



Curso de Gestão de Organizações Públicas

Aula 3 – Orçamento Público

Prof. Ms. Renato Eliseu Costa

Itapevi, 01 de setembro de 2015

Agenda!

1. •14:00-14:10hrs - Apresentação
2. •14:10-15:00 hrs – Entendendo o Orçamento
3. •15:00-15:15 hrs - Hora do café
4. •15:15-17:00 hrs – Orçamento Programa e Avaliação do Orçamento
5. •17:00 -18:00 hrs – Dinâmica, discussão em grupo e rodada para considerações finais.

Parte 1: Compreendendo o Orçamento Público

Bibliografia: PIRES,Valdemir. Orçamento Público: Abordagem Tecnopolítica. Editora Cultura Acadêmica. São Paulo: 2011. Pg. 25-32



LEIS ORÇAMENTÁRIAS



PPA - Plano Plurianual

- Estratégias e metas
- Elaborado a cada 4 anos
- * Saiba mais no VÍDEO 4

LOA - Lei Orçamentária Anual

- Define TODAS as despesas e receitas do governo
- * Saiba mais no VÍDEO 8

LDO - Lei de Diretrizes Orçamentárias

- Define regras e prioridades
- Elaborada para o ano seguinte
- * Saiba mais no VÍDEO 6



MINISTÉRIOS

Órgãos públicos e ministérios fazem propostas.



PROPOSTAS

Ministério do Planejamento organiza as propostas em projetos de lei.

Ministério do Planejamento com apoio técnico do Ministério da Fazenda elabora proposta.



PROPOSTA

Comissão Mista de Orçamento discute e altera o projeto.

PROJETOS DE LEI

PPA Enviado até 31 de agosto do 1º ano do mandato presidencial.

LOA Enviado até 31 de agosto de cada ano.

LDO Enviado até 15 de abril de cada ano.

Presidente da República aprova e envia projeto de lei para o Congresso Nacional.



PODER EXECUTIVO



PODER LEGISLATIVO

Votação no Plenário do Congresso Nacional.

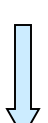
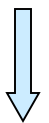
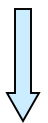
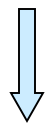
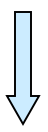
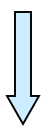
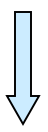
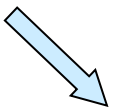
PPA Votado até 22 de dezembro.

LOA Votado até 22 de dezembro.

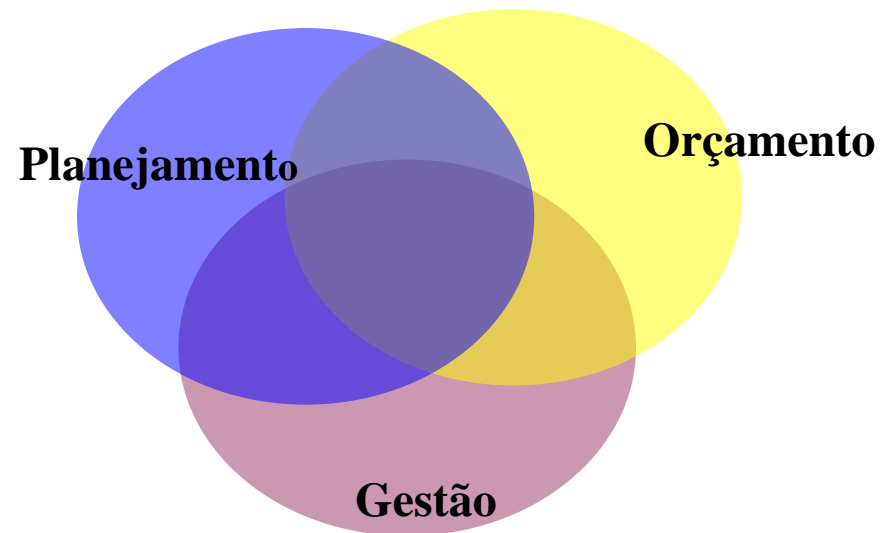
LDO Se não for votado até 17 de julho, o Congresso fica sem recesso.

Presidente sanciona a nova lei e envia para publicação no Diário Oficial.

A Integração entre o PPA, LDO e LOA



Aproximação das técnicas de Planejamento e Oçamento



PPBS – Planning, Programming and Budgeting System

O que é um Orçamento?

Evitar
desequilíbrios
nas contas

Equilibrar
receitas e
despesas

Controle
das
finanças

Maximar
recursos
disponíveis

Atingir
objetivos

Equilibrar
recursos
escassos



Características do Orçamento Público

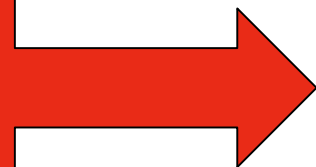
- Instrumento técnico de organização de receitas e despesas;
- Compulsório;
- Decisão coletiva expressa por lei orçamentária;
- Necessário para todas as esferas (federal, estadual, municipal) e órgãos (autarquias, fundações, e etc...);
- Só é possível gastar o que está previsto em orçamento*.

“ ...Lei, que expressa as decisões que os representantes dos contribuintes/eleitores (em regimes democráticos) tomam a respeito das despesas e receitas governamentais”



Orçamento Público

Necessidade de ampla publicidade para fins de transparência.



- Constituídos por disputas políticas;
- Instrumento técnopolítico;
- Exige o domínio de várias técnicas (política, financeira, jurídico econômico, administrativo e contábil);
- Linguagem jurídica



Fonte

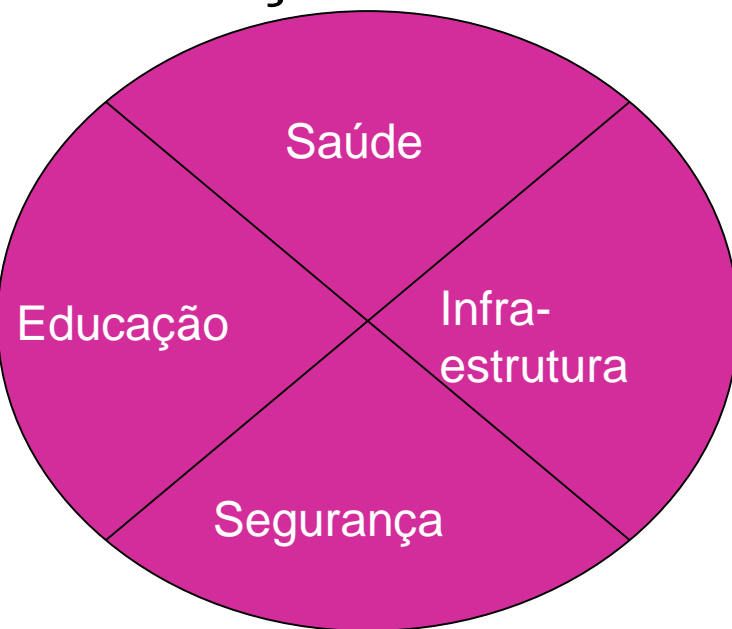
Famílias

Empresas

Comércio

Impostos

Orçamento



* As receitas são previstas, já as despesas fixadas.



Orçamento Público

- Indica as opções político-ideológicas dos governos

Mais intervenção e
equilíbrio das
despesas

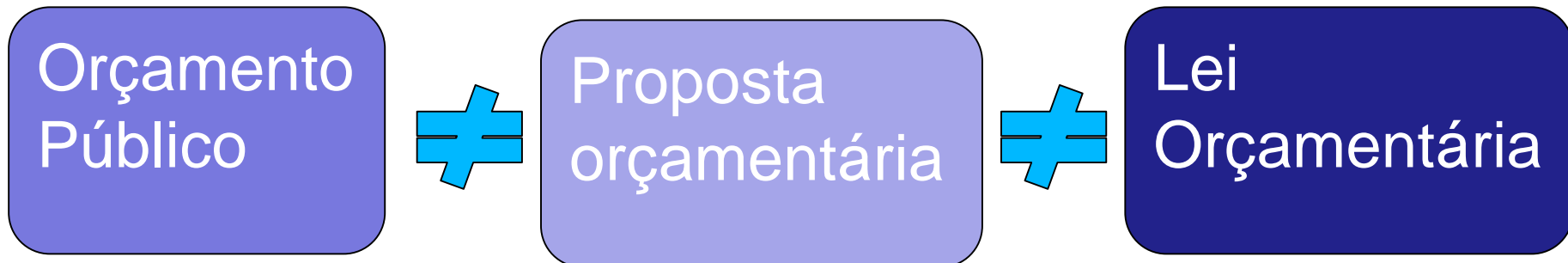
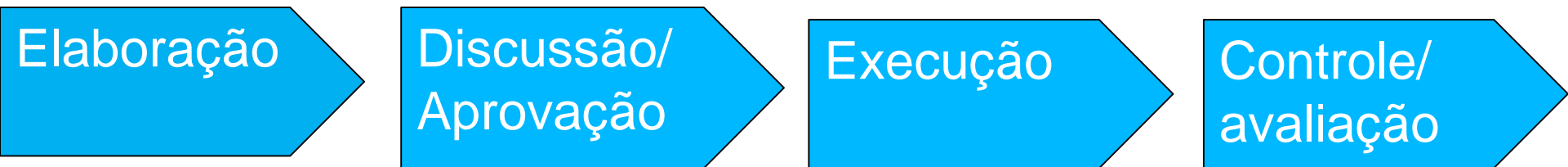


