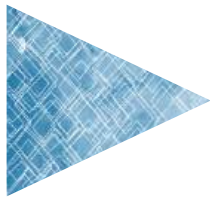
Finanças Públicas e Gestão Orçamentária

## **Ementa**

O processo de elaboração, implementação e avaliação do orçamento no setor público. Análise de modelos participativos no planejamento, execução e monitoramento do orçamento. Planejamento financeiro e orçamentário governamental, modelos e avaliação de orçamento público, acompanhamento e controle financeiro de programas do governo, gerenciamento e medição de desempenho financeiro na administração pública.

**Carga horária:** 60 horas





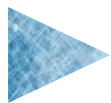
# Apresentação

Esta disciplina tem conteúdo multidisciplinar, das áreas de finanças públicas, contabilidade e direito. Pode ser vista com uma perspectiva de finanças, pois aborda as fontes de recursos e as suas destinações. Possibilita, dessa forma, compreender que as organizações públicas necessitam, como qualquer outra organização, desenvolver fontes de recursos e aplicar esses recursos de forma eficiente. Para tanto, precisam de medidas de desempenho financeiro. Do ponto de vista da contabilidade, esta disciplina aborda o orçamento como ferramenta de planejamento e controle.

O assunto orçamento é estudado na área de contabilidade, mais especificamente na especialidade contabilidade pública (também denominada contabilidade governamental). É importante destacar aqui duas especialidades da contabilidade: a financeira e a gerencial. A primeira diz respeito à divulgação de informações para a sociedade, para as diferentes partes interessadas. A segunda, gerencial, tem como objetivo a geração de informações que sirvam de suporte ao processo de tomada de decisões.

O orçamento em organizações públicas é um instrumento indispensável tanto para a contabilidade financeira quanto para a contabilidade gerencial. Da mesma forma que em empresas privadas, ele é uma ferramenta muito importante como meio de registro dos planos organizacionais. Igualmente, é um recurso indispensável para o acompanhamento (monitoramento) da execução das atividades, pois possibilita conhecer com rapidez os recursos já comprometidos e ainda os disponíveis. Nesse sentido, permite que a contabilidade financeira seja desenvolvida de modo a atender às necessidades de divulgação de informações para a sociedade. Permite ainda, o controle financeiro e a geração de relatórios de desempenho para fins de prestação de contas.

Do ponto de vista do direito, essa disciplina aborda as normas legais que disciplinam o planejamento financeiro e o orçamento de organizações públicas, em es-



pecial do governo federal e dos governos estaduais e municipais. Essas normas incluem, entre outras, a Constituição Federal, a Lei de Responsabilidade Fiscal, a Lei n. 4.320/1964 e a Lei de Licitações. A contabilidade financeira de organizações públicas, assim como a contabilidade de empresas, é baseada em normas legais, o que requer um conhecimento pormenorizado.

O conteúdo da disciplina foi dividido em 14 aulas para fins de programação das atividades, conforme pode ser observado logo a seguir. Cada aula representa 4 horas de estudo, totalizando 60 horas/aula. As 14 aulas contemplam o conteúdo definido na ementa da disciplina. A **metodologia** empregada nesta disciplina será baseada em diversas técnicas participativas tanto presencialmente quanto virtualmente. Nas atividades presenciais teremos aulas expositivas, debates, seminários e trabalhos em grupo. Nas atividades desenvolvidas virtualmente trabalharemos com fóruns, envios de arquivo único e *blogs*. Os alunos que não participarem dos encontros presenciais precisarão estar preparados para apresentar uma resenha ou uma resolução de caso prático em um próximo encontro.

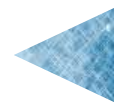
Em cada aula, serão apresentados textos (capítulos de livros/dissertações e/ou artigos) que são indicados para leitura. Alguns textos serão de leitura obrigatória e outros, de leitura complementar. Cabe ressaltar que o professor poderá utilizar os textos complementares na realização das atividades. Dentre as leituras complementares sugeridas, algumas são capítulos de livros/dissertações e/ou artigos escritos em português e outras são artigos e textos escritos em inglês. Tais leituras constituem material extra, não sendo obrigatória a sua leitura, a menos que elas sirvam de base para a realização de alguma atividade avaliativa.

Além das leituras, atividades práticas serão indicadas pelo professor para desenvolvimento individual ou em duplas em horário extraclasse.

**Distribuição de Pontos** – A cada aula será disponibilizada uma atividade valendo 5 pontos. A disciplina está organizada em 14 aulas, somando assim 70 pontos em atividades. Os demais 30 pontos serão distribuídos na avaliação final. A avaliação final deve ser realizada presencial e individualmente.

**Fórum** – A seguir estão disponibilizadas algumas orientações que devem ser repassadas aos estudantes no fórum:

- Sua primeira postagem deve ser sua resposta para as questões propostas. As postagens seguintes devem ser respostas adicionais e comentários para as respostas dos colegas.

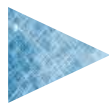


- Participe da discussão proposta por, no mínimo, duas vezes, em dias alternados.
- Lembre-se de apresentar suas respostas, e também comentar as respostas dadas por seus colegas.
- É recomendável que você acesse o fórum, pelo menos, a cada dois dias, mas o ideal é acessar diariamente.
- Esperamos contribuições com no mínimo 100 e no máximo 250 palavras.
- No fórum, você também pode apresentar informações adicionais. Pode sugerir vídeos, artigos em formato PDF, *blogs* e *links* de páginas da internet sobre o assunto.
- Essa atividade será avaliada em 5 pontos.

**Envio de arquivo único** – Abaixo estão disponibilizadas algumas orientações que devem ser repassadas aos estudantes nas instruções para envio de arquivo único:

- É obrigatória a citação correta das referências bibliográficas.
- Esperamos contribuições com, no mínimo, 400 palavras e, no máximo, 600 palavras.
- Após escrever a sua resposta, primeiramente clique na aba revisão do MS-WORD e depois clique em “Contar Palavras”, para saber se seu texto está dentro da quantidade estipulada de palavras para essa contribuição.
- Elabore seu texto no MS-WORD (ou outro editor) e o salve.
- O nome do arquivo deve ser o seu próprio nome, sem acentos.
- Caso seu editor não seja o MS-WORD, favor gerar um arquivo em formato PDF para ser enviado, pois não conseguimos abrir arquivos em formatos diferentes ao MS-WORD e PDF.
- Essa atividade será avaliada em 5 pontos.

**Debate** – O professor indicará os tópicos possíveis para o debate. Caso seja adequado, os temas poderão ser indicados pelos próprios alunos. O professor atuará como moderador do debate, destacando os pontos mais importantes e também conduzindo a discussão. Todos os alunos deverão participar ativamente, apresentando contribuições. Cada contribuição deve ser de, no máximo, 10 minutos. Nos casos de apresentação de opiniões e questionamentos poderá ser concedido o direito à resposta. A pontuação será concedida com base na qualidade das respostas apresentadas.



**Trabalho em grupo** – O professor indicará o tema de cada grupo a ser abordado no trabalho. Os grupos deverão entregar uma resenha com cerca de 10 laudas. Os trabalhos deverão estar em conformidade com as normas acadêmicas e com citação correta das referências. Os trabalhos serão avaliados com base na aderência e desenvolvimento do tema indicado.

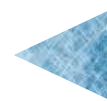
**Seminários** – Os alunos apresentarão seminários tomando por base as leituras e as orientações dadas pelo professor. Os seminários deverão ser apresentados individualmente ou em duplas. Cada apresentação durará no máximo 20 minutos. Os alunos que não apresentarem seminários precisarão elaborar resenhas sobre os temas dos seminários, conforme instruções repassadas pelo professor.

**Blog** – Os alunos deverão postar as atividades repassadas pelo professor no Ambiente Virtual de Aprendizagem na parte “blog individual”. As postagens no *blog* devem conter no mínimo 800 palavras. Além da postagem inicial, o aluno deverá postar também outros recursos multimídias como *links* da internet, notícias, imagens, gráficos, vídeos, *podcasts* etc. É recomendável que todos os alunos postem comentários nos *blogs* dos colegas. Serão avaliadas as postagens quanto à aderência ao tema e ao cumprimento das solicitações.

O quadro a seguir traz um resumo dos temas que serão tratados em cada aula

Aula 1	Elementos/Conceitos Fundamentais de Orçamento e Histórico da Administração Pública na Perspectiva Financeiro-Orçamentária
Aula 2	O Processo de Elaboração do Orçamento no Setor Público
Aula 3	O Processo de Implementação do Orçamento no Setor Público
Aula 4	O Processo de Avaliação do Orçamento no Setor Público
Aula 5	Análise de Modelos Participativos no Planejamento
Aula 6	Execução e Monitoramento do Orçamento
Aula 7	Planejamento Financeiro Público
Aula 8	Planejamento Orçamentário Governamental
Aula 9	Compras Públicas
Aula 10	Modelos e Avaliação de Orçamento Público





Aula 11	Acompanhamento de Programas do Governo
Aula 12	Controle Financeiro de Programas do Governo
Aula 13	Indicadores de Desempenho Financeiro na Administração Pública
Aula 14	Gestão Baseada em Indicadores de Desempenho da Administração Pública





# AULA 1

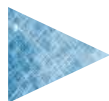
## ELEMENTOS/CONCEITOS FUNDAMENTAIS DE ORÇAMENTO E HISTÓRICO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NA PERSPECTIVA FINANCEIRO- ORÇAMENTÁRIA

### Objetivo

Abordar o conceito e as características do Orçamento, um dos mais antigos e tradicionais instrumentos utilizados no processo de gestão do setor público. Inicialmente, esse instrumento foi concebido como um mecanismo eficaz de controle político dos órgãos de representação sobre os Executivos. Ao longo do tempo, ele passou por diversas mudanças no plano conceitual e técnico com o intuito de acompanhar a própria evolução das funções do Estado.

Os objetivos específicos dessa aula são:

- Identificar quais as funções, os modelos e os conceitos fundamentais do orçamento;
- Contextualizar os conceitos fundamentais do orçamento em meio ao setor público;
- Reconhecer os modelos orçamentários junto à evolução histórica da administração pública; e



- Analisar alguns dos princípios orçamentários.

## Leituras Sugeridas

1. GIACOMONI, James. Evolução Conceitual do Orçamento Público. In \_\_\_\_\_. **Orçamento Público**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2012. cap. 4, p. 54-61.

O Capítulo 4 – Evolução conceitual do Orçamento Público – trata, de forma didática e concisa, os temas referentes ao orçamento público e oferece uma visão ampla dos temas a serem tratados nessa aula.

2. GIACOMONI, James. Princípios Orçamentários e sua Validade. In \_\_\_\_\_. **Orçamento Público**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2012. cap. 5, p. 62-84.

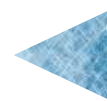
O Capítulo 5 – Princípios Orçamentários e sua Validade – trata dos princípios orçamentários destacando as características e a validade de cada um deles, o que contribui para o alcance dos objetivos dessa aula.

3. SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL – **RE: 34581 DF**, Relator: CANDIDO MOTTA, Data de Julgamento: 31/12/1969, PRIMEIRA TURMA, Data de Publicação: DJ 05-12-1957 PP-\*\*\*\* EMENT VOL-00325-01 PP-00246. Disponível em: <<http://stf.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/626882/recurso-extraordinario-re-34581-df>>. Acesso em: 26. ago. 2014.

Sugere-se a leitura deste Recurso Extraordinário n. 34.581 – DF por abordar assuntos referentes à natureza jurídica do orçamento público: conceito de lei orçamentária; além do simples fato de ser incluída uma verba de auxílio, no orçamento, que depende de apreciação do governo, não cria direito a seu recebimento.

4. SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL – **ARE: 635679 GO**, Relator: Min. Dias Toffoli, Data de Julgamento: 06/12/2011, Primeira Turma, Data de Publicação: ACÓRDÃO ELETRÔNICO DJe-025 DIVULG 03-02-2012 PUBLIC 06-02-2012. Disponível em: <<http://stf.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/21272849/agreg-no-recurso-extraordinario-com-agravo-are-635679-go-stf>>. Acesso em: 26. ago. 2014.

Sugere-se a leitura deste Agravo Reg. no Recurso Extraordinário com Agravo n. 635.679 – Goiás – no que tange ao ativismo social e à reserva do possível, visto que o Poder Judiciário, nesses casos, pode determinar que a Administração Pública adote medidas assecuratórias de direitos constitucionalmente



reconhecidos como essenciais, sem que isso configure violação do princípio da separação de poderes.

## Leituras Complementares

1. GIAMBIAGI, Fabio; ALÉM, Ana Cláudia. Conceitos básicos relevantes: o caso do Brasil. In \_\_\_\_\_. **Finanças Públicas**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. p. 43-59.

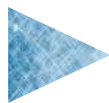
O texto – Capítulo 2 – Conceitos Básicos relevantes: o caso do Brasil – é recomendado para esta aula devido à sua abordagem econômica das finanças públicas brasileiras nos anos de 1990, explicando conceitos importantes como: caixa, competência, resultado nominal, poupança do governo, déficit público, dentre outros.

2. CLEMENTINO, Maria do Livramento M. Finanças públicas no nível local de governo. **Cadernos Metr pole**, São Paulo, n. 4, p. 159-182, 2000. Disponível em: <<http://revistas.pucsp.br/index.php/metropole/article/view/9306/6910>> Acesso em: 6 ago. 2014.

A leitura deste artigo – Finanças públicas no nível local de governo – é indicada por examinar a situação da receita municipal das capitais nordestinas, avaliando as mudanças ocorridas do período de 1992-95 quando do corte do Plano Real. Tal abordagem histórica representa uma boa contribuição para a compreensão do histórico da administração pública na perspectiva financeiro-orçamentária.

3. ABRUCIO, Fernando Luiz; LOUREIRO, Maria Rita. Finanças públicas, democracia e accountability: debate teórico e o caso brasileiro. **Plataforma democrática**. Disponível em: <[http://www.plataformademocratica.org/Publicacoes/Publicacao\\_10705\\_em\\_17\\_06\\_2011\\_10\\_24\\_34.pdf](http://www.plataformademocratica.org/Publicacoes/Publicacao_10705_em_17_06_2011_10_24_34.pdf)>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O artigo – Finanças públicas, democracia e *accountability*: debate teórico e o caso brasileiro – aborda o conceito de *accountability*, bem como o seu impacto no funcionamento das instituições econômicas, analisando casos recentes de melhorias fiscal e econômica no estado brasileiro. Tal abordagem contribui para o conhecimento das evoluções da administração pública na perspectiva financeiro-orçamentária.



## Fórum

Discorra sobre a importância de o orçamento ser capaz de se adaptar às novas realidades. Descreva quais são as ferramentas que podem proporcionar essa adaptação.

### Verificação da Aprendizagem

Atividade *on-line*:

Tipo: Arquivo *on-line*

- Poste no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) a seguinte proposta de atividade: Caracterize os princípios orçamentários e indique a sua importância para a gestão orçamentária.

Atividade presencial:

Tipo: atividade em grupo

- Divida a turma em grupos e peça que cada grupo fique responsável por caracterizar um dos princípios orçamentários e indicar a sua importância para a gestão pública.



## AULA 2

# O PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO ORÇAMENTO NO SETOR PÚBLICO

### Objetivo

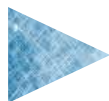
Abordar o processo de elaboração do Orçamento Público. Esse processo de elaboração faz-se necessário devido à importância do orçamento anual para o setor público, como instrumento de operacionalização dos programas de médio prazo do governo. Para elaborar o orçamento, o setor público brasileiro se baseia em diversos marcos legais, sendo eles a Lei do Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), a Lei Orçamentária Anual (LOA), a Constituição Federal de 1988 e a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF).

Os objetivos específicos dessa aula são:

- Descrever a importância da elaboração do Orçamento Público;
- Relacionar as principais disposições contidas na Constituição Federal, no Plano Plurianual, na Lei de Diretrizes Orçamentárias e na Lei Orçamentária Anual que servem de base para a elaboração do Orçamento Público; e
- Identificar as normas e diretrizes que tangem ao Orçamento Público.

### Leituras Sugeridas

1. GIACOMONI, James. Elaboração da Proposta Orçamentária. In \_\_\_\_\_. **Orçamento Público**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2012. cap. 12, p. 221-252.



O Capítulo 12 – Elaboração da Proposta Orçamentária – trata da elaboração da proposta do orçamento público, apresentando os conceitos, a importância e as características do PPA, da LDO e da LOA, de forma didática e concisa.

2. BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. 292 p.

A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 – em seus artigos 165 a 169 – dispõe acerca dos conteúdos a serem abordados pelo PPA, pela LDO, e pela LOA, dando fundamental subsídio ao processo de elaboração do orçamento público, tema abordado nessa aula.

3. BRASIL. **Lei Complementar n. 101, de 4 de maio de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Brasília, DF, 5 de maio. 2000. Disponível em: <[http://www.tesouro.fazenda.gov.br/legislacao/download/contabilidade/lei\\_comp\\_101\\_00.pdf](http://www.tesouro.fazenda.gov.br/legislacao/download/contabilidade/lei_comp_101_00.pdf)>. Acesso em: 10 ago. 2014.

A lei estabelece – em seus artigos 1 a 7 – normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências.

4. BRASIL. Lei n. 12.593, de 18 de janeiro de 2012. Institui o Plano Plurianual da União para o período de 2012 a 2015. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 19 jan. 2012. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2012/Lei/L12593.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/Lei/L12593.htm)>. Acesso em: 10 ago. 2014.

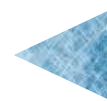
Destacam-se para estudo os artigos de n. 2 a 6 e de 8 a 18 da citada Lei.

5. BRASIL. Lei n. 12.919, de 24 dezembro de 2013. Dispõe sobre as diretrizes para a elaboração e execução da Lei Orçamentária de 2014 e dá outras providências. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 26 dez. 2013. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2013/Lei/L12919.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Lei/L12919.htm)>. Acesso em: 1º ago. 2014.

Os artigos 1º a 8, 10 a 12 e 16 a 21 da citada lei dispõem sobre as diretrizes para a elaboração e execução da Lei Orçamentária de 2014 e dão outras providências.

6. BRASIL. Lei n. 12.952, de 20 janeiro de 2014. Estima a receita e fixa a despesa da União para o exercício financeiro de 2014. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 30 dez. 2013. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2014/Lei/L12952.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L12952.htm)>. Acesso em: 1º ago. 2014.





A referida lei estima a receita e fixa a despesa da União para o exercício financeiro de 2014.

### Observação

As três últimas leituras sugeridas para essa aula, Lei n. 12.593, de 18 de janeiro de 2012, Lei n. 12.919, de 24 de dezembro de 2013 e Lei n. 12.919, de 24 de dezembro de 2013, se referem, respectivamente, ao Plano Plurianual, à Lei de Diretrizes Orçamentárias e à Lei Orçamentária Anual, previstos para o exercício do ano de 2014. Visto que a disciplina terá início apenas no ano de 2015, sugere-se que o professor da disciplina utilize as leis referentes ao orçamento do ano de 2015.

### Leituras Complementares

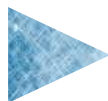
1. GIACOMONI, James. *Elaboração da Proposta Orçamentária*. In \_\_\_\_\_. **Orçamento Público**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2012. p. 253-269.

O texto – Capítulo 12 – *Elaboração da Proposta Orçamentária* – aborda temas referentes à elaboração da proposta orçamentária, dando complemento ao texto da “leitura sugerida” – *Elaboração da Proposta Orçamentária* (p. 221-252) do livro *Orçamento Público*, do autor James Giacomoni.

2. ANJOS, Pedro Germano dos. Limitações processuais e critérios jurídicos ao controle jurisdicional do orçamento público. **Revista do Direito Público**, Londrina, v. 4, n. 2, p. 99-116, maio-ago. 2009. Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/direitopub/article/view/10777/9443>>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O artigo foi escolhido por conter uma análise do poder estatal no que se refere ao atendimento das necessidades públicas contidas na Constituição Federal de 1988, abordando também as questões orçamentárias.

3. JOYCE, Philip G. Does more (or even better) information lead to better budgeting? A new perspective. **Journal of Policy Analysis and Management**, EUA, v. 27. n. 4, p. 945-975, July-Sep., 2008. Disponível em: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/pam.20389/pdf>>. Acesso em: 6 ago. 2014.



O artigo promove uma discussão acerca da transparência e do rigor na divulgação das informações orçamentárias.

4. TOVMO, Per. Budgetary procedures and deficits in Norwegian local governments. **Economics of Governance**, USA, v. 8, n. 1, p. 37-49, Jan. 2007.

O texto apresenta uma análise empírica da relação entre os procedimentos orçamentários e os déficits nos governos locais noruegueses, argumentando que os procedimentos orçamentários centralizados têm uma vantagem na resolução de problemas e levam a déficits menores.

5. LUECHINGER, Simon; SCHALTEGGER, Christoph A. Fiscal rules, budget deficits and budget projections. **Int. Tax Public. Finance**, USA, v. 20, n. 5, p. 785-807, 2013.

O artigo aborda os fortes efeitos das políticas fiscais em resultados projetados e realizados, por meio da análise dos cantões suíços, na qual se observou uma diminuição da probabilidade de déficit projetado e realizado.

6. WHITE, Joseph. What not to ask of budget processes: lessons from George W. Bush's years. **Public Administration Review**, EUA, v. 69, n. 2, p. 224-232, Mar.-Apr. 2009.

O artigo apresenta assuntos referentes ao orçamento e à elaboração do orçamento, ressaltando a importância da boa elaboração dos objetivos orçamentários e abordando também a questão das reformas orçamentárias.

7. POSNER, Paul L. Budget process reform: waiting for Godot. **Public Administration Review**, EUA, v. 69, n. 2, p. 233-244, Mar.-Apr. 2009.

O artigo apresenta uma discussão acerca dos fatores econômicos e fiscais atuais que, no futuro, podem levar a uma reforma no processo orçamentário.

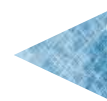
## Fórum

Diferencie o planejamento dos PPAs dos anos 2000, 2004 e 2008.

## Verificação da Aprendizagem

Atividade *on-line*:

Tipo: arquivo *on-line*



- Poste no AVA a seguinte proposta de atividade: estabeleça a relação entre os componentes do sistema de planejamento público brasileiro, Orçamento Plurianual, a Lei de Diretrizes Orçamentárias e a Lei Orçamentária Anual.

Atividade Presencial:

Tipo: Estudo de Caso

- Divida a turma em grupos e peça para que os alunos busquem o Plano Plurianual vigente e verifiquem como é feita a regionalização das despesas tanto para a União como para os estados participantes do PROFIAP. Após a discussão, cada grupo deverá apresentar uma resenha do que foi verificado para a turma.





# AULA 3

## O PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DO ORÇAMENTO NO SETOR PÚBLICO

### Objetivo

Abordar o processo de implementação da proposta do orçamento público. O processo de execução orçamentária é amparado pela Constituição Federal, pela Lei Complementar n. 101 e pela Lei n. 4.320 de 1964; e apresentar também conteúdos acerca dos estágios das receitas e das despesas.

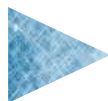
Os objetivos específicos dessa aula são:

- Descrever as diretrizes definidas pela Lei Complementar n. 101 e pela Lei n. 4.320/64 para a execução orçamentária;
- Demonstrar a importância da Constituição Federal para a execução da despesa pública; e
- Explicar os estágios da receita e da despesa públicas.

### Leituras Sugeridas

1. GIACOMONI, James. Execução Orçamentária e Financeira. In \_\_\_\_\_. **Orçamento Público**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2012. p. 299-339.

O Capítulo 14 – Execução Orçamentária e Financeira – trata, de forma didática e concisa, os temas referentes à execução orçamentária e financeira públi-



ca, abordando a execução da receita e da despesa e o regime da contabilidade, além de apresentar as normas geral e federal para a execução do orçamento.

2. BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. 292 p.

Em seus artigos 165 a 169, a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 dispõe acerca dos conteúdos a serem abordados pelo PPA, pela LDO, e pela LOA, dando fundamental subsídio ao processo de elaboração do orçamento público, tema abordado nessa aula.