Menos intervenção
Déficits , mais
empregos

- Controle do legislativo sobre o executivo (autorização)*;
- Planejamento de curto prazo (1 ano);
- Receitas previstas e despesas fixadas;

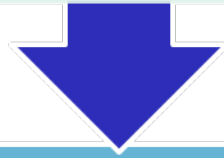


Orçamento Público



Projeto de Lei Orçamentária

Enviado pelo executivo em tramitação no legislativo



Proposta orçamentária

Documento completo (projeto de lei, textos e anexos) sobre receitas e despesas para aprovação do legislativo



Lei Orçamentária

obrigação de cumprimento pelo Poder Executivo e demais poderes envolvidos



Requisitos necessários para compreender a peça orçamentária/ lei orçamentária

Partes
integrantes da
peça

Classificações
orçamentárias

Princípios
orçamentários
(elaborados respeitando
legislação previamente)

No Brasil a legislação básica é o conjunto representado pela Constituição Federal, pela Lei 4.320/64 e pela Lei Complementar 101/00 (Lei de Responsabilidade Fiscal)



A Peça Orçamentária é constituída por:

- Mensagem;
- Projeto de Lei ;
- Sumário geral da receita (por fontes);
- Despesa (por função de governo);
- Quadro demonstrativo da receita e da despesa;
- Quadro discriminativo das receitas por fontes e respectiva legislação;
- Quadro das dotações por órgãos de governo;
- Quadro demonstrativo da receita e planos de aplicação dos fundos especiais;
- Quadro demonstrativo da despesa;
- Quadro demonstrativo do programa anual de trabalho do governo;
- Quadro geral das despesas por órgãos e funções.



Outros documentos que completam a Peça Orçamentária

- ✓ Demonstrativo do comportamento da receita e da despesa nos últimos 3 (minimamente) anos;
- ✓ Especificação dos programas especiais de trabalho custeados por dotações globais;
- ✓ Listagem das unidades administrativas do governo com suas respectivas funções (explicitando-se a legislação que as cria e estrutura);
- ✓ Demonstrativo regionalizado dos efeitos de isenções, anistias, remissões, subsídios e benefícios tributários, financeiros e creditícios;
- ✓ Demonstrativo da compatibilidade do orçamento com os objetivos e metas do anexo de metas fiscais da lei de diretrizes orçamentárias;
- ✓ Reserva de contingência prevista
- ✓ Lei de diretrizes orçamentárias.



Princípios Orçamentários: Necessárias para o cumprimento dos objetivos de controle e elevação da qualidade dos gastos públicos.

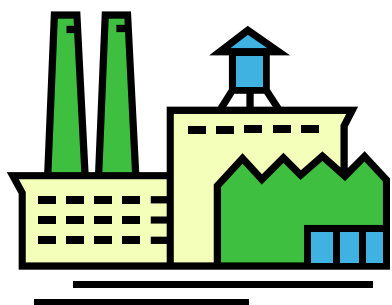
- **Princípio da unidade:** um único orçamento (peça-orçamentária ou lei orçamentária) deve abarcar todas as receitas e despesas, incluindo administração direta e indireta;
- **Princípio da universalidade:** o orçamento deve abarcar todo o universo de receitas e despesas públicas, com o objetivo de que nenhuma movimentação financeira escape ao controle.

Saber para que serve cada item da lei orçamentária permite lê-la, nela buscando o que interessa sem ter que abordá-la na íntegra



- **Princípio dos valores brutos:** os valores devem ser lançados sem qualquer tipo de abatimento ou desconto, devendo os valores líquidos resultar de um lançamento bruto menos outro lançamento que o reduz.

Exemplo



Fábrica A

Deve 10 mil a
prefeitura

Têm 2 mil a
receber



Serão
colocados 10
mil na receita e
2 na despesa
do orçamento



Apenas
colocar 8 mil
na receita

Princípio da exclusividade:

- Na lei orçamentária não é permitida a inclusão de dispositivo estranho à previsão da receita ou à fixação da despesa;
- exclusão de todas as despesas que não sejam públicas;
- evitar que o momento de discussão do orçamento no seja aproveitado pelos parlamentares para discutir assuntos que não são de natureza orçamentária;



Princípio da anualidade/ Periodicidade

- O orçamento deve se referir a um período determinado (geralmente um ano);
- Nem sempre o ano fiscal corresponde ao ano-calendário, podendo ir, por exemplo, de junho de um ano a maio de outro¹⁷);
- É preciso que despesas façam par com as receitas do mesmo período;
- Receitas e despesas previstas e não realizadas em orçamentos anteriores, quando recebidas ou pagas durante o exercício atual são classificadas como extra-orçamentárias (receitas) e restos a pagar (despesas).²²



Princípio do equilíbrio



- A despesa não deve superar a receita;
- A todo crédito corresponde um débito e vice-versa;
- Inexistência de déficits ou superávits;
- Extremamente polêmico



Princípio do não comprometimento prévio da receita:

- Receitas de impostos não podem ser previamente comprometidas com nenhum tipo de despesa.
- Exemplo, estabelecer que a receita obtida com o imposto predial seja utilizada para a melhoria das vias públicas;

Princípio da discriminação/especialização:

- exige que a origem e o destino dos recursos orçamentários seja de fácil identificação;
- Demandando classificações orçamentárias, rubricas e planos o mais específicos possível



Princípio da programação

- o orçamento deve ser estruturado por programas de ação do governo, desdobrando-se em projetos e atividades e deixando claros os objetivos dos gastos

Princípio da publicidade:

- o conhecimento do teor do orçamento deve ser acessível a todo e qualquer interessado.
- não só de publicação em veículos de imprensa, mas também de disponibilização das informações orçamentárias na rede



Princípio da clareza:

- as informações devem ser suficientemente claras para que sejam compreendidas pelos responsáveis pela aprovação da lei e pela fiscalização da execução orçamentária.



Princípio da exatidão:

- um princípio elementar (posto que sem exatidão a importância do orçamento é reduzida)

CLASSIFICAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS

- “linguagem” do orçamento;
- costumam ser apresentadas muito friamente, na forma de listas exaustivas, sem comentários que explicitem o significado que carregam;
- interesse apenas para os responsáveis por classificar e lançar as receitas e despesas;

A – Dotações orçamentárias	Cr\$ 1.000	
	N	%
Total do Estado	2.357.120.478	100,0
Secretaria de Estado da Saúde	62.428.539	2,6
Programa 13 – Saúde e Saneamento	178.178.072	7,5

B – Comparativo da distribuição da dotação do programa 13 – Saúde e Saneamento, em seus subprogramas	Cr\$ 1.000	
Classificação funcional	Total do	%
PROGRAMÁTICA *	programa	
13. Saúde e Saneamento	178.178.072	100,0
13.07. Administração	209.664	0,1
13.54. Recursos Hídricos	36.353.264	20,4
13.59. Regiões Metropolitanas	9.200.000	5,2
13.75. Saúde	93.619.467	52,6
13.76. Saneamento	32.674.580	18,3
13.77. Proteção do Meio Ambiente	6.121.097	3,4

* 13 – Programa; 13.07 – Subprograma.

C – Comparativo, por órgãos, entre o total da dotação no orçamento e as dotações do programa 13 – Saúde e Saneamento	Cr\$ 1.000	
Órgão	Total da dotação	Dotação no % sobre a programa 13 dotação total
Gabinete do Governador *	43.192.499	25.111.176 58,1
Secretaria da Saúde	62.428.539	61.894.339 99,1
Secretaria de Administração	14.059.079	5.063.783 36,0
Secretaria Promoção Social	25.551.828	1.759.833 6,9
Secretaria Meio Ambiente	203.344.196	84.348.941 41,5



- A primeira classificação é a que divide os fatos financeiros em receitas e despesas;
- Cada uma delas se ramifica através de diversas classificações;
- só podem ser consideradas receitas genuínas aqueles ingressos que não geram obrigações, reservas ou reivindicações de terceiros

Entende-se por **receita** o ingresso financeiro que aumenta o patrimônio e a liquidez

Considera-se **despesa** todo tipo de movimentação financeira que reduz as disponibilidades financeiras.