3. BRASIL. **Lei n. 4.320, de 17 de março de 1964**. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Brasília, DF, 4 maio. 1964. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l4320.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm)>. Acesso em: 1º ago. 2014.

A lei estatui em todos os seus artigos Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal.

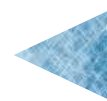
4. BRASIL. **Lei Complementar n. 101, de 4 de maio de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Brasília, DF, 5 maio. 2000. Disponível em: <[http://www.tesouro.fazenda.gov.br/legislacao/download/contabilidade/lei\\_comp\\_101\\_00.pdf](http://www.tesouro.fazenda.gov.br/legislacao/download/contabilidade/lei_comp_101_00.pdf)>. Acesso em: 1º ago. 2014.

Em seus artigos 8 a 16, a lei estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências.

## Leituras Complementares

1. COLAUTO, Romualdo Douglas. Análise inferencial de normas de finanças públicas: enfoque sobre concessão de benefício por meio da renúncia de receitas públicas. In: ENANPAD, 28., 2009, São Paulo. [**Anais eletrônicos...**]. São Paulo: ANPAD, 2009. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad\\_2009/APS/2009\\_APS1893.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2009/APS/2009_APS1893.pdf)>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O artigo promove uma análise acerca das doutrinas e jurisprudências do Tribunal de Contas da União e do Estado de Minas Gerais, que estabelecem condi-



ções restritivas para a renúncia de receitas públicas, incluindo nessa análise as contribuições nesse sentido relativas à Lei de Responsabilidade Fiscal.

2. MEYERS, Roy T. The ball of confusion in federal budgeting: a shadow agenda for deliberative reform of the budget process. **Public Administration Review**, EUA, v. 69, n. 2, p. 211-223, Mar.-Apr. 2009.

O artigo aborda a importância da Reforma do Processo Orçamentário no contexto atual destacando as condições econômicas e políticas que possibilitam tal reforma.

## Fórum

No que se refere aos mecanismos retificadores do orçamento, caracterize os créditos adicionais, abordando as suas classificações e dê exemplos de situações nas quais esses mecanismos se fazem necessários.

## Verificação da Aprendizagem

Atividade *on-line*:

Tipo: Fórum

Crie um fórum no AVA, propondo aos alunos as seguintes atividades:

- Caracterize o Plano Plurianual e o contraste com o planejamento de longo prazo. Discuta com seus colegas os prós e os contras de cada um deles.
- Quais os possíveis obstáculos poderão ser encontrados na etapa de elaboração do Orçamento? Como esses obstáculos poderão ser superados?

Atividade Presencial:

Tipo: Seminário

- Divida a turma em quatro grupos e peça que cada grupo apresente uma resenha caracterizando as quatro etapas do ciclo ou processo orçamentário: Elaboração da proposta orçamentária; Discussão e aprovação da Lei do Orçamento; Execução orçamentária e financeira; e Controle e avaliação.







# AULA 4

## O PROCESSO DE AVALIAÇÃO DO ORÇAMENTO NO SETOR PÚBLICO

### Objetivo

Abordar o processo de avaliação do orçamento público que se faz necessário na medida em que o governo precisa controlar os resultados produzidos pelo orçamento previsto; com esse processo de avaliação, verificar a eficácia e a eficiência das disposições contidas nesse orçamento, bem como a sua execução.

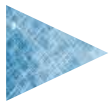
Os objetivos específicos dessa aula são:

- Identificar as diretrizes para controlar os resultados produzidos pelo orçamento elaborado e executado para o setor público;
- Descrever as etapas para controle e fiscalização do orçamento para o setor público; e
- Avaliar os problemas da execução orçamentária e discutir as possíveis soluções para tais problemas.

### Leituras Sugeridas

1. GIACOMONI, James. Controle e Avaliação da Execução Orçamentária. In: \_\_\_\_\_. **Orçamento Público**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2012. p. 340-366.

O Capítulo 15 – Controle e Avaliação da Execução Orçamentária – contém a norma geral, abordando o controle interno e o controle externo, e a norma federal referente ao controle e à avaliação da execução orçamentária.



2. BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. 292 p.

A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, em seus artigos 70 a 75, dispõe acerca dos conteúdos a serem abordados pelo PPA, pela LDO, e pela LOA, dando fundamental subsídio ao processo de elaboração do orçamento público, tema abordado nessa aula.

3. BRASIL. **Lei Complementar n. 101, de 4 de maio de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Brasília, DF, 5 maio. 2000. Disponível em: <[http://www.tesouro.fazenda.gov.br/legislacao/download/contabilidade/lei\\_comp\\_101\\_00.pdf](http://www.tesouro.fazenda.gov.br/legislacao/download/contabilidade/lei_comp_101_00.pdf)>. Acesso em: 1º ago. 2014.

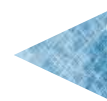
Em seus artigos 48 a 75, esta Lei Complementar estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências.

## Leituras Complementares

1. GERIGK, Willson; CLEMENTE, Ademir. Influência da LRF sobre a gestão financeira: espaço de manobra dos municípios paranaenses extremamente pequenos. **Revista de administração contemporânea**, Curitiba, v. 15, n. 3, p. 513-537. Maio-Jun. 2011. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552011000300009&lng=pt&nrm=iso&lng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552011000300009&lng=pt&nrm=iso&lng=pt)>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O artigo – Influência da LRF sobre a gestão financeira: espaço de manobra dos municípios paranaenses extremamente pequenos – avalia e mensura os reflexos da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) na gestão financeira dos municípios paranaenses com população menor do que cinco mil habitantes, utilizando como referência as peculiaridades e atribuições dos governos locais.

2. DALMONECH, Luiz Fernando; TEIXEIRA, Arilton; SANT'ANNA, José Mário Bispo. O impacto ex-post da Lei de Responsabilidade Fiscal n. 101/2000 nas finanças dos estados brasileiros. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 45, n. 4, p. 1.173-1.196. Jul.-Ago. 2011. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122011000400012&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122011000400012&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 6 ago. 2014.



O artigo – O impacto ex-post da Lei de Responsabilidade Fiscal n. 101/2000 nas finanças dos estados brasileiros – utiliza informações obtidas na Secretaria do Tesouro Nacional, referentes ao período de 2000 a 2004, para analisar o impacto da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) nas finanças e no crescimento econômico dos estados do Brasil.

3. RAMADHAN, Sayel. Budgetary accounting and reporting practices in Bahraini governmental units: an empirical study. **International Business Review**, Belgium: EIBA v. 18, p. 168-183, 2009. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S096959310900002X>>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O artigo – Budgetary accounting and reporting practices in Bahraini governmental units: an empirical study – apresenta uma visão contábil acerca do orçamento nas unidades governamentais do Bahrein, identificando, descrevendo e analisando as práticas contábeis orçamentárias e as exigências de relatórios em todas essas unidades. O texto contém ainda uma breve descrição das reformas de controle interno em departamentos do governo do Bahrein.

4. LEE, Jack Yun-Jie; WANG, XiaoHu. Assessing the impact of performance-based budgeting: a comparative analysis across the United States, Taiwan, and China. **Public Administration Review**, EUA, v. 69, p. s60-s66, Dec. 2009. Suplemento S1.

O artigo – Assessing the impact of performance-based budgeting: a comparative analysis across the United States, Taiwan, and China – analisa o impacto do orçamento por desempenho sobre os gastos do governo e os resultados provenientes das diferentes estratégias de implementação desse tipo de orçamento, fazendo uma comparação entre Estados Unidos, Taiwan e China (província de Guangdong) no médio e no longo prazo.

## Fórum

Apresente um exemplo real de fiscalização realizada pela Controladoria Geral da União e discorra sobre a importância dessa técnica de controle utilizada pelo setor público.

## Verificação da Aprendizagem

Atividade *on-line*:

Tipo: Fórum

- Crie um fórum no AVA, propondo aos alunos as seguintes atividades:
- Como é feita a avaliação da execução dos orçamentos no setor público? Contraste essa avaliação com a forma como ela é feita no setor privado.
- Quais os tipos de avaliação do orçamento público? Você considera que eles são suficientes para essa avaliação? Por quê?

Atividade Presencial:

Tipo: Debate

- Divida a turma em grupos e peça que os alunos acessem o “Diagnóstico da área orçamentária dos estados brasileiros”, disponível em: <<http://www.orcamentofederal.gov.br>>. Após acessar, solicite que os grupos discutam cada um dos tipos de resultados apresentados no diagnóstico e que os demais alunos apresentem suas opiniões sobre os resultados.
1. BRASIL. Ministério do Planejamento. **Diagnóstico da área orçamentária dos estados brasileiros**. Disponível em: <[http://www.orcamentofederal.gov.br/informacoes-orcamentarias/pastas-arquivar-dados-fortalecimento-dos-estados/Resumo\\_Diagnostico\\_Estados.pdf](http://www.orcamentofederal.gov.br/informacoes-orcamentarias/pastas-arquivar-dados-fortalecimento-dos-estados/Resumo_Diagnostico_Estados.pdf)>. Acesso em: 11 ago. 2014



# AULA 5

## ANÁLISE DE MODELOS PARTICIPATIVOS NO PLANEJAMENTO

### Objetivo

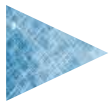
Abordar os modelos participativos no planejamento das finanças públicas; apresentar a importância da prática da cidadania no exercício da democracia, a obrigatoriedade de transparência pública e, por fim, um importante método de prática de cidadania para as finanças públicas denominado orçamento participativo; e ressaltar também os aspectos peculiares desse tipo de modelo de planejamento.

Os objetivos específicos dessa aula são:

- Reconhecer a importância da participação do cidadão no orçamento participativo;
- Avaliar a participação do cidadão na cobrança da transparência das contas públicas; e
- Descrever os processos do orçamento participativo.

### Leituras Sugeridas

1. CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões. **Orçamento público: planejamento, elaboração e controle**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2013. p. 237-246.



O orçamento participativo é uma das formas de exercer democraticamente a cidadania e está garantido em leis. O texto do Anexo 1 apresenta o tema Orçamento Participativo e cita de que forma ele ocorre no país e quais leis o sustentam.

2. BRASIL. **Decreto n. 5.482, de 30 de junho de 2005**. Dispõe sobre a divulgação de dados e informações pelos órgãos e entidades da administração pública federal, por meio da Rede Mundial de Computadores – Internet. Brasília, DF, 1º jul. 2005. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5482.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5482.htm)>. Acesso em: 1º ago. 2014.

O Decreto dispõe sobre a divulgação de dados e informações pelos órgãos e entidades da administração pública federal, por meio da Rede Mundial de Computadores – Internet.

### Leituras Complementares

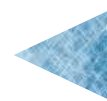
1. GOULART, Jefferson O. Orçamento participativo e gestão democrática no poder local. **Lua nova**, São Paulo, n. 69, p. 49-78, 2006. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/673/67306904.pdf>>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O Artigo – Orçamento participativo e gestão democrática no poder local – faz uma abordagem histórica do surgimento e desenvolvimento do orçamento participativo e analisa as experiências desse tipo do orçamento nas cidades de Piracicaba e Santa Bárbara d'Oeste, no estado de São Paulo.

2. PASE, Hemerson Luiz. Orçamento participativo em municípios predominantemente rurais. **Desenvolvimento em Questão**, Rio Grande do Sul, v. 1, n. 1, p. 107-12, jan.-jun. 2003. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/752/75210106.pdf>>. Acesso em: 7 ago. 2014.

O artigo – Orçamento participativo em municípios predominantemente rurais – estuda as possibilidades da mudança de gestão dos recursos públicos por meio da participação da população em municípios predominantemente rurais, abordando as causas das dificuldades inerentes a esse processo.

3. STALEY, A. Blair; MAGNER, Nace R. Budgetary fairness and governmental program heads' turnover intention. **Managerial Auditing Journal**, USA, v. 23, n. 4, p. 406-417, 2008. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=1722650>>. Acesso em: 6 ago. 2014.



O artigo – Budgetary fairness and governmental program heads' turnover intention – verifica as relações entre três formas de equidade do orçamento governamental, a justiça distributiva, a justiça processual e a justiça interpessoal, destacando a falta de equidade como um forte motivo para que os chefes de programas do governo abandonem suas unidades governamentais.