Classificação da Receita

- bem mais simples do que as da despesa por causa da maior complexidade que o controle desta envolve
- **Classificação por categorias econômicas:** as receitas podem ser correntes ou de capital

Receitas correntes

São as resultantes do desenvolvimento das atividades precípuas do ente governamental, entre as quais a principal é a atividade tributária

Receitas de capital

Envolvem a alienação de bens, assunção de dívida, transferências vinculadas a despesa de capital feitas por entidades de governo superiores ou a amortização de empréstimo antes concedido a terceiros.



- Essa classificação **permite avaliar a autonomia financeira** que sua capacidade própria de geração de receitas proporciona.
- Muita receita de capital originada de empréstimos, por exemplo, indica **problemas financeiros futuros** se as receitas correntes não se ampliarem;
- Quando as **fontes de terceiros** estiverem crescendo, um sinal de alerta deve soar (redução imediata de despesas ou de ampliação imediata de receitas correntes).



- **Classificação por fontes:** Indica o tipo de atividade governamental do qual a receita provém. (tributária, de contribuições, patrimonial, agropecuária, industrial, de serviços, transferências correntes e outras receitas correntes);
- **Classificação segundo a origem:** organiza a receita de acordo com o ente que a arrecadou;
- **Classificação por vinculações:** revela a existência de vinculações entre receitas e despesas;
- **Classificação segundo o ente arrecadador:** faz distinção entre receita própria e receita transferida;



Classificações da despesa

- **Classificação por categorias econômicas:** despesas correntes e despesas de capital;

Despesa de capital

Amplia a capacidade produtiva (a não ser que se refira a amortização de empréstimo)

Despesa corrente

Apenas mantém a capacidade instalada em operação (desde que mantenha a estrutura atual em funcionamento).



- **Classificação institucional:** é a classificação de acordo com a estrutura administrativa do governo ou entidade governamental;
- **Classificação por elementos:** a questão a que essa classificação responde é: em que foi gasto o dinheiro? Qual o objeto imediato da despesa: pessoal, material de consumo, obras e instalações, serviços de terceiros?;
- **Classificação funcional-programática:** Qual o objetivo do gasto? Para o exercício de que função do governo (educação, saúde, planejamento, administração, justiça?) a despesa contribuiu? Qual foi o programa governamental que a despesa sustentou?



- A **Classificação funcional-programática** é a mais recente das classificações, esta é de todas a de natureza mais gerencial;
- A idéia por trás dessa classificação é a de que há uma série de funções governamentais que podem ser previamente identificadas e que essas funções são mais bem atendidas quando o governo as enfrenta por programas;

Programas

- ✓ Conjunto de ações articuladas, originadas do planejamento governamental;
- ✓ Dotadas de meios financeiros para atingir objetivos específicos ao longo de um período de tempo;
- ✓ Desenvolvendo-se por meio de projetos e atividades;
- ✓ Sob responsabilidade de diferentes unidades da estrutura administrativa, agindo isoladamente ou em grupos.



Controles Sociais

Controle da execução orçamentária:

1. Interno (auditoria ou contabilidade)
2. Externo (poder legislativo e tribunal de contas)

Avalia apenas o cumprimento dos aspectos legais formais do orçamento.



Prestação de contas anual
(60 dias após o início de funcionamento da câmara legislativa)

Fundos

- ✓ Contas orçamentárias especiais;
- ✓ Controle da entrada de recursos para determinada finalidade e a sua saída para determinado fim.

Conselhos

constituídos por representações de usuários, trabalhadores e Poder Público, que são responsáveis diretos pela gestão dos fundos

Ex:Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério-**FUNDEF**, Fundo de Assistência Social-**FAS**, Fundo dos Direitos da Criança e do Adolescente e o Fundo de Saúde.

Conselhos federal, estaduais e municipais



RESUMO

Informação desejada	Parte do orçamento onde se encontra
Considerações e análises a respeito da situação financeira do órgão governamental	Mensagem
Informações sobre a política econômico-financeira adotada e justificativas correspondentes	Mensagem
Receita estimada (total, por categorias econômicas e por fontes)	Texto da lei, sumário geral da receita por fontes, quadro demonstrativo da receita e da despesa (segundo as categorias econômicas)
Despesa fixada (total, por órgãos e por categorias econômicas)	Texto da lei, quadro demonstrativo da receita e da despesa (segundo as categorias econômicas)
Despesa por funções de governo	Sumário geral da despesa por funções de governo



Informação desejada	Parte do orçamento onde se encontra
Base legal para a previsão de receitas	Quadro discriminativo das receitas por fontes e respectiva legislação
Autorizações de gastos para cada unidade administrativa/unidade orçamentária	Quadro das dotações por órgãos de governo e por poder, quadro geral das despesas por órgãos e funções
Despesas previstas com fundos criados para finalidades específicas	Quadro demonstrativo da receita e planos de aplicação dos fundos especiais
Programas para os quais o governo prevê gastos, com suas respectivas dotações e funções previstas	Quadro demonstrativo do programa anual de trabalho do governo, por função de governo, especificação dos programas especiais de trabalho custeados por dotações globais
Consistência da estimativa de receita	Demonstrativo do comportamento da receita e da despesa nos últimos anos, complementado por informações, na mensagem, que justifiquem trajetória futura diferente das anteriores



Parte 2 : Orçamento Programa

Bibliografia: PIRES,Valdemir. Orçamento Público: Abordagem Tecnopolítica. Editora Cultura Acadêmica. São Paulo: 2011. Pg. 25-32



ORÇAMENTO-PROGRAMA

A técnica de **orçamentação por programas** é uma das mais consagradas desde que foi concebida e adotada, nos anos **1960**, nos **Estados Unidos** e posteriormente disseminada pelo mundo com apoio de organismos multilaterais, como a **ONU** – Organização das Nações Unidas.

Atingir metas distribuídas em programas

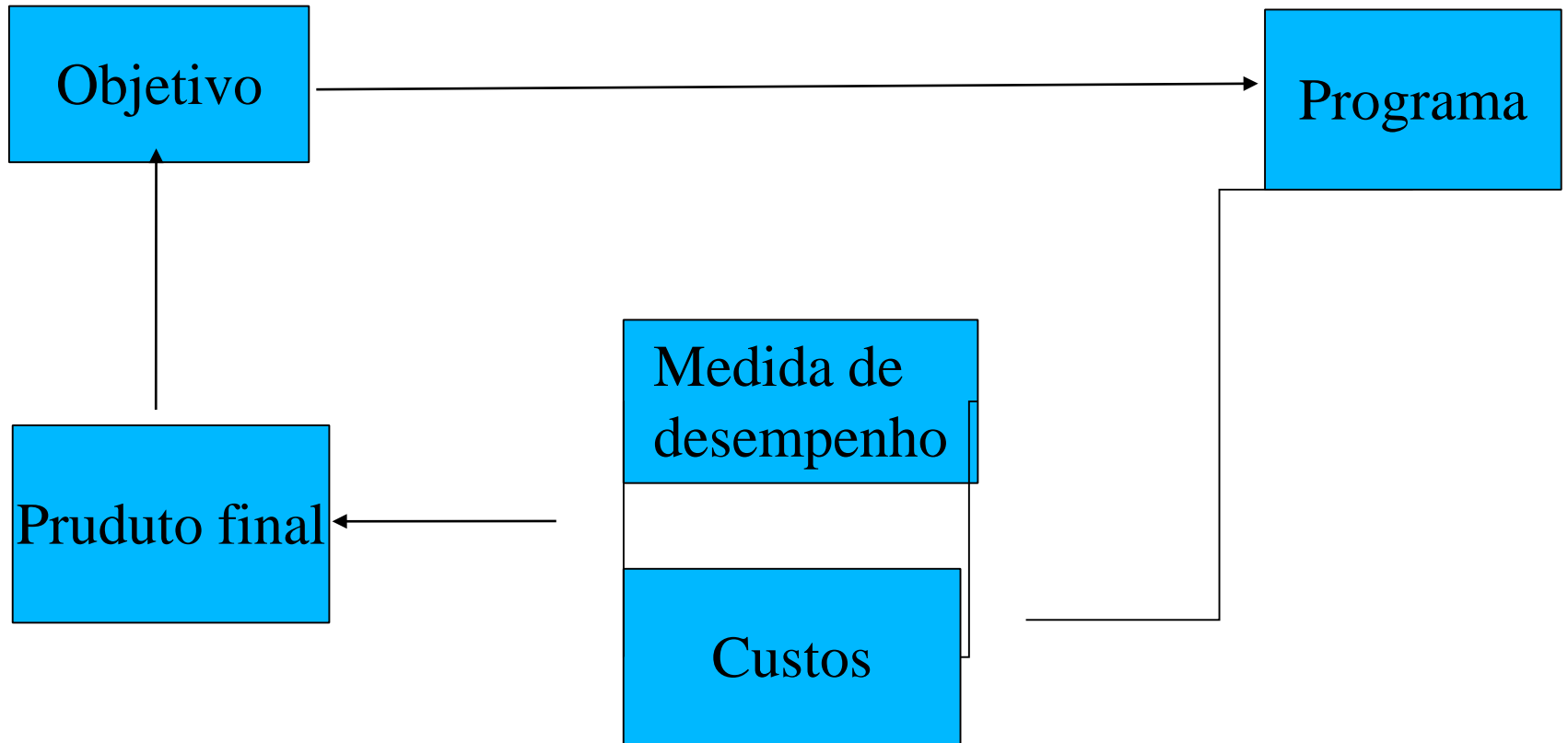
Mudar a cultura orçamentária, de simplesmente fiscalizatória para gerencial,

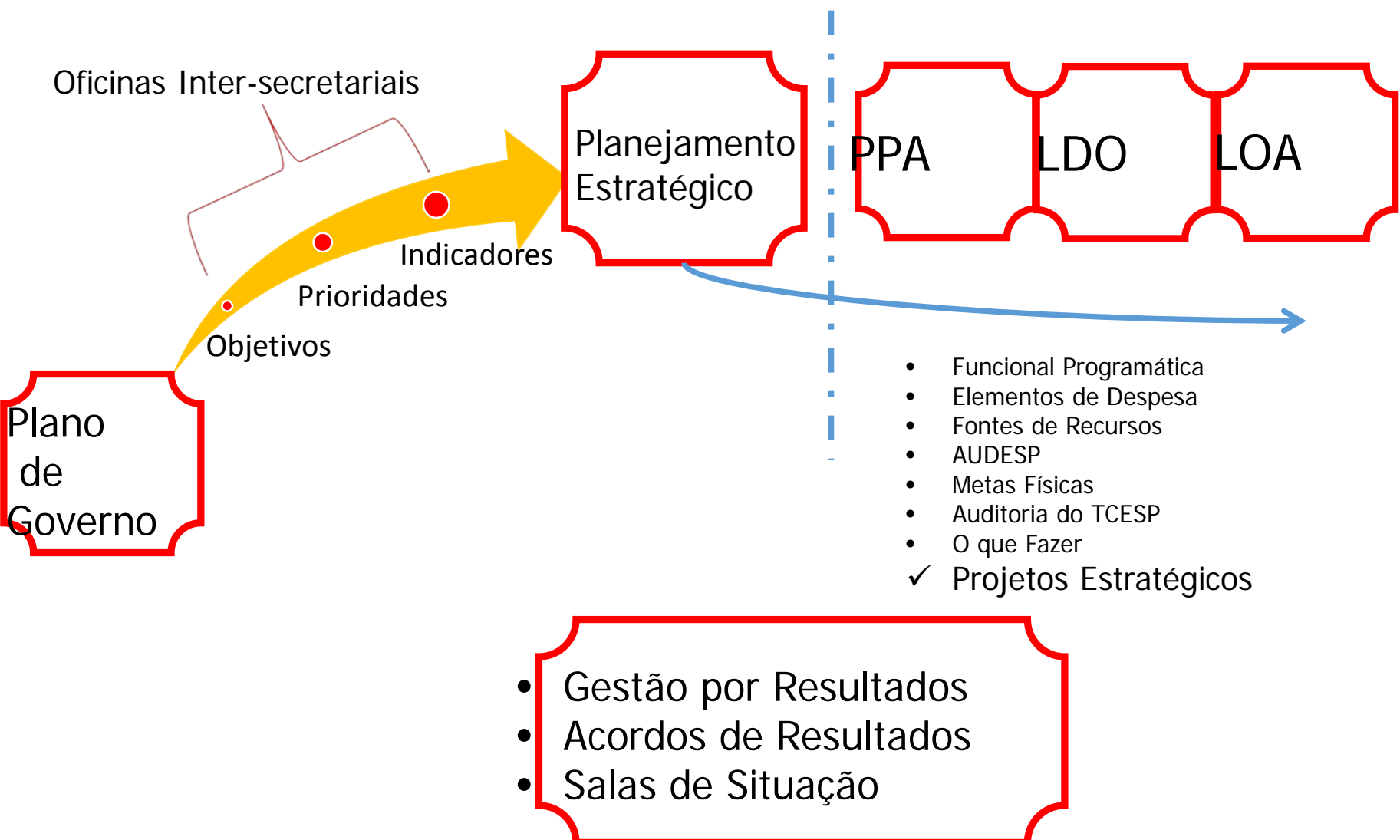


- Os programas devem ser definidos no interior de cada uma das funções de governo;
- Suas finalidades, metas, diagnósticos e prognósticos que os justificam devem ser explicitados;
- Indicadores de desempenho que permitam acompanhar sua execução e avaliá-la.