4. IRVIN, Renée A.; STANSBURY, John. Citizen participation in decision making: is it worth the effort? **Public Administration Review**, EUA, v. 64, n. 1, p. 55-65, Jan.-Feb. 2004.

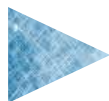
O artigo – Citizen participation in decision making: is it worth the effort? – aborda a participação da sociedade nas questões públicas, apresentando os problemas na excessividade de tal participação, visto que há casos em que isso pode ser caro e inefetivo. Para tanto, o artigo analisa as considerações-chave na determinação da efetividade da participação pública na elaboração de leis.

5. GUESS, George M. Comparative decentralization lessons from Pakistan, Indonesia, and the Philippines. **Public Administration Review**, EUA, v. 65, n. 2, p. 217-230, Mar.-Abr. 2005.

O artigo – Comparative decentralization lessons from Pakistan, Indonesia, and the Philippines – faz uma análise para fins de orientação dos regimes que estão projetando ou implementando programas de descentralização, baseando-se em uma comparação de três casos asiáticos: o Paquistão, a Indonésia e as Filipinas.

6. YANG, Kaifeng; CALLAHAN, Kathe. Citizen involvement efforts and bureaucratic responsiveness: participatory values, stakeholders pressures, and administrative practicality. **Public Administration Review**, EUA, v. 67, n. 2, p. 249-264, Mar.-Apr. 2007.

O artigo – Citizen involvement efforts and bureaucratic responsiveness: participatory values, stakeholders pressures, and administrative practicality – aborda os esforços dos governos para promover a participação dos cidadãos nos processos administrativos, respondendo a perguntas como: Quais são os grupos sociais e políticos na comunidade responsáveis por promover o envolvimento cidadão? Quais deles estão propensos a ter sucesso? Quais são as barreiras que obstruem os esforços de envolvimento dos cidadãos? As atitudes administrativas contribuem para o envolvimento dos cidadãos?



## Fórum

Discorra sobre a participação comunitária nas organizações tradicionais abordando os avanços democráticos que podem surgir a partir de tal participação.

### Verificação da Aprendizagem

Atividade *on-line*:

Tipo: *Blog*

- Crie uma postagem em seu *blog* apresentando como você acredita que os modelos participativos do orçamento público poderão contribuir para o atendimento às necessidades da população. Exponha sua opinião para, pelo menos, dois tipos de modelos participativos.

Atividade Presencial:

Tipo: Debate

- Divida a turma em grupos e peça que cada grupo elabore uma proposta de Orçamento Participativo. Após a elaboração, cada grupo deverá apresentar sua proposta e receber possíveis críticas e possibilidades de melhoria de seus colegas de classe.





# AULA 6

## EXECUÇÃO E MONITORAMENTO DO ORÇAMENTO

### Objetivo

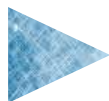
Abordar a execução e o monitoramento do orçamento público; apresentar as metodologias abordadas na execução e acompanhamento do orçamento participativo; e apresentar também a Lei Orgânica do Tribunal de Contas da União e a importância desse instrumento de transparência e de intervenção e articulação.

Os objetivos específicos dessa aula são:

- Explicar as características do orçamento participativo;
- Descrever as diretrizes definidas Lei Orgânica do Tribunal de Contas da União;
- Analisar a importância dos instrumentos de transparência do Orçamento público; e
- Avaliar o resultado final da execução orçamentária.

### Leituras Sugeridas

1. BRASIL. **Portaria Interministerial n. 140, de 16 de Março de 2006.** Disciplina a divulgação de dados e informações pelos órgãos e entidades da Administração Pública Federal, por meio da rede mundial de computadores – internet, e dá outras providências. Distrito Federal. Brasília, DF, 17 mar. 2006. Disponível em: <[http://www.cgu.gov.br/Legislacao/Arquivos/Portarias/Portaria\\_Interministerial.pdf](http://www.cgu.gov.br/Legislacao/Arquivos/Portarias/Portaria_Interministerial.pdf)>. Acesso em: 21 jul. 2014.



O texto desta Portaria disciplina a divulgação de dados e informações pelos órgãos e entidades da Administração Pública Federal, por meio da rede mundial de computadores internet, e dá outras providências.

2. BRASIL. **Lei n. 8.443, de 16 de julho de 1992**. Dispõe sobre a Lei Orgânica do Tribunal de Contas da União e dá outras providências. Distrito Federal. Brasília, DF, 17 jul. 1992. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8443.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8443.htm)>. Acesso em: 21 jul. 2014.

O texto dessa lei dispõe sobre a Lei Orgânica do Tribunal de Contas da União e dá outras providências. Em outras palavras, o texto da lei dispõe sobre as pessoas que estão sujeitas à prestação de contas, aos órgãos reguladores e às penalidades.

3. CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões. **Orçamento público: planejamento, elaboração e controle**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2013. p. 237-246.

Neste texto – do Anexo 1 – são apresentadas desde sugestões para elaboração do orçamento participativo e metodologia de elaboração da proposta até as condições e os limites legais que devem ser observados na elaboração do orçamento participativo, os planos de investimentos e a proposta orçamentária com a previsão de receitas e despesas.

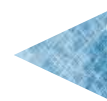
## Leituras Complementares

1. FARIA, Cláudia Feres. Fóruns participativos, controle democrático e a qualidade da democracia no Rio Grande do Sul: a experiência do governo Olívio Dutra (1999-2002). **Opinião Pública**, Campinas, v. 12, n. 12, p. 378-406. Nov. 2006. Disponível: <<http://www.scielo.br/pdf/op/v12n2/07.pdf>>. Acesso em: 7 ago. 2014.

O artigo – Fóruns participativos, controle democrático e a qualidade da democracia no Rio Grande do Sul: a experiência do Governo Olívio Dutra (1999-2002) – aborda a experiência de orçamento participativo no Estado do Rio Grande do Sul.

2. CUNHA, Eleonora Schettini; DAGNINO, Evelina; TATAGIBA, Luciana. **Democracia, sociedade civil e participação**. 1. ed. Chapecó: Argos, 2007. 507 p.

O texto do artigo – O potencial de conselhos de políticas e Orçamentos Participativos para o aprofundamento democrático – relata um estudo realizado sobre a importância do orçamento participativo para o exercício da democracia.



3. MELLO, Gilmar Ribeiro de; BITENCOURT, Ana Carolina Esteves dos Passos; MAGALHÃES, Arthur Olivare de; SLOMSKI, Valmor. Nível de disclosure do orçamento público federal brasileiro. **Enfoque: Reflexão Contábil**, Maringá, v. 26, n. 1, p. 42-53. Jan.-Abr. 2007. Disponível em: <<http://www.periodicos.uem.br/ojs/index.php/Enfoque/article/view/3579>>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O artigo – Nível de disclosure do orçamento público federal brasileiro – fala a respeito da importância do monitoramento e da demonstração do orçamento público como forma de melhorar a gestão pública, verificando o nível de *Disclosure* do Orçamento Público Federal Brasileiro comparado com os resultados da pesquisa das Práticas e Procedimentos de Orçamento, feita pela OECD/World Bank.

4. FEDOZZI, Luciano; et. al. **Orçamento participativo de Porto Alegre**: perfil, avaliação e percepção do público participante. Porto Alegre: Gráfica e Editora Hartmann, 2013. 136 p. Disponível em: <[http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/observatorio/usu\\_doc/livro\\_op\\_digital.pdf](http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/observatorio/usu_doc/livro_op_digital.pdf)>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O livro apresenta uma abordagem histórica acerca do orçamento participativo em níveis nacional e internacional, focando no pioneirismo do Orçamento Participativo de Porto Alegre no Brasil.

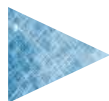
5. MULVEY, Kevin P. *et al.* Using the internet to measure program performance. **American Journal of Evaluation**, EUA: Sage, v. 26, n. 4, p. 587-597, Dec. 2005.

O artigo – Using the internet to measure program performance – examina o uso da internet por uma agência de financiamento federal e seus donatários para a medição do desempenho e acompanhamento de programas.

6. ANESSI-PESSINA, Eugenio; SICILIA, Mariafrancesca; STECCOLINI, Ileana. Budgeting and rebudgeting in local governments: siamese twins? **Public Administration Review**, Florida, EUA v. 72, n. 6, p. 875-884, Nov.-Dec. 2012.

O artigo – Budgeting and rebudgeting in local governments: siamese twins? – utiliza dados de uma amostra de municípios italianos para testar hipóteses sobre as principais motivações das revisões orçamentárias ao longo do ano fiscal.

7. MA, Jun; HOU, Yilin. Budgeting for accountability: a comparative study of budget reforms in the United States during the Progressive Era and in contemporary China. **Public Administration Review**, Florida, EUA, v. 69, p. s53-s59, Dec. 2009. Suplemento.



O artigo – *Budgeting for accountability: a comparative study of budget reforms in the United States during the Progressive Era and in contemporary China* – apresenta uma análise comparativa entre as reformas orçamentárias nos Estados Unidos durante a Era Progressista com as da China contemporânea. Trata ainda da influência dos controles orçamentários na eficácia e na eficiência dos governos.

## Fórum

Aponte os meios de execução e de monitoramento do orçamento.

## Verificação da Aprendizagem

Atividade *on-line*:

Tipo: Fórum

- Crie um fórum no AVA, propondo aos alunos a seguinte atividade:

A partir da leitura dos itens de avaliação do artigo “Orçamento Participativo de Porto Alegre – Perfil, Avaliação e percepção do público participante”, exponha sua opinião sobre os pontos mais relevantes apresentados nesse artigo. Você acredita que a avaliação da população é importante para o processo de monitoramento e melhoramento? Comente, pelo menos, a participação de um de seus colegas.

Atividade Presencial:

Tipo: Debate

- Escolha alguns resultados apresentados no artigo “Orçamento Participativo de Porto Alegre – Perfil, Avaliação e percepção do público participante” e promova um debate sobre os resultados com toda a turma.

1. FEDOZZI, Luciano; *et al.* **Orçamento Participativo de Porto Alegre: perfil, avaliação e percepções do público participante**. Porto Alegre: Gráfica e Editora Hartmann, 2013. Disponível em: < [http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/observatorio/usu\\_doc/livro\\_op\\_digital.pdf](http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/observatorio/usu_doc/livro_op_digital.pdf)>. Acesso em: 11 ago. 2014.



# AULA 7

# PLANEJAMENTO FINANCEIRO PÚBLICO

## Objetivo

Abordar o planejamento financeiro público focado no sistema tributário brasileiro, o qual está relacionado à distribuição de renda do país; e destacar, nessa aula, (i) o sistema tributário brasileiro: origem, desenvolvimento (reforma); (ii) a distribuição da receita tributária por níveis de governo; (iii) as características e a trajetória da carga tributária; e (iv) discutir alguns problemas relativos ao sistema tributário, propondo sugestões de reformas a esse sistema.

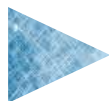
Os objetivos específicos dessa aula são:

- Descrever o que é e quais as características do sistema tributário brasileiro;
- Mensurar a distribuição da renda brasileira por nível de governo; e
- Avaliar e discutir alguns problemas relativos ao sistema tributário.

## Leituras Sugeridas

1. GIAMBIAGI, Fabio, ALÉM, Ana Cláudia. O sistema tributário Brasileiro. In GIAMBIAGI, Fabio, ALÉM, Ana Cláudia. **Finanças Públicas**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. Cap. 10. p. 245-266.

O texto do Capítulo 10 – O Sistema Tributário Brasileiro – apresenta a distribuição de renda do país e suas características dentro do planejamento financeiro público, sendo de importante contribuição para o tema dessa aula.



## Leituras Complementares

1. MACIEL, Vladimir Fernandes; PIZA, Caio Cícero de Toledo; PENOFF, Roberto Nicolai. Desigualdades regionais e bem-estar no Brasil: quão eficiente tem sido a atividade tributária dos estados para a sociedade? **Planejamento e Políticas Públicas**, Brasília, DF, n. 33, p. 291-318. Jul.-Dez. 2009. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/viewFile/162/178>>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O artigo – Desigualdades regionais e bem-estar no Brasil: quão eficiente tem sido a atividade tributária dos estados para a sociedade? – apresenta uma análise, dos anos de 1991 a 2000, da eficiência dos estados brasileiros na geração de bem-estar no que se refere ao desenvolvimento humano e na redução das desigualdades internas, levando em consideração os aspectos tributários do país.