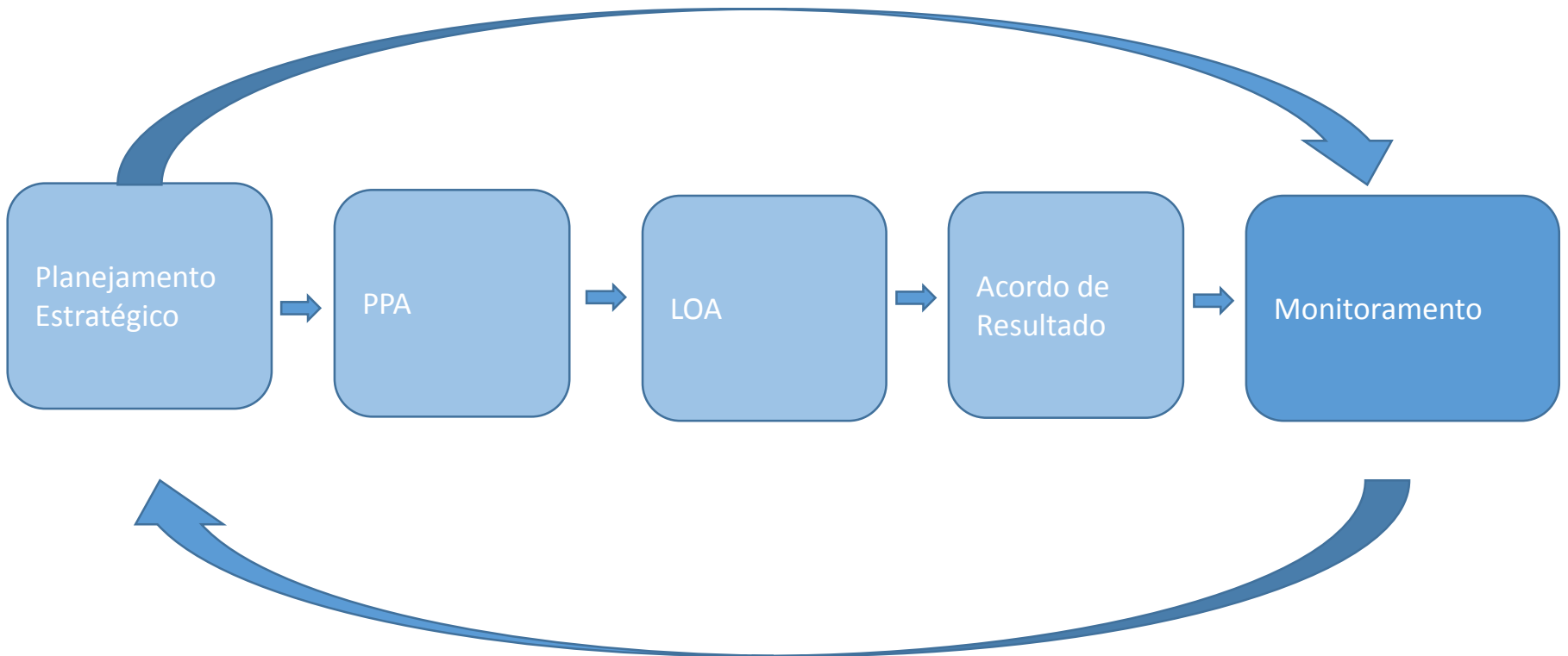


Orçamento Programa





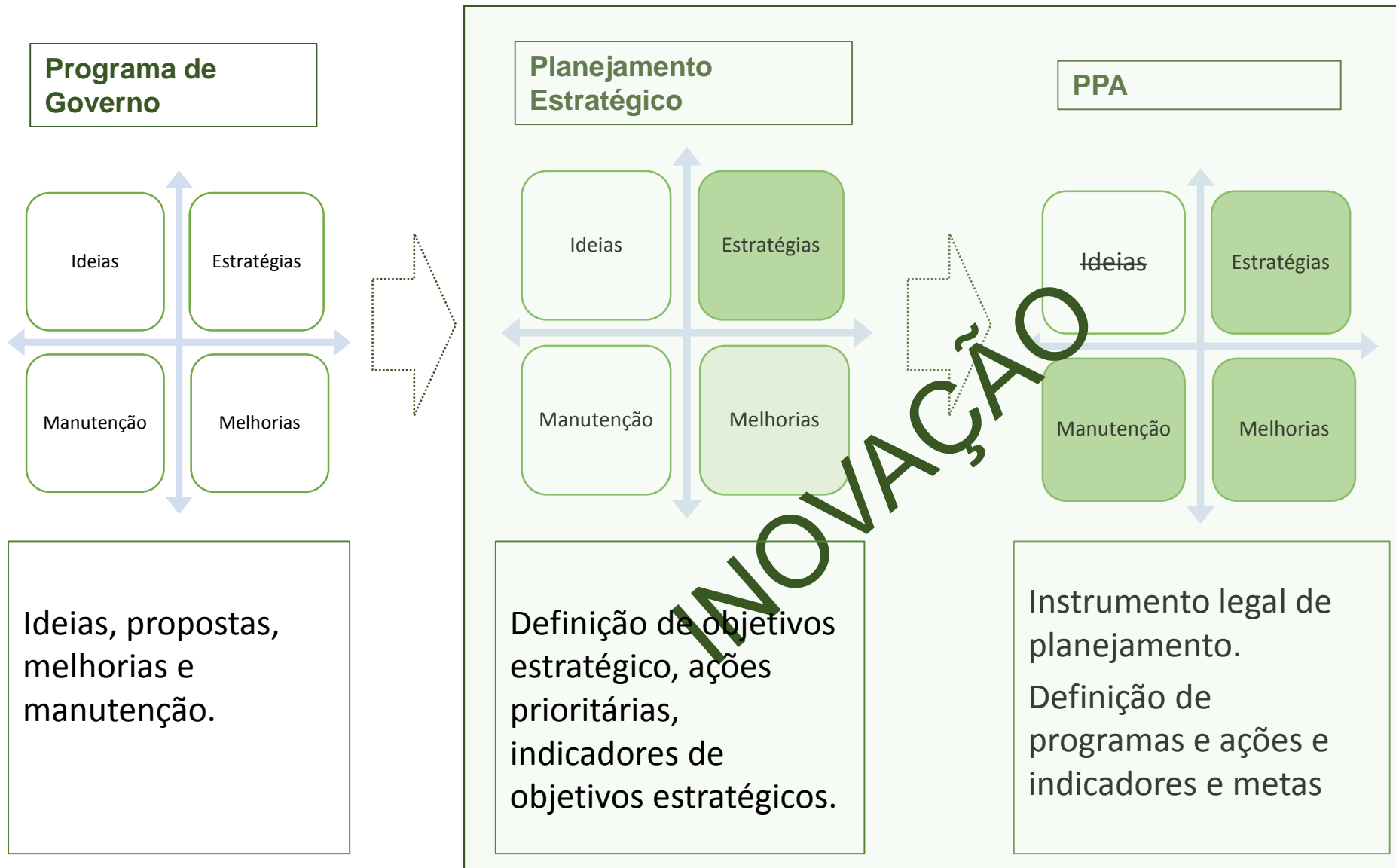
Ciclo de Planejamento



Salas de Situação e
Monitoramento



Planejamento Estratégico X PPA



Acordo de resultados

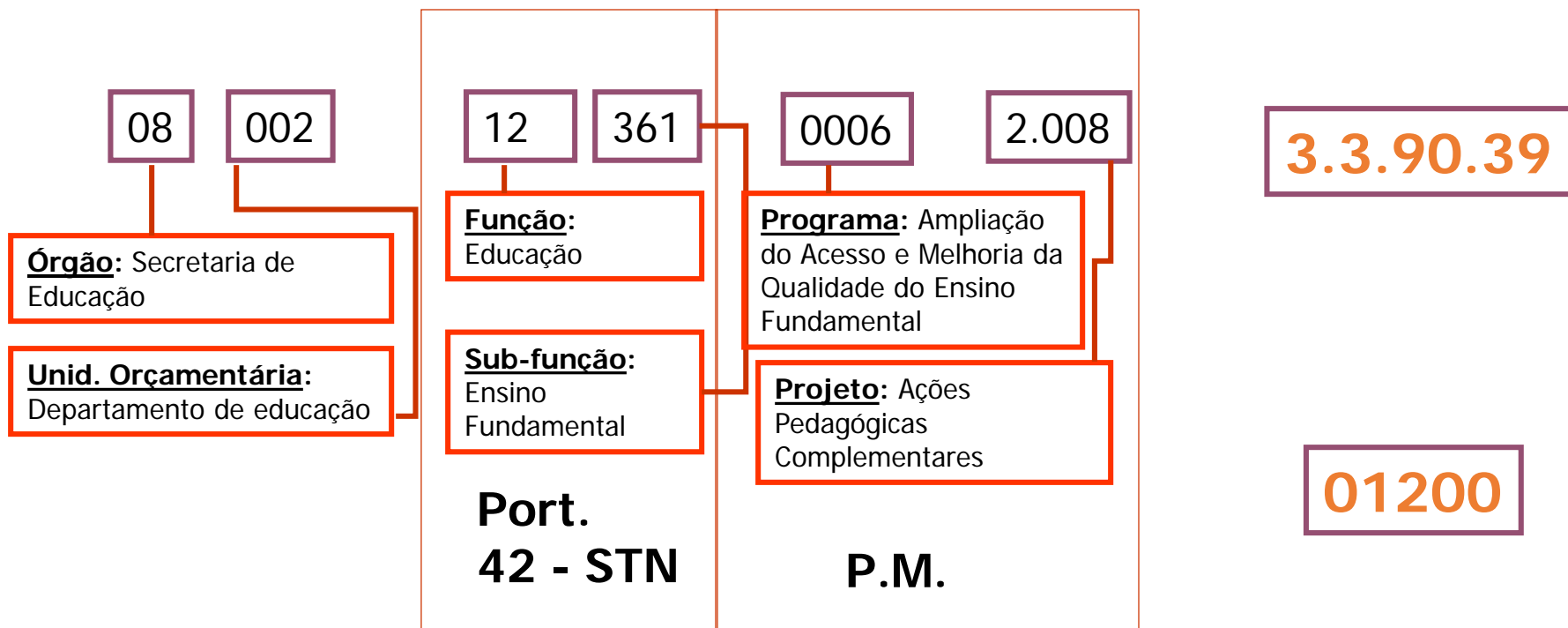
INDICADOR	OBJETIVO ESTRATEGICO	PRIORIDADE	PROJETO ESTRATEGICO
<ul style="list-style-type: none"> ■ Número de modalidades esportivas de alto rendimento com estrutura adequada. 		<p>Ampliar a oferta de espaços de esporte e lazer por meio da construção e adequação de equipamentos públicos.</p> <p>Incentivar esporte amador por meio do fomento às associações esportivas e de eventos e competições locais e regionais.</p>	<p><u>Construção</u> de 5 novos espaços esportivos (Ives Tafarello; Centro Iniciação Esportiva Vila Ayrosa; CEU das Artes; Centro Aquático e Centro Olímpico) e academias ao ar livre.</p> <p><u>Reforma</u> e/ou manutenção de 15 espaços esportivos.</p> <p>Fomentar campeonatos e torneios e realização da Olimpíada Esportiva.</p> <p>Ampliação do número de ligas conveniadas.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ Número de participantes em associações e ligas. 	<p>Incentivar a prática do esporte amador e de alto rendimento</p>	<p>Incentivar esporte de alto rendimento por meio de parcerias com escolas públicas municipais e com outras entidades da sociedade civil.</p>	<p>Ampliação de convênio com clubes da cidade filiados a federações e/ou confederações esportivas.</p> <p>Meia Maratona Internacional.</p> <p>Ações de incentivo à detecção e aprimoramento de novos talentos esportivos.</p> <p>Jogos Escolares</p> <p>Olimpíada Escolar.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ Número de atletas de Osasco com bolsa ou patrocínio para a prática do esporte. 		<p>Preparar espaços para abrigar países que participarão dos jogos olímpicos</p>	<p>Organização de delegação para Jogos Regionais.</p> <p>Organização de delegação para Jogos Abertos.</p> <p>Sediar os Jogos Regionais e Jogos Regionais dos Idosos (JORI).</p> <p>Uso dos espaços para a criação de Centros de Excelência nas Modalidades (Judô, Ginástica Artística, Voleibol, Natação)</p> <p>Preparação de Servidores na Língua Inglesa para o recebimento de delegações em fase de treinamento para os Jogos Olímpicos 2016.</p>