2. FORRESTER, John P. Budgetary constraints and municipal revenue forecasting. **Policy Sciences**, Dordrecht/Holland, v. 24, n. 4, p. 333-356, Oct.-Dec. 1991.

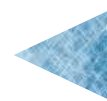
O artigo – Budgetary constraints and municipal revenue forecasting – procura determinar os fatores que podem estimar a influência da previsão nas decisões orçamentárias e testa o impacto desses fatores na tomada de decisão orçamentária em geral.

3. CORNIA, Gary C.; NELSON, Ray D.; WILKO, Andrea. Fiscal planning, budgeting, and rebudgeting using revenue semaphores. **Public Administration Review**, Florida, EUA, v. 64, n. 2, Mar.-Apr. 2004.

O artigo – Fiscal planning, budgeting, and rebudgeting using revenue semaphores – aborda a incerteza nos valores da receita e a sua influência no processo de planejamento orçamentário, propondo discussões a respeito de alternativas para obter-se orçamentos e receitas mais abrangentes. As discussões ocorrem nos contextos de controle de orçamento, gestão e elaboração de políticas.

## Fórum

Explique como se dá a distribuição da receita tributária entre os diversos níveis do governo.



## Verificação da Aprendizagem

Atividade *on-line*:

Tipo: Arquivo *on-line*

- Poste no AVA a seguinte proposta de atividade: diferencie a Receita Orçamentária e a Receita Não Orçamentária.

Atividade Presencial:

Tipo: Debate

- Promova um debate com a turma explorando as peculiaridades da receita e da despesa, sendo que a receita é estimada, enquanto a despesa é programada, autorizada e controlada.







# AULA 8

## PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO GOVERNAMENTAL

### Objetivo

Abordar o planejamento orçamentário governamental. O planejamento é o processo mediante o qual se procura definir claramente o que fazer e como fazer, visando à utilização racional dos recursos disponíveis para que, com eficiência, eficácia, efetividade e humanização, os objetivos pretendidos possam ser atingidos; e apresentar também os conceitos sobre receita orçamentária e sobre o orçamento, que deve ser visto como parte de um sistema maior, integrado por planos e programas de onde saem as definições e os elementos para a própria elaboração orçamentária.

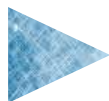
Os objetivos específicos dessa aula são:

- Listar as etapas para o planejamento do orçamento governamental;
- Descrever os conceitos de receitas e sua aplicação no orçamento governamental; e
- Entender o orçamento governamental nos contextos econômico e social.

### Leituras Sugeridas

1. KOHAMA, Heilio. Receita pública. In: \_\_\_\_\_. **Contabilidade Pública**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2014. p. 66- 95.

O Capítulo 6 – Receita Pública – apresenta as características relativas à receita orçamentária e sua subordinação às questões legais e normativas com enfoque



patrimonial e no planejamento orçamentário; é trata-se uma importante contribuição para o tema dessa aula.

## Leituras Complementares

1. GIACOMONI, James. Sistema e processo Orçamentário. In: \_\_\_\_\_. **Orçamento Público**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2012. p. 209-217.

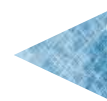
O Capítulo 11 – Sistema e Processo Orçamentário – aborda a relação entre o Sistema Orçamentário e o Processo Orçamentário e explica o processo de planejamento do orçamento, tratando também da crítica ao modelo de planejamento e de integração entre planejamento e orçamento.

2. MONTEIRO, Bento Rodrigo Pereira; GOMES, Ricardo Corrêa. Experiências internacionais com o orçamento público por regime de competência. **Revista Contabilidade e Finanças**, São Paulo, v. 24, n. 62, p. 103-112. Maio-Ago. 2013. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1519-70772013000200002&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519-70772013000200002&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O artigo – Experiências internacionais com o orçamento público por regime de competência – vale-se de pesquisas internacionais realizadas sobre o orçamento de competência e de documentos governamentais dos países que adotaram o orçamento por regime de competência, para identificar as diferenças entre os regimes existentes, bem como vantagens e desvantagens do orçamento por competência.

3. HALE, George E. State budgets, governors, and their influence on “big-picture issues”: a case study of Delaware governor Pete du Pont 1977-1985. **Administration & Society**, EUA, v. 45, n. 2, p. 127-144, Mar. 2013.

O artigo – State budgets, governors, and their influence on “big-picture issues”: a case study of Delaware governor Pete du Pont 1977-1985 – apresenta um estudo de caso sob a perspectiva do mandato do governador de Delaware, Pete du Pont (1977-1985), quando conseguiu uma notável recuperação financeira de longo prazo em detrimento de uma estagnação econômica, mostrando como os governadores podem produzir influências que se estendem além de seus mandatos.



4. FRIEDRICHSEN, Sharon. Collaborative public management in San Francisco. **Public Administration Review**, EUA, v. 66, p. 150-161, Dec. 2006. Suplemento S1.

O texto – Collaborative public management in San Francisco – apresenta exemplos de programas realizados na cidade de São Francisco/EUA que ilustram o conceito de gestão pública colaborativa.

5. FERNANDEZ, Sergio; RAINEY, Hal G. Managing successful organizational change in the public sector. **Public Administration Review**, EUA, v. 66, n. 2, p. 168-176, Mar. 2006.

O texto do artigo – Managing successful organizational change in the public sector – aborda as iniciativas de reforma no setor público, fornecendo uma visão geral da vasta literatura sobre o tema.

## Fórum

Como são feitas a restituição e anulação de receitas públicas? Apresente exemplos desses procedimentos.

## Verificação da Aprendizagem

Atividade *on-line*:

Tipo: Arquivo *on-line*

- Poste no AVA a seguinte proposta de atividade: quanto à receita orçamentária, descreva o relacionamento do regime orçamentário com o regime contábil.

Atividade Presencial:

Tipo: Debate

- Promova um debate estimulando os alunos a expressarem suas opiniões, de modo que eles expliquem os tipos de receitas (orçamentárias e extra-orçamentárias) para compor o orçamento público e também a influência da arrecadação dessas receitas na vida dos cidadãos.





# AULA 9

## COMPRAS PÚBLICAS

### Objetivo

Abordar as compras públicas como um instrumento de gestão pública, de modo que a partir da realização de compras poderão ser desenvolvidas estratégias políticas de desenvolvimento social e crescimento econômico; e apresentar também o meio pelo qual as compras públicas são comumente realizadas.

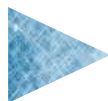
Os objetivos específicos dessa aula são:

- Identificar as estratégias de aplicação das Compras Públicas como meio de gestão;
- Reconhecer as Compras Públicas como um instrumento de desenvolvimento de políticas públicas; e
- Relacionar o processo de crescimento econômico social com a execução e distribuição das Compras Públicas.

### Leituras Sugeridas

1. BRASIL. **Lei n. 8.666, de 21 de junho de 1993**. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Presidência da República. Brasília, 21 de junho de 1993. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm)>. Acesso em: 6 ago. 2014. (artigos de 1 a 26, 38 e de 54 a 59).

A lei – em seus artigos 1 a 26, 38 e 54 a 59 – regulamenta os procedimentos de realização das Compras Públicas instituindo normas para licitações e contratos da Administração Pública.



2. PISCITELLI, Roberto Bocaccio *et al.* **Contabilidade Pública**: uma abordagem da administração financeira pública. 9. ed. rev., atualizada até janeiro de 2006. 2. reimp. São Paulo: Atlas, 2008.

O Capítulo 11 do livro – Licitações do Livro Contabilidade Pública: uma abordagem da Administração Financeira Pública – foi sugerido por descrever de forma clara o processo de realização das Compras Públicas – as licitações, evidenciando os tipos de licitações e a forma como são elaboradas.

3. CALDAS, Eduardo de Lima. NONATO, Raquel Sobral. Compras Públicas: Estratégia e Instrumento para a Gestão do Desenvolvimento Local **Revista Interações**, Campo Grande, v. 15, n. 1, p. 161-172, jan.-jun. 2014. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/inter/v15n1/v15n1a15.pdf>>. Acesso em: 3 ago. 2014.

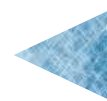
Este artigo “Compras Públicas: estratégia e Instrumento para a Gestão do Desenvolvimento Local – foi sugerido porque demonstra o uso do poder de compra do Estado para promover o desenvolvimento local. As Compras públicas são apresentadas como um instrumento de intervenção e dinamização da economia, que, por meio da utilização de bens e serviços locais e de processos licitatórios, geram benefícios como a diminuição de despesas com transportes, o aumento da diversidade da economia e o desenvolvimento inclusivo do local.

## Leituras Complementares

1. BATISTA, Marco Antônio Cavalcanti. MALDONO, José Manuel Santos de Varge. O papel do comprador no processo de compras em instituições públicas de ciência e tecnologia em saúde (C&T/S). **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, v. 42, n. 4, p. 681-99, jul.-ago. 2008. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6650/5234>>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O artigo – O papel do comprador no processo de compras em instituições públicas de ciência e tecnologia em saúde (C&T/S) – apresenta a importância do comprador público no processo de compras, desde os procedimentos a serem observados, como a especificação detalhada do produto, até a maneira como deve ser a sua postura perante tais obrigações.

2. BRASIL. **Lei n. 8.666, de 21 de junho de 1993**. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da



Administração Pública e dá outras providências. Presidência da República. Brasília, 21 de junho de 1993. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/18666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18666cons.htm)>. Acesso em: 6 ago. 2014.

A lei regulamenta os procedimentos de realização das Compras Públicas instituindo normas para licitações e contratos da Administração Pública.

3. Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, I.P. Disponível em: <<https://www.espap.pt/servicos/paginas/spcp.aspx#maintab0>>. Acesso em: 6 ago. 2014.

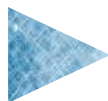
O Plano Nacional de Compras Públicas 2014 foi indicado como leitura complementar para que os mestrandos possam conhecer como são estruturadas as Compras Públicas Nacionais.

4. MOREIRA, Marina Figueiredo; VARGAS, Eduardo Raupp de. Compras para a inovação: casos de inovações induzidas por clientes públicos. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 13, n. 5, p. 232-257. Set.-Out. 2012. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/1954/195424784009.pdf>>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O artigo – Compras para a inovação: casos de inovações induzidas por clientes públicos – tem como proposta contribuir para o processo de introdução de tecnologias no setor público por meio da investigação de dez casos em que empresas prestadoras de serviços de *software* do Distrito Federal desenvolveram inovações para clientes governamentais.

5. MENEZES, Ronald do Amaral; SILVA, Renaud Barbosa da; LINHARES, Alexandre. Leilões eletrônicos reversos multiatributo: uma abordagem de decisão multicritério aplicada às compras públicas brasileiras. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 11, n. 3, p. 11-33. Jul.-Set. 2007. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-6552007000300002&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-6552007000300002&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt)>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O artigo – Leilões eletrônicos reversos multiatributo: uma abordagem de decisão multicritério aplicada às compras públicas brasileiras – fala sobre os leilões eletrônicos apresentando uma abordagem de decisão multicritério, baseada na Teoria da Utilidade Multiatributo, como uma alternativa para a adoção de leilões reversos baseados em múltiplos atributos.



6. INAMINE, Ronaldo; ERDMANN, Rolf Hermann; MARCHI, Jamur Johnas. Análise do sistema eletrônico de compras do governo federal brasileiro sob a perspectiva da criação de valor público. **Revista de Administração da USP**, São Paulo, v. 47, n. 1, p. 124-139. Jan.- Mar. 2012. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/2234/223426404009.pdf>>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O artigo – Análise do sistema eletrônico de compras do governo federal brasileiro sob a perspectiva da criação de valor público – analisa o sistema eletrônico de compras brasileiro no que se refere às categorias eficiência, transparência, *accountability* e interesse público.