Como Medimos

Centro da Nossa Estratégia

Como faremos para chegar lá

A dotação orçamentária nada mais do que o detalhamento do gasto:



Classificação Funcional Programática

- Esta classificação permite a vinculação das dotações orçamentárias aos objetivos de governo.
- As funções de governo são desdobradas em programas, organicamente articulados com outras funções de governo, que, através de projetos e/ou atividades, visam alcançar os grandes objetivos do governo.
- Em resumo:
 - **Funções:** são as áreas de atuação do Governo.
 - **Programas e Subprogramas:** são meios e instrumentos de ações para o cumprimento das funções de governo.
 - **Projetos e Atividades:** são as ações que viabilizam os objetivos
 - **Projetos** operações limitadas no tempo (ex. construção de ponte)
 - **Atividades** operações contínuas e permanentes (ex. pessoal)



3.

Categoria Econômica:
Despesa Corrente

3.

Grupo de Despesa:
Outras Despesas Correntes

90.

Modalidade de Aplicação:
Aplicação Direta

39

Elemento de Despesa:
Serviços de Terceiros Pessoa Jurídica

01.200

Fonte:
Origem: Recursos Próprios

Fonte:
Destinação

Portaria interministerial nº 163, 04 de Maio de 2001.

T.C.E

Logo *dotação orçamentária global* está inteiramente definida, especificada, o órgão, a unidade orçamentária, a função, sub-função, programa, ação com sua categoria econômica, seu grupo de despesa, sua modalidade de aplicação, seu elemento de despesa e por fim sua fonte de recurso. Assim temos nossa dotação global:

04.001.04.122.0003.1.003.4.4.90.51.01110

Os projetos estratégicos, conforme definidos nos acordos de resultado, passam a integrar o Sistema Orçamentário-Financeiro E-governe nos seguintes relatórios:

- ✓ Quadro de Detalhamento da Despesa – Plano estratégico
- ✓ Extrato da Dotação por Iniciativa

Problemas Com as Terminologias:

Projeto é uma denominação orçamentário, por isso, a expressão Projeto estratégico foi substituída no E-governe por Iniciativa Estratégica.

Nos Acordos de Resultado o termo Projeto Estratégico continuará sendo utilizado.



VANTAGENS DA INCLUSÃO DAS INICIATIVAS ESTRATÉGICAS NO SISTEMA E-GOVERNE

- **Maior clareza na execução orçamentária;**
- **Facilidade de elaboração das peças orçamentárias em conformidade com o planejamento estratégico;**
- **Facilitar a interlocução entre os agentes orçamentários e a equipe que acompanha os projetos estratégicos;**
- **Propiciar um diálogo fluido entre os instrumentos de planejamento estratégico e planejamento orçamentário;**
- **Aumentar a capacidade de gestão das despesas e consequentemente seu controle;**
- **Evitar dúvidas acerca dos dados apresentados nas salas de situação.**



ALTERAÇÕES NOS RELATÓRIOS E PROCEDIMENTOS ORÇAMENTÁRIOS

- ✓ Inclusão dos Projetos Estratégicos com seus respectivos códigos no QDD;
- ✓ Será possível verificar quais Projetos Estratégicos estão vinculados à cada uma das dotações orçamentárias tanto no QDD quanto no relatório de Saldo de Dotações;
- ✓ O código e o nome de cada Projeto Estratégico será utilizado no decorrer da execução orçamentária.





Prefeitura do Município de Osasco

Extrato de Dotação por Iniciativa

Função: 12 - Educação
Subfunção: 361 - Ensino Fundamental
Programa: 0006 - Ampliação do Acesso e Melhoria da Qualidade do Ensino Fundamental
Ação: 2.008 - Ações Pedagógicas Complementares
Categoria: 3 - Despesas Correntes
Grupo: 3 - Outras Despesas Correntes
Modalidade: 90 - Aplicações Diretas
Elemento: 39 - OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOA JURÍDICA
Fonte AUDESP: 01200 - TESOURO-EDUCAÇÃO - RECURSOS ESPECÍFICOS
Fonte: 0104 - Manutenção e Desenvolvimento do Ensino - MDE

Órgão: 08 - SECRETARIA DE EDUCACAO
Unidade: 002 - Depto de Educação

Dotação: 08002 . 12361 0006 2 . 008 - Ações Pedagógicas Complementares

Iniciativa	Ficha	Despesa	Fonte	Descrição	Orçado Inicial
203 Custeio Existente	244	3.3.90.39	01200	OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOA JURÍDICA	0,00
205 Outros Projetos	244	3.3.90.39	01200	OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOA JURÍDICA	1.146.700,00
234 Atividades de Educação Ambiental	244	3.3.90.39	01200	OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOA JURÍDICA	1.700.000,00
235 Escola Aberta	244	3.3.90.39	01200	OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOA JURÍDICA	0,00
236 Feira do Livro	244	3.3.90.39	01200	OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOA JURÍDICA	0,00
237 Atividades em contraturno do Escola o tempo todo	244	3.3.90.39	01200	OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOA JURÍDICA	27.380.000,00
238 Segundo Tempo	244	3.3.90.39	01200	OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOA JURÍDICA	474.000,00
239 Atividades Extracurriculares	244	3.3.90.39	01200	OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOA JURÍDICA	2.300.000,00
240 Projeto Leitura	244	3.3.90.39	01200	OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOA JURÍDICA	0,00
Total da Ação:					33.000.700,00
Total da Unidade Orçamentária:					33.000.700,00
Total do Órgão:					33.000.700,00
Total Geral:					33.000.700,00

O papel para além da
execução orçamentária

PADRONIZAÇÃO DE PROCEDIMENTOS – MONITORAMENTO DE PROJETOS

Monitoramento por meio dos diversos Sistemas externos, específicos de cada Secretaria

- * SICONV;
- * SISMOB;
- * SIMEC;
- * Mais Emprego;
- * Portal da Transparência;
- * CAUC;
- * CAIXA;
- * Outros...

Sistematização de dados na planilha

Cadastro detalhado dos projetos, compartilhado com todas as Secretarias e Prefeito

Monitoramento da execução dos Projetos

- * Ações;
- * Recursos;
- * Produtos/Serviços;
- * Resultados:
 - Identificação dos problemas
 - Definição de Encaminhamentos
 - Acompanhamento das providências

Atualização constante de dados Planejamento e Secretarias Executoras

PADRONIZAÇÃO DA PERIODICIDADE DO MONITORAMENTO

Monitoramento diário

- Alimentação Planilha Drive/Monitora;
- Sistemas externos de Monitoramento
- Contatos com órgãos concedentes
- Contato com as Secretarias Executoras
- Reuniões pontuais

Reuniões mensais

- Reunião com as secretarias gestoras/executoras e secretarias meio para planejamento, alinhamento de informações e encaminhamentos

Sala de situação trimestral / quadrimestral

- Reunião com as Sec. Gestoras/Executoras/Meio e Prefeito sobre os Projetos prioritários e/ou pactuados no Acordo de Resultados, para:
 - Monitoramento;
 - avaliação dos resultados;
 - tomada de decisão.

Assessoria / Elaboração de relatórios e divulgação de informações

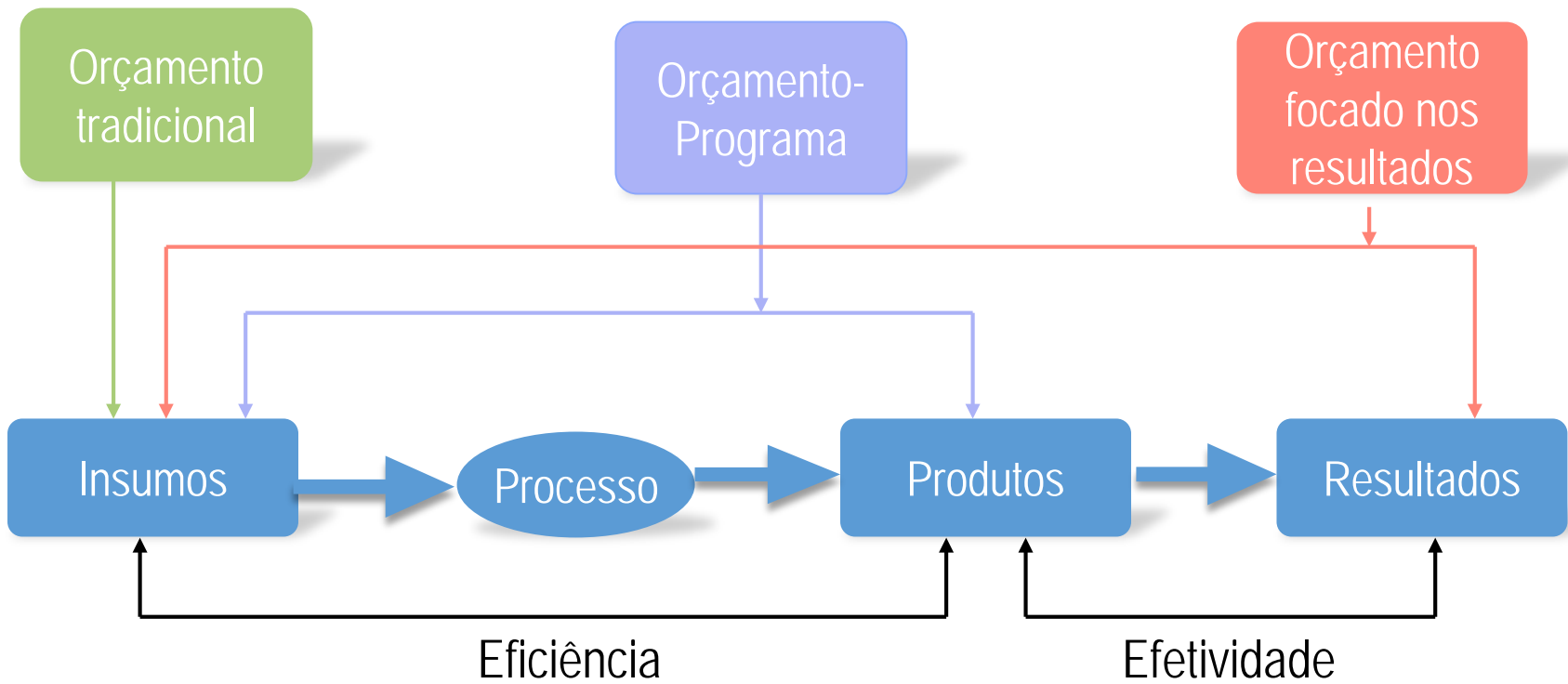
NECESSIDADE DE FORTALECER TRANSPARÊNCIA

LEI Nº 12.527, DE 18 DE NOVEMBRO DE 2011

- Art. 6º Cabe aos órgãos e entidades do poder público (...) assegurar a:
 - I - **gestão transparente da informação**, propiciando amplo acesso a ela e sua divulgação;
 - II - proteção da informação, garantindo-se sua disponibilidade, autenticidade e integridade; (...)
- Art. 7º O acesso à informação de que trata esta Lei compreende (...):
 - VII - informação relativa:
 - a) à implementação, acompanhamento e resultados dos programas, projetos e ações dos órgãos e entidades públicas, bem como metas e indicadores propostos;

Papel das Secretarias

- Disponibilizar relatórios periódicos ao portal da transparência de Osasco



Parte 3 : Análises e Avaliações do Orçamento e Execução Orçamentária

Bibliografia:PIRES,Valdemir. Orçamento Público:Abordagem Tecnopolítica. Editora Cultura Acadêmica. São Paulo: 2011. Pg. 95-106.



Elaboração
Discussão/Aprovação
Execução/ controle interno
Controle externo/ Avaliação

Fases do Processo
Orçamentário

Avaliação

Garantidas as
Funções
Tecnopolíticas.

Documental

De
consistência

Processual

De
resultados



Tipos de análise/avaliação

Documental

De
Resultados

De
Consistência

Processual



Tipos de análise/avaliação

Documental

OBJETIVO: Assegurar que os documentos produzidos no processo orçamentário sejam CLAROS e SUFICIENTES para subsidiar o processo decisório e de controle.

DOCUMENTOS ANALISADOS: Lei orçamentária, seus anexos e demonstrativos contábeis.



Tipos de análise/avaliação

De Consistência

OBJETIVO: Garantir que os documentos da fase de elaboração contenham informações que possam ser comparadas com as registradas na fase e execução. Permite a avaliação entre o previsto e o realizado.

DOCUMENTOS ANALISADOS: a LOA deve estar de acordo com a LDO e com o PPA.



Tipos de análise/avaliação

Processual

OBJETIVO: Aperfeiçoar os procedimentos, metodologias e rotinas utilizadas nas fases do processo orçamentário.

DOCUMENTOS ANALISADOS: Verifica os organogramas, fluxogramas, cronogramas, entre outros elementos organizativos.



Tipos de análise/avaliação

De Resultados

OBJETIVO: Avaliar como um todo cada etapa/fases do processo orçamentário.

DOCUMENTOS ANALISADOS: Tudo de cada fase é analisado, gerando uma avaliação mais complexa.



Tipos de análise em cada fase do processo orçamentário

	Documental	De consistência	Processual	De resultados
Elaboração	1	2	3	4
Discussão/ Aprovação	5	6	7	8
Execução/ Controle interno	9	10	11	12
Controle externo / Avaliação	13	14	15	16





Atividade

Conceito X Prática

1. As atividades da sua área estão alinhadas com o Orçamento ?
2. Listem 3 melhorias que poderiam ser discutidas pelo corpo burocrático (bottom up)
3. Listem 3 atividades que poderiam ser determinadas pelo executivo da pasta (top down)





Fechamento

- Como você avalia o grau de dificuldade para relacionar as atividades da sua área às estratégias da organização?
- Acredita que suas atitudes no dia a dia estão direcionadas estrategicamente? Exemplifique.
- Como você poderia utilizar esses conhecimentos para, a partir de agora, relacionar ações de trabalho X resultados estratégicos?

Maurício Correia

mauricio.msc@gmail.com

Mestre em Administração Pública – FGV
Bacharel em Gestão de Políticas Públicas – USP
Assessor de Presidência – Fundação CASA



Análise na etapa de ELABORAÇÃO

1. Documental

Órgãos do Poder Executivo checam:

- Se a proposta orçamentária está completa
 - A qualidade das informações
- A apresentação do documento (capa, sumário, etc.)

Análise na etapa de ELABORAÇÃO

2. De Consistência

O Poder executivo deve:

- Fazer com que a Lei Orçamentária Anual esteja de acordo com a Lei de Diretrizes Orçamentárias e com o Plano Plurianual.

Análise na etapa de ELABORAÇÃO

3. Processual

O processo de elaboração possui diversos momentos.
Sendo assim é preciso avaliar:

- Se todos os momentos foram respeitados e ocorreram corretamente
- Os pontos forte e fracos do processo

Análise na etapa de ELABORAÇÃO

4. De resultados

É a avaliação das qualidade política e técnica do orçamento. Uma boa proposta orçamentária é um documento facilitador da gestão de recursos.

Análise na etapa de DISCUSSÃO/APROVAÇÃO

5. Documental

O Poder Legislativo procede a avaliação da proposta orçamentária, considerando:

- Aspectos legais
- Aspectos técnicos
- Critérios Políticos envolvidos na definição de prioridades

Análise na etapa de DISCUSSÃO/APROVAÇÃO

6. De Consistência

O foco nessa avaliação é quanto a consolidação das emendas.

Análise na etapa de DISCUSSÃO/APROVAÇÃO

7. Processual

A análise deve permitir que o Poder Legislativo tenha negociações e acordos que melhorem a peça orçamentária, sem trocas de favores e de apoio político.

Análise na etapa de DISCUSSÃO/APROVAÇÃO

8. De resultados

O resultado esperado é um orçamento:

- que contemple a necessidades do Executivo
- que permite ao Legislativo fiscalizar a sua execução
- que seja aprovado antes do início do exercício

Análise na etapa de EXECUÇÃO/CONTROLE INTERNO

9. Documental

- Os documentos precisam ser claros e amplamente conhecidos dos tomadores de decisão;
- As informações precisam ser de fácil acesso possibilitando a tomada de decisão e para discussão coletiva.

Análise na etapa de EXECUÇÃO/CONTROLE INTERNO

10. De consistência

- Deve haver consistência entre o planejado e o executado. Essa análise é realizada através da comparação entre os documentos de planejamento (PPA, LDO, LOA) e os relatórios de execução.

Análise na etapa de EXECUÇÃO/CONTROLE INTERNO

11. Processual

Monitoramento dos procedimentos exigidos para a escrituração contábil e para a conclusão de processos de arrecadação e pagamento.