7. MILLS, Timothy H.; NORMAND, Carol J.; PALMER, Richard J. Governmental purchase card programs: a case on the stewardship of public relations. **Accounting Perspectives**, Canadá, v. 7, n. 1, p. 69-81, Jan.-Feb. 2008.

O artigo – Governmental purchase card programs: a case on the stewardship of public relations – aborda as compras no setor público por meio da utilização de cartões de compra.

8. KAUTTER, John; POPE, Gregory C. Competitive bidding for Medicare part B clinical laboratory services. **Int. J. Health Care Finance Econ.**, EUA, v. 14, n. 2, p. 95-108, Jun. 2014.

O artigo – Competitive bidding for Medicare part B clinical laboratory services – apresenta um caso de processo de aprovação de licitação para serviços de laboratório clínico.

## Fórum

Caracterize as modalidades de licitação. Apresente um estudo de caso referente a ao menos uma dessas modalidades.

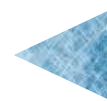
## Verificação da Aprendizagem

Atividade *on-line*:

Tipo: Fórum

- Crie um fórum no AVA, propondo aos alunos as seguintes atividades:





- Discuta com seus colegas as diversas possibilidades de desenvolvimento regional e de economia de recursos por meio do processo de compras. Para obter mais informações acesse o site <[www.comprasgovernamentais.gov.br/](http://www.comprasgovernamentais.gov.br/)>.
- Discuta com seus colegas o que poderia ser feito nos casos de compra de medicamentos em municípios pequenos e longínquos que não têm condições de realizar compras em preços de ampla concorrência.

Atividade Presencial:

Tipo: Debate

- Promova uma discussão sobre o Programa Nacional de Alimentação Escolar, que estimula o desenvolvimento econômico e sustentável das comunidades por meio da compra direta de produtos da agricultura familiar. Discuta sobre as possibilidades de o gestor unir o processo de compra com a melhoria e desenvolvimento econômico em uma região.





# AULA 10

## MODELOS E AVALIAÇÃO DE ORÇAMENTO PÚBLICO

### Objetivo

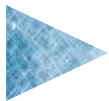
Abordar os modelos e as avaliações de orçamento público, de modo que serão apresentadas as técnicas de Orçamento-Programa, o Novo Orçamento de Desempenho e Orçamento por Resultados.

Os objetivos específicos dessa aula são:

- Distinguir os conceitos básicos e aplicáveis ao Orçamento Público;
- Diferenciar o Novo Orçamento de Desempenho do Orçamento por Resultado; e
- Listar as modificações que ocorreram nos modelos de avaliação de orçamento público.

### Leituras Sugeridas

1. GIACOMONI, James. Fundamentos do orçamento-programa. *In: \_\_\_\_\_*. **Orçamento Público**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2012. Cap. 8. p. 157-169.
2. GIACOMONI, James. Técnica do orçamento-programa. *In: \_\_\_\_\_*. **Orçamento Público**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2012. Cap. 9. p. 170-183.
3. GIACOMONI, James. O novo orçamento de desempenho e o orçamento por resultados. *In: \_\_\_\_\_*. **Orçamento Público**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2012. Cap. 10. p. 184-206.



Os capítulos sugeridos – Capítulos 8, 9 e 10 – apresentam conceitos sobre a reforma das práticas, os processos e as técnicas para realização do Orçamento Público.

## Leituras Complementares

1. MORGADO, Laerte Ferreira. **O Orçamento público e a automação do processo orçamentário**. Fevereiro de 2011. Disponível em: <<http://www12.senado.gov.br/publicacoes/estudos-legislativos/tipos-de-estudos/textos-para-discussao/td-85-o-orcamento-publico-e-a-automacao-do-processo-orcamentario>>. Acesso em: 1º de ago. 2014.

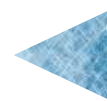
O artigo – O orçamento público e a automação do processo orçamentário – aborda os principais aspectos referentes ao Orçamento Público, configurando-se como uma importante leitura introdutória ao estudo desse assunto, sob os pontos de vista de suas implicações econômicas, jurídicas e práticas. Além disso, propõe mudanças para automatizar o Processo Orçamentário do Congresso Nacional brasileiro.

2. KASHIWAKURA, Helder Kiyoshi. **A Contabilidade gerencial aplicada ao orçamento-programa como instrumento de avaliação de desempenho**. Rio de Janeiro, setembro de 1997. Disponível em: <[http://www3.tesouro.fazenda.gov.br/Premio\\_TN/IIPremio/sistemas/MH2tefpIIPN/KASHIWAKURA\\_Helder\\_Kitoshi.pdf](http://www3.tesouro.fazenda.gov.br/Premio_TN/IIPremio/sistemas/MH2tefpIIPN/KASHIWAKURA_Helder_Kitoshi.pdf)>. Acesso em: 1º ago. de 2014.

O trecho da monografia - páginas 55 A 76 – aborda a contabilidade de custos como medida de controle interno e auxílio à tomada de decisões e apresenta modelos de controle substantivo da execução orçamentária.

3. LYRIO, Maurício Vasconcellos Leão *et. al.* Orçamento por desempenho: uma análise da relação entre desempenho e alocação de recursos em ações no orçamento de uma instituição federal de ensino superior. **Revista Gestão Universitária na América Latina**, Santa Catarina, v. 7, n. 1, p. 148-168. Jan. 2014. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual>>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O artigo – Orçamento por desempenho: uma análise da relação entre desempenho e alocação de recursos em ações no orçamento de uma instituição federal de ensino superior – discute a alocação de recursos públicos por meio da análise da existência de uma correlação positiva entre o desempenho alcançado utilizando indicadores e os recursos destinados às ações orçamentárias dentro da Universidade Federal de Santa Catarina.



4. PEREIRA, Paulolinto; VARELA, Patricia Siqueira. Controle Social do Orçamento-Programa: um enfoque à administração pública municipal. **Contabilidade Vista & Revista**, Belo Horizonte, v. 11, n. 3, p. 42-57. Dez. 2000. Disponível em: <<http://web.face.ufmg.br/face/revista/index.php/contabilidadevistaerevista/article/viewFile/166/160>>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O artigo – Controle Social do Orçamento-Programa: um enfoque à administração pública municipal – aborda o Orçamento-Programa como um instrumento de controle da sociedade sobre o poder público municipal e destaca a importância da contabilidade como instrumento de disponibilização de informações que auxiliem em tal processo.

5. VANZELLA, Cláilde; LUNKES, Rogério João. Orçamento Baseado em Atividades: um estudo de caso em empresa distribuidora de energia elétrica. **Contabilidade Vista & Revista**, Belo Horizonte, v. 17, n. 1, p. 113-132. Jan.-Mar. 2006. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/1970/197014749007.pdf>>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O texto do artigo – Orçamento Baseado em Atividades: um estudo de caso em empresa distribuidora de energia elétrica – trata do orçamento baseado em atividades apresentando alguns motivos que levam as empresas a adotar esse tipo de orçamento. Aborda, ainda, as etapas para o seu desenvolvimento e as fases de sua concepção e, por fim, aplica um modelo em uma empresa distribuidora de energia elétrica.

6. SHIPMAN, Stephanie. The role of context in valuing federal programs. **New Directions for Evaluation**, EUA, n. 133, p. 53-63, 2012. Edição especial: Promoting valuation in the public interest: informing policies for judging value in evaluation. Disponível em: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/ev.20006/pdf>>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O artigo – The role of context in valuing federal programs – aborda a decisão de como avaliar programas ou políticas governamentais, destacando que as avaliações de conselhos muitas vezes focam apenas nos pontos fortes e nas fraquezas dos programas, não oferecendo uma avaliação geral ou recomendações de financiamentos.

7. KONG, Dongsung. Performance-based budgeting: the U.S. experience. **Public Organization Review: a Global Journal**, EUA, v. 5, n. 2, p. 91-107, 2005.

O artigo – Performance-based budgeting: the U.S. experience – avalia o orçamento baseado no desempenho nos Estados Unidos da América. Apresen-

ta o contexto histórico desse tipo de orçamento no país, identifica os desafios associados aos fundamentos teóricos e princípios operacionais do orçamento por desempenho e apresenta os documentos e pesquisas atuais relativos à sua concepção e implementação.

8. HO, Alfred Tat-Kei. PBB in American local governments: it's more than a management tool. **Public Administration Review**, EUA, v. 71, n. 3, p. 391-401, May-June 2011.

O artigo – PBB in American local governments: it's more than a management tool – examina as implicações para o orçamento da aplicação de informações sobre o desempenho no nível do programa subdepartamental, chegando à conclusão de que o orçamento por desempenho pode melhorar o orçamento local, apesar das graves restrições políticas.

## Fórum

Diferencie o Orçamento por Resultados do Orçamento Tradicional.

### Verificação da Aprendizagem

Atividade *on-line*:

Tipo: Arquivo *on-line*

Poste no AVA as seguintes propostas de atividade:

- Diferencie o orçamento tradicional do orçamento-programa e do orçamento base-zero.
- Apresente as qualidades do orçamento-programa em detrimento do orçamento tradicional.

Atividade Presencial:

Tipo: Seminário

- Divida a turma em dois grupos. Um grupo ficará responsável por apresentar pontos positivos e pontos negativos do orçamento-programa. O outro grupo ficará responsável por apresentar pontos positivos e pontos negativos do orçamento base-zero.



# AULA 11

## ACOMPANHAMENTO DE PROGRAMAS DO GOVERNO

### Objetivo

Abordar o acompanhamento de programas do governo; e apresentar, no âmbito do setor público, a importância do acompanhamento, como instrumento que possibilite aprimorar e orientar as ações, de acordo com o aperfeiçoamento dos programas governamentais nos quais as políticas públicas são aplicadas. Nesse sentido, o acompanhamento de programas do governo é imprescindível para o sucesso e continuidade das políticas públicas desenvolvidas pelo governo.

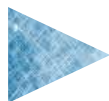
Os objetivos específicos dessa aula são:

- Reconhecer a importância da avaliação das Políticas Públicas e Programas Governamentais;
- Identificar as ações que possibilitam o aperfeiçoamento das políticas públicas; e
- Listar os tipos de avaliações das políticas públicas.

### Leituras Sugeridas

1. CAVALCANTI, Mônica Maria de Arruda. **Avaliação de políticas públicas e programas governamentais – Uma abordagem conceitual** [2014]. Disponível em: <<http://www.socialiris.org/antigo/imagem/boletim/arq48975df171def.pdf>>. Acesso em: 1º ago. 2014.

O artigo – Avaliação de políticas públicas e programas governamentais – uma abordagem conceitual – apresenta conceitos e práticas de monitoramento de programa do governo com enfoque na avaliação das políticas públicas adotadas.



## Leituras Complementares

1. PASSOS, Antônio de Pádua Ferreira; CASTRO, Priscila de Souza Cavalcante; **O orçamento e a dívida pública federal [2014]**. Disponível em: <[http://www3.tesouro.gov.br/divida\\_publica/downloads/Parte%202\\_4.pdf](http://www3.tesouro.gov.br/divida_publica/downloads/Parte%202_4.pdf)>. Acesso em: 1º ago. 2014.

O texto traz uma abordagem do orçamento brasileiro como uma ferramenta essencial na administração financeira dos recursos públicos, especificamente no que se refere à Dívida Pública Federal.

2. PRÊMIO SOF DE MONOGRAFIAS. **Transparência do orçamento público brasileiro**: exame dos documentos orçamentários da União e uma proposta de estrutura para o Orçamento-Cidadão. 2008, 85f. Monografia (Prêmio SOF de monografias.), Brasília, 2008. Disponível em: <[http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/sof/publicacoes/premio\\_sof/2mono\\_tema2\\_1lugar.pdf](http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/sof/publicacoes/premio_sof/2mono_tema2_1lugar.pdf)>. Acesso em: 1º ago. 2014.

O trecho da monografia – páginas 30 a 52 – fala sobre o Projeto Internacional do Orçamento e, em seguida, do ambiente institucional brasileiro apresentando uma análise detalhada da documentação orçamentária.

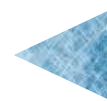
3. PORPINO, Gustavo; STEFANI, Emerson de. O caso do PAC Embrapa: requisitos de uma gestão orientada para resultados no setor público. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 48, n. 2, p. 343-366, mar. -abr. 2014.

O artigo – O caso do PAC Embrapa: requisitos de uma gestão orientada para resultados no setor público – faz uma análise dos processos de gestão, acompanhamento e controle de resultados adotados pela Embrapa com o intuito de realizar efetivamente todos os projetos e metas previstos no Programa de Fortalecimento e Crescimento da Embrapa (PAC Embrapa).

4. SANTOS, Maryangela Carol dos. **Ouvidoria pública**: instrumento de participação social e ferramenta de gestão. 2013. 55 f. Monografia (Especialização em Gestão Pública) – Escola Nacional de Administração Pública, Brasília, 2013. Disponível em: <<http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/412>>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O artigo – Ouvidoria pública: instrumento de participação social e ferramenta de gestão – aborda o caráter duplo da Ouvidoria Pública, ao ser um instrumento de participação social e, ao mesmo tempo, uma ferramenta de gestão, e analisa as condições para que essa ouvidoria assumia tais papéis.





5. FREITAS, Juarez. O controle social do orçamento público. **Interesse Público**, n. 11, p. 13. [2014]. Disponível em: <<http://www.amdjus.com.br/doutrina/administrativo/155.htm>>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O artigo – O controle social do orçamento público – aborda temas referentes ao controle social, tais como, conceito jurídico, vinculação orçamentária do Executivo e do Legislativo por meio desse tipo de controle, comparação com os demais tipos de controle (interno, externo e jurisdicional), papel pedagógico, relação com a visibilidade ou publicidade e transparência, dentre outros.

6. GREER, Rachelle R. Reporting results to a skeptical audience: a case study on incorporating persuasive strategies in assessment reports. **The American Review of Public Administration**, Los Angeles, v. 41, n. 5, p. 579-591, Aug.-Sep., 2011. Disponível em: <<http://arp.sagepub.com/content/41/5/577>>. Acesso em: 6 ago. 2014.

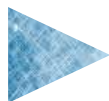
O artigo – Reporting results to a skeptical audience: a case study on incorporating persuasive strategies in assessment reports – apresenta um estudo de caso sobre a luta de um administrador público para escrever um bom relatório de avaliação orçamentária para um seminário de treinamento de habilidades sociais. Enfatiza assim, a importância de estratégias persuasivas na produção desse tipo de relatório.

7. HAINSWORTH, Gwyn *et al.* Scale-up of adolescent contraceptive services: lessons from a 5-country comparative analysis. **J. Acquir. Immune Defic. Syndr.**, Philadelphia, EUA, v. 66, Jul. 2014. Supplement 2.

O artigo – Scale-up of adolescent contraceptive services: lessons from a 5-country comparative analysis – analisa os serviços contraceptivos para adolescentes aplicados em cinco países, quando se dá a evolução dos processos organizacionais, dos custos, da mobilização de recursos, do monitoramento e da avaliação desses serviços.

## Fórum

Discurse, a favor ou contra, sobre a afirmativa “Atualmente, o acompanhamento de Programas do Governo, por parte da população, tem sido satisfatório.” Apresente argumentos que fundamentem o seu pensamento.



## Verificação da Aprendizagem

Atividade *on-line*:

Tipo: Arquivo *on-line*

- Poste no AVA a seguinte proposta de atividade: Após a leitura do artigo “O controle social do orçamento público”, apresente a sua opinião quanto ao controle que a sociedade pode exercer sobre o poder público. Você acredita que esse controle deve ser ampliado? Quais as ferramentas para que isso aconteça?
1. FREITAS, Juarez. O controle social do orçamento público. **Interesse Público**, Belo Horizonte, n. 11, p. 13. [2014]. Disponível em: <<http://www.amdjus.com.br/doutrina/administrativo/155.htm>>. Acesso em: 6 ago. 2014.

Atividade Presencial:

Tipo: Seminário

- Divida a sala em grupos e peça que cada um dos grupos realize a leitura de um relatório de avaliação da Controladoria Geral da União de um programa do Governo. Os relatórios estão disponíveis em <<http://www.cgu.gov.br/Publicacoes>>, clicando em “Relatórios de Avaliação da Execução de Programas de Governo”. Após realizar a leitura da avaliação, o grupo deverá apresentar um resumo para os demais colegas.



# AULA 12

## CONTROLE FINANCEIRO DE PROGRAMAS DO GOVERNO

### Objetivo

Abordar os aspectos essenciais do controle financeiro de programas do governo. Cabe ao Governo estabelecer o controle financeiro e administrativo de seus programas por meio de prestação de contas que transmita aos cidadãos confiabilidade, transparência e equidade; e abordar os conceitos básicos desse controle financeiro, com base na Lei de Responsabilidade Fiscal (LC n. 101/2000), responsável por estabelecer os parâmetros a serem utilizados.

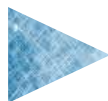
Os objetivos específicos dessa aula são:

- Listar os conceitos básicos do controle financeiro dos Programas do Governo;
- Descrever as diretrizes da Lei de Responsabilidade Fiscal (LC n. 101/2000); e
- Compreender a aplicação do controle financeiro e sua importância social.

### Leituras Sugeridas

1. MARQUES, Luciene Vieito, Sousa, Karem Cristina; silva, Pablo Rogers. Operações Financeiras Públicas sob a ótica da Lei de Responsabilidade Fiscal: estudo de caso em Uberlândia. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, Santa Catarina, ano 3, v. 1, n. 5, p. 147-167, jan.-jun. 2006.

O artigo – Operações Financeiras Públicas sob a ótica da Lei de Responsabilidade Fiscal: estudo de caso em Uberlândia – demonstra uma avaliação das operações financeiras de um Município tomando como base as normas da Lei de Responsabilidade Fiscal.



## Leituras Complementares

1. LUQUE, Carlos Antonio; SILVA, Vera Martins da. **A lei de responsabilidade na gestão fiscal**: combatendo falhas de governo à brasileira. *Revista de Economia Política*. São Paulo, v. 24, n. 3, p. 404-421. jul.-set. 2004. Disponível em: <<http://www.rep.org.br/pdf/95-6.pdf>>. Acesso em: 30 out. 2014.

O artigo apresenta um complemento dos conceitos de controle financeiro enfatizando o combate as irregularidades na Administração Pública.

2. MARQUES, Luciene Vieito, *et. al.* **Operações Financeiras Públicas sob a ótica da Lei de Responsabilidade Fiscal**: estudo de caso em Uberlândia [2014]. Disponível em: <<http://www.rep.org.br/PDF/95-6.PDF>>. Acesso em: 7 ago. 2014.

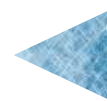
3. BENITO, Bernardino; BASTIDA, Francisco. Budget transparency, fiscal performance, and political turnout: an international approach. **Public Administration Review**, EUA, v. 69, n. 3, p. 403-417, May-June, 2009.

O artigo – Budget transparency, fiscal performance, and political turnout: an international approach – procura avaliar as relações entre a transparência do orçamento, a situação fiscal e a participação política por meio de uma abordagem comparativa internacional.

4. HEINRICH, Carolyn J. How credible is the evidence, and does it matter? An analysis of the Program Assessment Rating Tool. **Public Administration Review**, EUA, v. 72, n. 1, p. 123-134, Jan.-Feb. 2012.

O artigo – How credible is the evidence, and does it matter? An analysis of the Program Assessment Rating Tool – avalia a credibilidade da análise dos programas de avaliação do setor público e aborda a importância de tal análise.

5. SANTOS, Ana Maria Lima dos. **Análise de indicadores econômico-financeiros da gestão pública**: um estudo de casos múltiplos em entidades federais indiretas do município de Manaus. 2008. 177 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Faculdade de Estudos Sociais, Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2008. Disponível em: <[http://www.ppgcc.ufam.edu.br/attachments/030\\_Disserta%C3%A7%C3%A3o%20An%C3%A1lise%20Econ%C3%B4mico-financeira%20da%20Gest%C3%A3o%20P%C3%BAblica.pdf](http://www.ppgcc.ufam.edu.br/attachments/030_Disserta%C3%A7%C3%A3o%20An%C3%A1lise%20Econ%C3%B4mico-financeira%20da%20Gest%C3%A3o%20P%C3%BAblica.pdf)>. Acesso em: 6 ago. 2014.



A dissertação avalia o desempenho da gestão pública em Entidades Federais indiretas do Município de Manaus, fundamentando-se na importância da informação contábil e na sua estruturação dentro da contabilidade pública.

6. GOMES, Eduardo Granha Magalhães. As agências reguladoras independentes e o Tribunal de Contas da União: conflito de jurisdições? **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 40, n. 4, p. 615-630. Jul.-Ago. 2006. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/2410/241016429006.pdf>>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O artigo – As agências reguladoras independentes e o Tribunal de Contas da União: conflito de jurisdições? – realiza uma análise acerca da urgência, no Brasil, de agências reguladoras independentes e a evolução recente do Tribunal de Contas da União no contexto da nova gestão pública.

## Fórum

Explique a importância da observância da Lei de Responsabilidade Fiscal no que se refere às operações financeiras públicas.

## Verificação da Aprendizagem

Atividade *on-line*:

Tipo: Fórum

- Crie um fórum no AVA, propondo aos alunos a seguinte atividade: qual a importância dos controles realizados pelo Tribunal de Contas da União (TCU)? Explane sobre a importância do TCU na administração pública federal.

Atividade Presencial:

Tipo: Seminário

- Divida a sala em grupos. Peça que cada grupo realize a leitura de um relatório de auditoria do Tribunal de Contas da União (TCU) de um programa do Governo. Os relatórios estão disponíveis em: <[http://portal2.tcu.gov.br/portal/page/portal/TCU/comunidades/programas\\_governo](http://portal2.tcu.gov.br/portal/page/portal/TCU/comunidades/programas_governo)>. Após, realizar a leitura do relatório o grupo deverá apresentar o seu resumo para os demais colegas.





# AULA 13

## INDICADORES DE DESEMPENHO FINANCEIRO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

### Objetivo

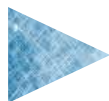
Abordar os indicadores de desempenho financeiro na administração pública, apresentando os aspectos e características mais relevantes de alguns desses indicadores. A Análise de Desempenho Financeiro da Administração Pública permite que seja verificada a situação financeira e econômica de determinado setor, a fim de analisar a situação do patrimônio público, verificar a movimentação financeira dos exercícios e analisar o cumprimento das determinações e especificações constantes na Lei do Orçamento.

Os objetivos específicos dessa aula são:

- Relacionar os Indicadores de Desempenho Financeiro no contexto da Administração Pública;
- Identificar as demonstrações contábeis necessárias à Análise de Desempenho Financeiro da Administração Pública; e
- Evidenciar os benefícios gerados com a utilização dos indicadores financeiros.

### Leituras Sugeridas

1. KOHAMA, Heilio. **Balancos Públicos**: teoria e prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.



O Capítulo 3 – “Análise e interpretação dos balanços públicos” – apresenta os indicadores de análise das demonstrações contábeis públicas e sua forma de análise.

2. COELHO, Daniela Miguel. QUINTANA, Alexandre Costa. Análise do Desempenho Econômico e Financeiro de entidades da Administração Pública Direta: um caso da Prefeitura Municipal de Rio Grande (RS). **Revista Cont. Mestrado de Ciências Contábeis da UERJ**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 2, p. 1, maio-ago. 2008. Disponível em: <<http://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/rcmccuerj/article/view/5552/4035>>. Acesso em: 3 ago. 2014.

Este artigo – Análise do Desempenho Econômico e Financeiro de entidades da Administração Pública Direta: o caso da Prefeitura Municipal do Rio Grande (RS)- foi sugerido por ser uma aplicação prática dos conceitos desenvolvidos no Livro de Kohama, além de atender aos objetivos de apresentação do tema da aula e demonstrar uma situação real de utilização dos indicadores no âmbito público municipal.