Análise na etapa de EXECUÇÃO/CONTROLE INTERNO

12. De resultados

As atividades desenvolvidas e os gastos correspondentes foram eficientes, eficazes, efetivos?

As atividades e gastos levaram a uma relação de custo-benefício equilibradas (eficiência), atingiram seus objetivos (eficácia), atenderam às necessidades e expectativas dos públicos-alvos (efetividade)?

Resultados são de natureza: orçamentária, financeira e socioeconômica.

Análise na etapa de CONTROLE EXTERNO/AVALIAÇÃO

13. Documental

Consiste no entendimento do relatório/parecer do Tribunal de Contas e no posicionamento frente a ele, realizado pelo Legislativo.

Análise na etapa de CONTROLE EXTERNO/AValiação

14. De consistência

Averiguação dos documentos de conclusão, para verificar a ocorrência de eventuais desvios e o peso de suas consequências.

Análise na etapa de CONTROLE EXTERNO/AVALIAÇÃO

15. Processual

Convém que os Tribunais adotem procedimentos uniformes para a confecção de seus relatórios, além de usarem diligencias para depurar as informações imprecisas e equivocadas.

Análise na etapa de CONTROLE EXTERNO/AVALIAÇÃO

16. De resultados

Os relatórios elaborados pelos Tribunais de Contas devem passar também pelos responsáveis pelas contas públicas, com o objetivo de aperfeiçoamento constante na gestão.

Aula 22: Orçamento –Programa, Governo Matricial e Integração Orçamentária Financeira

Bibliografia:PIRES,Valdemir. Orçamento Público:Abordagem Tecnopolítica. Editora Cultura Acadêmica. São Paulo: 2011. Pg. 117-126.

Orçamento-Programa

- Agrega elementos parciais de outras metodologias (orçamento-base zero e orçamento por performance)
- Divide o orçamento em funções e programas;
- Permite ações viáveis e avaliáveis;
- Desafios são de natureza operacional;

Desafios do Orçamento-Programa

- Aspecto incremental

Os departamento responsável por determinado programa sempre vai disputar recursos (mantendo sempre o programa)

SOLUÇÃO

Característica do orçamento-base zero: Cada novo orçamento os programas sejam zerados. Propõe revisão constante.

Desafios do Orçamento-Programa

- Falta de avaliação do gasto

SOLUÇÃO

Característica do Orçamento por performance: monitorar a performance do programas, projetos, unidades orçamentárias, considerando os gastos que realizam.

Desafios do Orçamento-Programa

- Dificuldade de agir de forma matricial

SOLUÇÃO

Atuar de fato por programas, sendo um grupo único com objetivos únicos. Fazer com que todos os setores do governo atuem enquanto coletivo de planejamento e de ação.

Governo Matricial

- Permite uma avaliação dos resultados por programas e não por secretarias
- Programas são desenhados para auxiliar o governo no cumprimento de suas funções.
- Programa: formado por programas e atividades

Desafios do Orçamento-Programa

- Falta de coerência entre o planejado e o executado

SOLUÇÃO

Integração entre gestão financeira e gestão orçamentária.

Integração Orçamentária Financeira

- Coerência entre o fluxo de caixa e o cumprimento das metas dos programas e projetos
- Sistemas que possibilitam a aproximação entre o orçamentário e o financeiro: SIAFI – Sistema Integrado de Administração Financeira (Governo Federal)
- Dados geram o *business intelligence*: desenvolvimento de políticas e estratégias de gestão

DESAFIO

Desafios para a Gestão Orçamentária

- Os desafios se subdividem nas seguintes áreas:
 - Requisitos técnicos
 - Requisitos legais
 - Requisitos cognitivos
 - Requisitos políticos



Requisitos Técnicos

Indicadores de Desempenho

- **Falta de indicadores** que meçam o desempenho dos governos
- **Problema:** Identificar elementos que permitam aos gestores públicos aferir o alcance das políticas, programas e projetos e transformá-los em instrumentos de mensuração aceitos.
- **Apenas um indicador não** demonstra a efetividade das ações governamentais

Requisitos Técnicos

Contabilidade Gerencial e

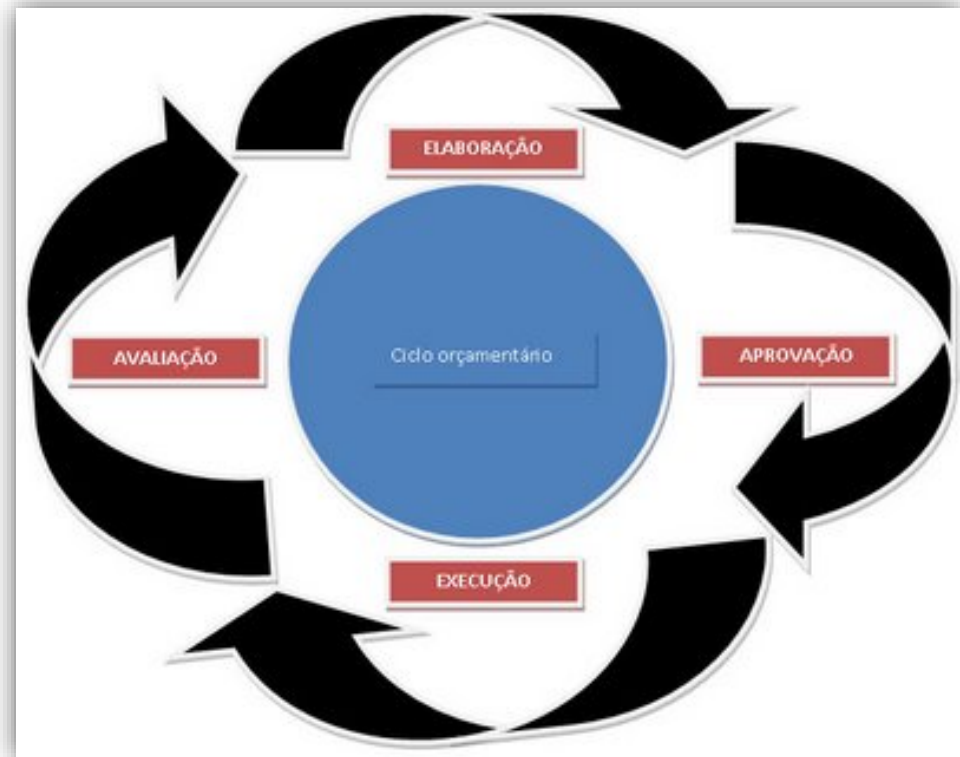
Sistemas de Controle de Custos

- Falta de produção, armazenamento, gerenciamento e difusão de informações.
- Necessidade da Contabilidade Gerencial, que evidencia de forma mais claras mudanças patrimoniais.
- Mudar o conceito de investimento: além de considerar bens patrimoniais, deve ser considerado investimento público os gastos com custeio de serviços que atendem o público alvo (como gastos educacionais e com saúde).

Requisitos Técnicos

Integração entre Orçamento e Planejamento

- **Problema:** não se considera o orçamento como um processo contínuo (elaboração, execução, avaliação).
- **Problema:** Orçamento-programa só existe no papel



Requisitos Técnicos Integração entre Gestão Orçamentária e Financeira

- Falta de integração entre a gestão financeira e a gestão orçamentária, mesmo com o SIAFI/SIAFEM.
- Solução: ampliação dos sistemas que controlam o orçamento, além da conscientização dos governantes e legisladores quanto à importância de se seguir o orçamento.



Requisitos Técnicos Incorporação da Participação Popular

- Desafio do Orçamento Participativo
- Como grupos heterogêneos podem chegar a decisões coletivas?



Requisitos Técnicos

Novos Recursos Tecnológicos

- Novas ferramentas de controle são soluções para os problemas operacionais.
- A capacitação dos funcionários que operam esses sistemas é um desafio.



Requisitos Legais

- **Área que mais avançou, entretanto não foi totalmente aplicada.**

Apesar de todas as prescrições em lei sobre como o processo orçamentário deve ocorrer, nem tudo foi aplicado pelos governantes.



Requisitos Cognitivos

- Unir a política e a técnica: **tecnopolítica**
- O Controle Social do orçamento envolve as relações governo-sociedade e a complementaridade entre política e técnica
- **Exemplo:** Lei Orçamentária é um conhecimento técnico aplicado à decisão política.

Requisitos Políticos

- Controle social só existe em um regime democrático.
- Interesse pela coisa pública tem que existir e mobilizar.
- Novos atores em cena:
 - Lei de Responsabilidade Fiscal;
 - Ministério Público;
 - Sociedade Civil Organizada.