### Leituras Complementares

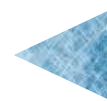
1. PALVARINI, Bruno. **Guia Referencial de Mensuração do Desempenho na Administração Pública [2014]**. Disponível em: <[www.escoladegoverno.pr.gov.br/arquivos/File/Material\\_%20CONSAD/paineis\\_III\\_congresso\\_consad/painel\\_12/guia\\_referencial\\_de\\_mensuracao\\_do\\_desempenho\\_na\\_administracao\\_publica.pdf](http://www.escoladegoverno.pr.gov.br/arquivos/File/Material_%20CONSAD/paineis_III_congresso_consad/painel_12/guia_referencial_de_mensuracao_do_desempenho_na_administracao_publica.pdf)>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O guia apresenta a mensuração de desempenho de uma forma didática, por meio de uma discussão conceitual e contextual que embasa a construção de indicadores de avaliação da gestão pública, além dos convencionais apresentados nas demonstrações contábeis públicas, contribuindo para a complementação dos conceitos apresentados anteriormente.

2. MAUSS, Cezar Volnei. **Análise de demonstrações contábeis governamentais**: instrumento de suporte à gestão pública. São Paulo: Atlas, 2012. Cap. 8.

O Capítulo 8 – Análise Aplicada às Demonstrações Contábeis Públicas – apresenta as técnicas de análise econômica e financeira, geralmente aplicadas ao setor privado para o setor público.





3. ROSANO-PENA, Carlos; ALBUQUERQUE, Pedro Henrique Melo; DAHER, Cecílio Elias. Dinâmica da produtividade e eficiência dos gastos na educação dos municípios Goianos. **Revista Administração Contemporânea**. Curitiba, v. 16, n. 6, p. 845-865. Nov.-Dez. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v16n6/a06v16n6.pdf>>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O artigo – Dinâmica da produtividade e eficiência dos gastos na educação dos municípios Goianos – avalia a evolução da produtividade e da eficiência dos gastos com o setor de ensino feitos pelos municípios goianos, nos anos de 2005, 2007 e 2009. Utiliza em sua avaliação o Índice de Produtividade de Malmquist combinado com o método Análise Envoltória de Dados (DEA) e da técnica de Cadeias de Markov.

4. FETHKE, Gary C.; POLICANO, Andrew J. Public no more universities: subsidy to self-reliance. **Journal of Management Development**, EUA, v. 32, n. 5, p. 525-536, 2013.

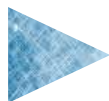
O artigo – Public no more universities: subsidy to self-reliance – pretende desenvolver um quadro para líderes universitários que podem ser a base da transformação necessária em universidades que enfrentam um declínio permanente do apoio público.

5. JOYCE, Philip G. The Obama administration and PBB: building on the legacy of federal performance-informed budgeting? **Public Administration Review**, EUA, v. 71, n. 3, p. 356-367, May-June 2011.

O artigo – The Obama administration and PBB: building on the legacy of federal performance-informed budgeting? – faz uma análise do governo do presidente Barack Obama no que se refere à melhoria na qualidade da utilização de dados de desempenho orçamentário no setor público.

6. HOU, Yilin *et al.* State performance-based budgeting in boom and bust years: an analytical framework and survey of the states. **Public Administration Review**, EUA, n. 71, n. 3, p. 370-388, May-June, 2011.

O artigo – State performance-based budgeting in boom and bust years: an analytical framework and survey of the states – examina o histórico da aplicação do orçamento por desempenho nos governos estaduais dos EUA, na década de 1990, no início de 2000, e durante a Grande Recessão.



## Fórum

Discorra sobre a importância da utilização de indicadores de desempenho financeiro na análise dos Balanços Orçamentários Públicos.

### Verificação da Aprendizagem

Atividade *on-line*:

Tipo: Fórum

- Crie um fórum no AVA, propondo aos alunos a seguinte atividade: após ler o artigo “Análise da situação financeira do ente público mediante o uso de quocientes”, disponível em: <<http://ccontabeis.com.br/conv/t05.pdf>>, exponha sua opinião sobre as possibilidades de utilização de indicadores na administração pública.
1. BORN, José S. Análise da Situação Financeira do Ente Público Mediante o Uso de Quocientes. **Anais...** Rio Grande do Sul, 2003. Congresso de Contabilidade do Rio Grande do Sul Gramado, 2003. Disponível em: <<http://ccontabeis.com.br/conv/t05.pdf>> Acesso em: 11 ago. 2014.

Atividade Presencial:

Tipo: Trabalho em grupo

- Divida a turma em grupos. Após ler o “Orientador do Acompanhamento Orçamentário”, disponível em: <[http://www.orcamentofederal.gov.br/biblioteca/publicacoes\\_tecnicas/publicacoes/OrientadordoAcompanhamentoOrcamentario2012\\_15022013.pdf](http://www.orcamentofederal.gov.br/biblioteca/publicacoes_tecnicas/publicacoes/OrientadordoAcompanhamentoOrcamentario2012_15022013.pdf)>, peça que os alunos comentem sobre as responsabilidades pelo processo de acompanhamento e indiquem outros possíveis indicadores financeiros para o monitoramento do orçamento.
2. BRASIL. Ministério do Planejamento. **Orientador do Acompanhamento Orçamentário**. Brasília, 2013. Disponível em: <[http://www.orcamentofederal.gov.br/biblioteca/publicacoes\\_tecnicas/publicacoes/OrientadordoAcompanhamentoOrcamentario2012\\_15022013.pdf](http://www.orcamentofederal.gov.br/biblioteca/publicacoes_tecnicas/publicacoes/OrientadordoAcompanhamentoOrcamentario2012_15022013.pdf)>. Acesso em: 11 ago. 2014.



# AULA 14

## GESTÃO BASEADA EM INDICADORES DE DESEMPENHO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

### Objetivo

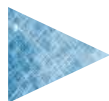
Tratar da gestão baseada em indicadores de desempenho da administração pública. Os indicadores são ferramentas úteis para a gestão pública, tanto para revelar a situação atual das políticas como para produzir subsídios que permitam acompanhar sua evolução; e abordar os principais indicadores, como eles influenciam a administração pública e a sociedade, e a sua importância para a gestão de um país.

Os objetivos específicos dessa aula são:

- Listar os indicadores que representam o desempenho financeiro da Administração Pública com maior fidelidade;
- Descrever a importância dos indicadores no contexto da Administração Pública; e
- Relacionar o desempenho da Administração Pública em um contexto social.

### Leituras Sugeridas

1. BRASIL. Ministério do Planejamento. Secretaria de Gestão. **Guia referencial para medição de desempenho e manual para construção de indicadores**. Brasília, DF. 2009. 112 p. Disponível em: <<http://www.gespublica.gov.br/>



Tecnologias/pasta.2010-05-24.1806203210/guia\_indicadores\_jun2010.pdf>  
Acesso em: 29 jul. 2014.

Texto elaborado pelo Governo Federal, de fácil entendimento, que contempla partes importantes sobre o tema de medição de desempenho da gestão pública, principalmente as páginas selecionadas para a leitura.

## Leituras Complementares

1. BRASIL. Ministério do Planejamento. **Melhoria da gestão pública por meio da definição de um guia referencial para medição do desempenho da gestão, e controle para o gerenciamento dos indicadores de eficiência, eficácia e de resultados do programa nacional de gestão pública e desburocratização**. Brasília, DF. 2009. Disponível em: <[http://www.gespublica.gov.br/Tecnologias/pasta.2010-05-24.1806203210/guia\\_indicadores\\_jun2010.pdf](http://www.gespublica.gov.br/Tecnologias/pasta.2010-05-24.1806203210/guia_indicadores_jun2010.pdf)>. Acesso em: 29 jul. 2014.

Texto elaborado pelo Governo Federal, de fácil entendimento, que contempla partes importantes sobre o tema de medição de desempenho da gestão pública.

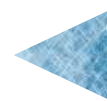
2. BRASIL. Ministério do Planejamento. **Indicadores**: orientações básicas aplicadas à gestão pública. Brasília, DF. 2012. Disponível em: <[http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/spi/PPA/2012/121003\\_orient\\_indic\\_triangular.pdf](http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/spi/PPA/2012/121003_orient_indic_triangular.pdf)>. Acesso em: 31 jul. 2014.

Texto elaborado pelo governo Federal e que aborda o tema de indicadores no Plano Plurianual, na construção deles e também no auxílio deles às políticas públicas. A leitura proposta é da página 16 em diante.

3. CASTALDELLI JUNIOR, Eduardo; AQUINO, André Carlos B. de. Indicadores de Desempenho em Entidades Fiscalizadoras Superiores: o caso brasileiro. **Contabilidade Vista & Revista**, Belo Horizonte, v. 22, n. 3, p. 15-40. Jul.-Set. 2011. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/1970/197021392002.pdf>>. Acesso em: 6 ago. 2014.

O artigo – Indicadores de Desempenho em Entidades Fiscalizadoras Superiores: o caso brasileiro – aborda o uso de indicadores de desempenho para fins de divulgação do desempenho pelo Tribunal de Contas da União.

4. RABOVSKY, Thomas M. Using data to manage for performance at public universities. **Public Administration Review**, EUA, v. 74, n. 2 p. 260-272, 2014.



O artigo – Using data to manage for performance at public universities – utiliza dados obtidos em uma pesquisa com presidentes de universidades públicas com o intuito de ampliar a compreensão sobre o uso de dados e estratégias de gestão por desempenho nas organizações públicas.

5. LAVERTU, Stéphane; LEWIS, David E.; MOYNIHAN, Donald P. Government reform, political ideology, and administrative burden: the case of performance management in the Bush administration. **Public Administration Review**, EUA, v. 73, n. 6, p. 845-857, 2013.

O artigo – Government reform, political ideology, and administrative burden: the case of performance management in the Bush administration – examina a forma como as diferenças ideológicas entre os funcionários e os agentes políticos podem ter afetado a implementação de uma iniciativa administrativa do governo de George W. Bush.

6. MELKERS, Julia; WILLOUGHBY, Katherine. Models of performance-measurement use in local governments: understanding budgeting, communication, and lasting effects. **Public Administration Review**, EUA, v. 65, n. 2, p. 180-190, Mar.-Apr. 2005.

O artigo – Models of performance-measurement use in local governments: understanding budgeting, communication, and lasting effects – examina os efeitos das informações a respeito do desempenho na medição da tomada de decisão orçamentária, da comunicação e de outras operações dos governos locais dos Estados Unidos.

## Fórum

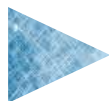
Estabeleça uma relação entre a Governança pública e a Gestão baseada em indicadores de desempenho.

## Verificação da Aprendizagem

Atividade *on-line*:

Tipo: Fórum

- Crie um fórum no AVA propondo aos alunos a seguinte atividade: leia o “Guia referencial para medição de desempenho e manual para construção



de indicadores” e procure identificar possíveis indicadores, fonte de dados e metas para o setor/entidade na qual você trabalha.

1. BRASIL. Ministério do Planejamento. Secretaria de Gestão. **Guia referencial para medição de desempenho e manual para construção de indicadores.** Brasília, DF. 2009. 112 p. Disponível em: <[http://www.gespublica.gov.br/Tecnologias/pasta.2010-05-24.1806203210/guia\\_indicadores\\_jun2010.pdf](http://www.gespublica.gov.br/Tecnologias/pasta.2010-05-24.1806203210/guia_indicadores_jun2010.pdf)>. Acesso em: 29 jul. 2014.

Atividade Presencial:

Tipo: Debate

- Divida a turma em grupos. Após ler o “Guia referencial para medição de desempenho e manual para construção de indicadores”, peça que os alunos realizem as etapas propostas no artigo para a definição de indicadores, fontes de dados e metas para diversos setores da universidade em que estão estudando.
2. BRASIL. Ministério do Planejamento. Secretaria de Gestão. **Guia referencial para medição de desempenho e manual para construção de indicadores.** Brasília, DF. 2009. 112 p. Disponível em: <[http://www.gespublica.gov.br/Tecnologias/pasta.2010-05-24.1806203210/guia\\_indicadores\\_jun2010.pdf](http://www.gespublica.gov.br/Tecnologias/pasta.2010-05-24.1806203210/guia_indicadores_jun2010.pdf)>. Acesso em: 29 jul. 2014.



# ESTE GUIA COMPÕE O MATERIAL DIDÁTICO DO MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE NACIONAL

Realização:



Ministério da  
Educação



Parceria:

