



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE

ENSINO OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO INTEGRADO**

A TECNOLOGIA NO SETOR PÚBLICO

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2021

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE  
ENSINO OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO INTEGRADO**

**A TECNOLOGIA NO SETOR PÚBLICO**

MÓDULO TÓPICOS CONTEMPORÂNEOS

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – PROF. PAULO CÉSAR  
MONTANHEIRO

GESTÃO DA TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO – PROF. DANILO  
MORAIS DOVAL

ESTUDANTES:

Adriano da Silva Oliveira, RA 18200022

Cleiton Espirito Santo, RA 18001798

Julierme Lohan Gonçalves Silva, RA 18200144

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2021

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>3</b>
<b>2. PROJETO INTEGRADO</b>	<b>4</b>
2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.	4
2.1.1 LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL 101/2000 e LEI 4320/64	11
2.1.2 MARCAS QUE DEFINEM O DESEMPENHO DA GESTÃO PÚBLICA: PPA, LDO E LOA	13
2.2 GESTÃO DA TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO	18
2.2.1 SISTEMAS DE APOIO À DECISÃO	18
2.2.2 SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO.	20
2.2.3 OS SISTEMAS DE GESTÃO NO SETOR PÚBLICO	30
<b>3. CONCLUSÃO</b>	<b>32</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>34</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>36</b>

# 1. INTRODUÇÃO

Com as crescentes mudanças nesses últimos anos e com a tecnologia em ascensão e a facilidade de acesso e rapidez no compartilhamento de informações, a tecnologia da informação passou de coadjuvante para um dos principais pontos estratégicos para o mundo de hoje.

A tecnologia faz parte do dia a dia das pessoas que buscam facilidades de acesso e precisam de serviços mais rápidos no atendimento de suas necessidades. No setor público oferecer a otimização e melhorias no atendimento e integração dos seus departamentos.

Melhorar os processos trazendo novas ferramentas e se atualizar com as novidades que visam a melhor execução trazendo novas oportunidades, redução de custos e mão de obra qualificada. Podemos dizer que fazer a análise das demandas de setores que necessitam mais investimento para aquela ocasião.

A população tem um maior acesso com celulares mais modernos e com a necessidade de interação com o setor público. A transparência da gestão mostrando o que foi feito, o que ainda será feito e os projetos em pauta que serão discutidos para implantação. A voz do povo é que mostrará como a administração pública está sendo executada.

Mesmo diante das novas tecnologias o setor público necessita de melhorias pois alguns processos e solicitações levam tempo para serem finalizadas gerando transtornos e perdas de documentos no seu andamento. Há muito a ser feito para que as ferramentas sejam bem utilizadas no oferecimento da praticidade dos serviços prestados.

Praticidade e transparência é o que deseja no processos públicos mesmo que se caminhe com um passo de cada vez. A consequência disso é oferecer uma sociedade mais justa e honesta, cumprindo com seu papel principal de trabalhar para o povo e somente para o povo.

## **2. PROJETO INTEGRADO**

### **2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.**

O modelo orçamentário brasileiro é definido na Constituição Federal de 1988 do Brasil. Compõe-se de três instrumentos: o Plano Plurianual – PPA, a Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO e a Lei Orçamentária Anual - LOA.

Art. 165. Leis de iniciativa do Poder Executivo estabelecerão:

I - o plano plurianual;

II - as diretrizes orçamentárias;

III - os orçamentos anuais.

O PPA, com vigência de quatro anos, tem como função estabelecer as diretrizes, objetivos e metas de médio prazo da administração pública. Cabe à LDO, anualmente, enunciar as políticas públicas e respectivas prioridades para o exercício seguinte. Já a LOA tem como principais objetivos estimar a receita e fixar a programação das despesas para o exercício financeiro. Assim, a LDO ao identificar no PPA as ações que receberão prioridade no exercício seguinte torna-se o elo entre o PPA, que funciona como um plano de médio-prazo do governo, e a LOA, que é o instrumento que viabiliza a execução do plano de trabalho do exercício a que se refere.

De acordo com a Constituição Federal, o exercício da função do planejamento é um dever do Estado, tendo caráter determinante para o setor público e indicativo para o setor privado.

Art. 174. Como agente normativo e regulador da atividade econômica, o Estado exercerá, na forma da lei, as funções de fiscalização, incentivo e planejamento, sendo este determinante para o setor público e indicativo para o setor privado.

Assim, o planejamento expresso no Plano Plurianual assume a forma de grande moldura legal e institucional para a ação nacional, bem como para a formulação dos planos regionais e setoriais.

O § 1º do inciso XI do art. 167 da Constituição Federal é um argumento forte em relação à importância que os constituintes deram ao planejamento no Brasil:

§ 1º Nenhum investimento cuja execução ultrapasse um exercício financeiro poderá ser iniciado sem prévia inclusão no plano plurianual, ou sem lei que autorize a inclusão, sob pena de crime de responsabilidade.

#### Plano Plurianual - PPA

Encontram-se, na literatura orçamentária e financeira, indicações de alguns problemas relacionados com o funcionamento do modelo orçamentário acima descrito. Decorrem, em sua maioria, da inexistência da lei complementar mencionada no § 9º do art. 165 da CF.

Em relação ao PPA, a primeira questão que pode ser colocada neste contexto se refere ao entendimento da expressão "de forma regionalizada". Sua finalidade está ligada ao mandato constitucional de "redução das desigualdades regionais" (§ 7º do art. 165 da CF 88). Ou seja, sendo apresentado de forma regionalizada, o plano deverá ser devidamente avaliado em relação àquele objetivo.

Mas que regiões seriam estas a que se refere a Constituição? A primeira indicação encontra-se no art. 35 do ADCT (Ato das Disposições Constitucionais Transitórias) - CF 1988.

O disposto no art. 165, § 7º, será cumprido de forma progressiva, no prazo de até dez anos, distribuindo-se os recursos entre as regiões macroeconômicas em razão proporcional à população, a partir da situação verificada no biênio 1986-87.

Resta, entretanto, que as regiões estão definidas como sendo as macrorregiões adotadas pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). Mas, de qualquer forma, cerca de 80% das ações propostas nos projetos orçamentários estão

“regionalizadas” na classificação “nacional” - o que em nada ajuda para o cumprimento do preceito constitucional.

Além disso, é mister lembrar que o mandado constitucional exige que estados, municípios e o Distrito Federal também pratiquem o sistema de planejamento esboçado na Carta Magna. Nesse caso, quais seriam os parâmetros da regionalização a ser adotada?

A terceira questão refere-se ao termo "programa de duração continuada". O que seria isso? Não existe ainda nenhum delineamento satisfatório para este conceito. Sua definição, apesar do destaque constitucional, não consta nem mesmo dos projetos orçamentários apresentados.

Um passo paralelo foi dado pela LRF:

Art. 17. Considera-se obrigatória de caráter continuado a despesa corrente derivada de lei, medida provisória ou ato administrativo normativo que fixe para o ente a obrigação legal de sua execução por um período superior a dois exercícios.

Então, um programa que abrigue tal tipo de despesa corrente poderia ser caracterizado também como programa de duração continuada! Foi nesse sentido as interpretações dadas por ocasião do PPA 1991-96 e na apreciação dos Projetos de Lei Complementar nº 222, de 1990, e nº 135, de 1996. Todas focalizavam apenas no caráter finalístico das ações.

Felizmente, e por acaso, uma definição objetiva, mas esdrúxula, surge no Substitutivo do PPA 2004-07 do Senador Sibá Machado. A redação do art. 2º da Proposta do PPA era a seguinte:

Art. 2º Os Programas, no âmbito da Administração Pública federal, como instrumento de organização das ações de Governo, ficam restritos àqueles integrantes do Plano Plurianual.

Ou seja, dada a exigência da compatibilidade da Lei Orçamentária com o PPA, o programa nela proposto deveria constar necessariamente deste Plano. Mas, qual o

problema com esse dispositivo? Vários programas que constam da Lei Orçamentária Anual não necessariamente constam do PPA (programas de suporte administrativo, por exemplo). Portanto, alguma alteração havia que ser feita para consertar o problema. Qual foi o substitutivo para esse dispositivo?

Art. 2º Os Programas, no âmbito da Administração Pública Federal, para efeito do art. 165, § 1º, da Constituição, são os integrantes desta Lei.

Assim, ao tentar resolver um problema, resolveu-se outro, o da definição do "programa de duração continuada". Agora são aqueles que integram a Lei que institui o PPA.

#### Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO

Uma das principais funções da LDO é estabelecer parâmetros necessários à alocação dos recursos no orçamento anual, de forma a garantir, dentro do possível, a realização das metas e objetivos contemplados no PPA. É papel da LDO ajustar as ações de governo, previstas no PPA, às reais possibilidades de caixa do Tesouro Nacional e selecionar dentre os programas incluídos no PPA aqueles que terão prioridade na execução do orçamento subsequente.

Art. 165. Leis de iniciativa do Poder Executivo estabelecerão:

§ 2º - A lei de diretrizes orçamentárias compreenderá as metas e prioridades da administração pública federal, incluindo as despesas de capital para o exercício financeiro subsequente, orientará a elaboração da lei orçamentária anual, disporá sobre as alterações na legislação tributária e estabelecerá a política de aplicação das agências financeiras oficiais de fomento.

Observe-se que prioridade pode ser entendida como o grau de precedência ou de preferência de uma ação ou situação sobre as demais opções. Em geral, é definida em razão da gravidade da situação ou da importância de certa providência para a eliminação de pontos de estrangulamento. Também se considera a relevância do empreendimento para a realização de objetivos estratégicos de política econômica e social.



MOGNATI (2008) observa, entretanto, que a importância do Anexo de Metas e Prioridades da LDO para a lei orçamentária tem sido relativizada pelo governo federal nos últimos orçamentos, sendo inclusive motivo de crítica por parte do Tribunal de Contas da União.

Da SILVA (2007) questionou a existência de compatibilidade entre as metas constantes no PPA, na LDO e na LOA: “Se esses instrumentos de planejamento devem manter perfeita sintonia entre si, então, depreende-se que a inconsistência de um refletirá no resultado do outro.”

Ao observar os dados do seu estudo, constatou falta de consonância, compatibilidade e integração entre o PPA, a LDO e a LOA. Dentre as principais inconsistências encontradas cita:

- a) falta de coerência entre o que foi planejado no PPA e as metas físicas estabelecidas nas LDOs;
- b) execução orçamentária de programas do orçamento de investimento das estatais acima da dotação autorizada na LOA;
- c) divergências entre as metas prioritárias estipuladas pelo Governo na LDO e as efetivamente registradas na LOA; e
- d) programas prioritários que não foram executados.

Apesar da existência de vários problemas relacionados com este importante instrumento de planejamento, não há dúvidas que ele continua sendo útil em antecipar o debate dos grandes problemas orçamentários (como por exemplo, salário mínimo, compensações a estados e municípios, alterações tributárias, política de pessoal) no fórum adequado, no plenário do Poder Legislativo.

#### Lei Orçamentária Anual - LOA

A lei orçamentária da União estima receitas e fixa as despesas para um exercício financeiro. De um lado, permite avaliar as fontes de recursos públicos no universo dos

contribuintes e, de outro, quem são os beneficiários desses recursos. Reza o § 5º do artigo 165 da Constituição de 1988:

§ 5º - A lei orçamentária anual compreenderá:

I - o orçamento fiscal referente aos Poderes da União, seus fundos, órgãos e entidades da administração direta e indireta, inclusive fundações instituídas e mantidas pelo Poder Público;

II - o orçamento de investimento das empresas em que a União, direta ou indiretamente, detenha a maioria do capital social com direito a voto;

III - o orçamento da seguridade social, abrangendo todas as entidades e órgãos a ela vinculados, da administração direta ou indireta, bem como os fundos e fundações instituídos e mantidos pelo Poder Público.

#### Orçamentos Fiscal e da Seguridade

O Orçamento Fiscal abrange os três poderes, seus fundos, órgãos, autarquias, inclusive as fundações instituídas e mantidas pelo Poder Público. Compreende também as empresas públicas, sociedades de economia mista e demais controladas que recebam quaisquer recursos do Tesouro Nacional, exceto as que percebam unicamente sob a forma de participação acionária, pagamento de serviços prestados, ou fornecimento de bens, pagamento de empréstimo e financiamento concedidos e transferências para aplicação em programa de financiamento. Este último, refere-se aos 3% do IR e do IPI destinados aos FNO, FCO, FNE, e 40% das contribuições do PIS/PASEP, destinados ao BNDES.

#### O Orçamento da Seguridade Social

Particularmente, constitui o detalhamento dos montantes de receitas vinculados aos gastos da seguridade social - especialmente as contribuições sociais nominadas no art. 195 da Constituição. Compreende também outras contribuições que lhe sejam asseguradas ou transferidas pelo orçamento fiscal, bem como do detalhamento das programações relativas à saúde, à previdência e à assistência social que serão

financiadas por tais receitas. Esse orçamento abrange todas as entidades e órgãos vinculados à seguridade social, da administração direta e indireta, bem como fundos e fundações instituídas e mantidas pelo Poder Público.

#### Orçamento de Investimento das Estatais

As estatais, operando nas condições e segundo as exigências do mercado, não teriam obrigatoriedade de ter suas despesas e receitas operacionais destas empresas na integração do orçamento público. As despesas de custeio das empresas estatais vinculadas ao Executivo (entendidas como empresas públicas e as sociedades de economia mista, subsidiárias, controladas) terão seus orçamentos organizados e acompanhados com a participação do MPO, mas não são apreciadas pelo Legislativo.

A inclusão de seus investimentos é justificada na medida em que tais aplicações constam com o apoio do orçamento fiscal e até mesmo da seguridade que fornecem os recursos ou com o apoio do Tesouro que concede aval para as operações de financiamento, ou com "lucros e excedentes" de aplicações de recursos públicos. Por uma questão de racionalidade, transparência e evitar a dupla contagem não se incluem neste orçamento as programações de estatais cujos trabalhos integrem os orçamentos fiscal e da seguridade social (CBTU, CODEVASF, CONAB, CPRM, EMBRAPA, RADIOBRÁS, SERPRO).

#### Ciclo de planejamento e orçamento

O PPA é peça de mais alta hierarquia dentre a tríade orçamentária, embora esta seja somente constituída de leis ordinárias. Esse é o modelo disposto em nossa Carta Magna, que determina em seu art. 165, § 7º, que os orçamentos devem ser compatibilizados com o plano plurianual. No § 2º deste artigo exige que a LOA deve ser elaborada conforme dispuser a LDO. E no art. 166 § 3º, I, prevê a admissão de emendas ao orçamento somente se compatíveis com o plano plurianual e com a LDO.

A técnica utilizada na elaboração dessas leis orçamentárias – a do Orçamento Programa, ao possibilitar uma linguagem unificada nas relações entre essas três leis, permite a desejada e preconizada integração entre o planejamento e o orçamento.

Todas as leis orçamentárias são de iniciativa do Poder Executivo que as envia, sob a forma de proposta, para apreciação e aprovação do Poder Legislativo. Cabe ao Chefe do Poder Executivo sancioná-las e executá-las. Compete ao Poder Legislativo acompanhar e fiscalizar sua execução. O ciclo integrado de planejamento e orçamento funciona com a interação entre plano plurianual (PPA), Lei de diretrizes orçamentárias (LDO), Lei orçamentária anual (LOA), com execução orçamentária e financeira e controle e avaliação da execução orçamentária financeira.

### **2.1.1 LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL 101/2000 e LEI 4320/64**

Os princípios são normas gerais que, pela sua relevância, abrangência e valor intrínseco, fundamentam o sistema jurídico. Permitem a interpretação de situações concretas com base nos fins a que se destinam a norma. Desde seus primórdios, a instituição orçamentária foi cercada de uma série de princípios e regras com a finalidade de aumentar-lhe a consistência no cumprimento de sua principal finalidade política: auxiliar o controle parlamentar sobre o governo.

Tais normas receberam grande ênfase na fase em que os orçamentos possuíam preponderante conotação jurídica, sendo que alguns foram incorporados na legislação: basicamente a Constituição Federal de 1988, a Lei 4.320/64 (Lei de Finanças Públicas), a Lei 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal) e as Leis de Diretrizes Orçamentárias (LDOs). Os princípios orçamentários são premissas a serem observadas na elaboração e na execução da lei orçamentária.

O orçamento deve ser uno, ou seja, deve existir apenas um orçamento para dado exercício financeiro e para determinado ente, contendo todas as receitas e despesas. Apresentando-se de modo integrado, e não segmentado, permite obter um retrato geral das finanças públicas, qual seja, a estimativa das receitas e a fixação das despesas para cada exercício financeiro. Assim, permite-se ao Legislativo e à sociedade uma visão

geral e um controle direto das operações financeiras de responsabilidade da administração pública.

De acordo com o art. 165, “leis” de iniciativa do Poder Executivo estabelecerão o plano plurianual, as diretrizes orçamentárias e os orçamentos anuais. Sendo que o § 5º do mesmo artigo reafirma a necessidade de que o orçamento público seja instituído por “lei”. Veda-se, ademais, nos incisos I e II do art. 167, o início ou a realização de programas ou projetos, ou de despesas, ou mesmo a assunção de obrigações fora do orçamento público. Obriga-se, assim, que qualquer autorização de gasto seja direcionado para a peça orçamentária.

O princípio da unidade é respaldado legalmente por meio do art. 2º da Lei 4.320/64 e pelo § 5º do art. 165 da CF 88.

Ainda que previsto desde 1964, o princípio clássico da unidade não estava sendo inteiramente observado. Na década de 80, havia um convívio simultâneo com três orçamentos distintos, o orçamento fiscal, o orçamento monetário e o orçamento das estatais. Não ocorria nenhuma consolidação entre os mesmos.

O art. 62, da Constituição de 1967, emendada, limitava o alcance de sua aplicação, ao excluir expressamente do orçamento anual as entidades que não recebessem subvenções ou transferências à conta do orçamento (exemplo: Banco do Brasil - exceto se houver integralização de capital pela União). No seu § 1º, estabelecia que a inclusão, no orçamento anual, da despesa e da receita dos órgãos da administração indireta seria feita em dotações globais e sem prejuízo da autonomia na gestão legal dos seus recursos.

O orçamento Fiscal era sempre equilibrado e era aprovado pelo Legislativo. O orçamento monetário e o das Empresas Estatais eram deficitários e sem controle e, além do mais, não eram votados. Ora, como o déficit público e os subsídios mais importantes estavam no orçamento monetário, e não no orçamento Fiscal, o Legislativo encontrava-se, na prática, alijado das decisões mais relevantes em relação à política fiscal e monetária da nação.



Fonte: Câmara dos deputados/orçamento da União.

### **2.1.2 MARCAS QUE DEFINEM O DESEMPENHO DA GESTÃO PÚBLICA: PPA, LDO E LOA**

O Plano Plurianual (PPA) é, hierarquicamente, o primeiro desses instrumentos. Nesse documento, que define as diretrizes, objetivos e metas da administração pública em um prazo de 4 anos, é estabelecido um planejamento de médio prazo para o país, o estado ou o município. Seu conteúdo é mais estratégico, contemplando investimentos em obras que durem mais de um ano, por exemplo, e oferecendo um norte para que os outros dois instrumentos orçamentários (a LDO e a LOA) sejam desenvolvidos de forma mais integrada e coesa.

Além disso, o PPA ajuda a garantir a continuidade dos projetos públicos, já que sua vigência começa no segundo ano dos mandatos e se encerra no primeiro ano do mandato seguinte. Ou seja, o PPA desenvolvido por um governante deverá, necessariamente, ser executado pelo seu sucessor, independente de questões ideológicas ou partidárias.

O PPA deve ser enviado pelo Poder Executivo até 31 de agosto do primeiro ano de cada mandato, e o Poder Legislativo deve devolvê-lo para sanção do Chefe do Poder Executivo até o encerramento da sessão legislativa. O plano passa a vigorar no em 1º de janeiro do segundo ano do mandato.

Já temos um plano de médio prazo, com os programas e ações prioritárias, e temos as diretrizes para implementar esses programas e ações para o próximo ano. O que falta? Falta fixar quanto poderá ser gasto em cada um desses itens no próximo ano e dizer de onde virão os recursos para bancar essas despesas.

Esse é o papel da Lei Orçamentária Anual (LOA). Os prazos da LOA são os mesmos do PPA: encaminhamento ao legislativo até 31 de agosto e devolução para sanção até o encerramento dos trabalhos no Poder Legislativo. Esse projeto, geralmente, é o último a ser aprovado por deputados e vereadores em cada ano, porque a Constituição Federal impede que eles saiam de recesso enquanto esse projeto não for aprovado. Assim como a LDO, a LOA tem vigência anual.

Como dissemos, a LOA estima as receitas para o próximo ano, com base no histórico de arrecadação e em uma previsão de crescimento ou redução de acordo com os movimentos do mercado. Com a informação de quanto provavelmente teremos de arrecadação no ano seguinte é que são fixadas as despesas para cada uma dessas ações.

Entre outras palavras, depois da aprovação dessa Lei, os gestores de cada área saberão qual é o valor máximo que poderão gastar em cada uma das ações listadas no PPA. Isso não significa, necessariamente, que aquele valor estará disponível em caixa para a realização dessas despesas, já que as receitas foram apenas estimadas e dependem da sua realização para que estejam à disposição. O principal benefício dessa fixação de

despesas é oferecer um norte para que os gestores planejem as etapas táticas e operacionais daquelas ações no ano seguinte.

A LOA 2020, que estima as receitas e fixa as despesas da União, está disponível na lei 13.978, de 17 de janeiro de 2020, para que você confira, na prática, como ela funciona. Vale a pena dar uma conferida nos anexos, que incluem as tabelas com os valores definidos para cada um dos itens que citamos.

De acordo com o artigo 165 da Constituição as leis de iniciativa do Poder Executivo estabelecerão:

- I - o plano plurianual;
- II - as diretrizes orçamentárias;
- III - os orçamentos anuais.

§ 1º A lei que instituir o plano plurianual estabelecerá, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração pública federal para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada.

§ 2º A lei de diretrizes orçamentárias compreenderá as metas e prioridades da administração pública federal, incluindo as despesas de capital para o exercício financeiro subsequente, orientará a elaboração da lei orçamentária anual, disporá sobre as alterações na legislação tributária e estabelecerá a política de aplicação das agências financeiras oficiais de fomento.

§ 3º O Poder Executivo publicará, até trinta dias após o encerramento de cada bimestre, relatório resumido da execução orçamentária.

§ 4º Os planos e programas nacionais, regionais e setoriais previstos nesta Constituição serão elaborados em consonância com o plano plurianual e apreciados pelo Congresso Nacional.

§ 5º A lei orçamentária anual compreenderá:



I - o orçamento fiscal referente aos Poderes da União, seus fundos, órgãos e entidades da administração direta e indireta, inclusive fundações instituídas e mantidas pelo poder público;

II - o orçamento de investimento das empresas em que a União, direta ou indiretamente, detenha a maioria do capital social com direito a voto;

III - o orçamento da seguridade social, abrangendo todas as entidades e órgãos a ela vinculados, da administração direta ou indireta, bem como os fundos e fundações instituídos e mantidos pelo poder público.

§ 6º O projeto de lei orçamentária será acompanhado de demonstrativo regionalizado do efeito, sobre as receitas e despesas, decorrente de isenções, anistias, remissões, subsídios e benefícios de natureza financeira, tributária e creditícia.

§ 7º Os orçamentos previstos no § 5º, I e II, deste artigo, compatibilizados com o plano plurianual, terão entre suas funções a de reduzir desigualdades inter-regionais, segundo critério populacional.

§ 8º A lei orçamentária anual não conterá dispositivo estranho à previsão da receita e à fixação da despesa, não se incluindo na proibição a autorização para abertura de créditos suplementares e contratação de operações de crédito, ainda que por antecipação de receita, nos termos da lei.

§ 9º Cabe à lei complementar:

I - dispor sobre o exercício financeiro, a vigência, os prazos, a elaboração e a organização do plano plurianual, da lei de diretrizes orçamentárias e da lei orçamentária anual;

II - estabelecer normas de gestão financeira e patrimonial da administração direta e indireta, bem como condições para a instituição e funcionamento de fundos;

III - dispor sobre critérios para a execução equitativa, além de procedimentos que serão adotados quando houver impedimentos legais e técnicos, cumprimento de restos a pagar e limitação das programações de caráter obrigatório, para a realização do disposto no § 11 do art. 166.

Lei complementar: o que é

Em primeiro lugar, a LRF é uma Lei Complementar. Lei Complementar é uma espécie de lei cuja criação e objeto são determinados pela Constituição Federal (CF). Vamos com calma. Em alguns artigos, a Constituição diz que certa matéria “*será objeto de Lei Complementar*”, isto é, ela impõe uma diretriz, ou regula brevemente alguma questão, e dá autoridade aos legisladores para complementar aquela matéria. Daí nascem as Leis Complementares.

Até o ano 2000 (a nossa atual Constituição é de 1988), alguns assuntos que deveriam compor leis complementares — principalmente os relativos às finanças públicas, contidos no Capítulo II do Título VI da Constituição — ainda não haviam sido regulados, ou as leis que o faziam já estavam defasadas, pois datavam de muito antes da promulgação da CF/88. Para tratar de assuntos ainda ausentes na legislação, ou para atualizar os mecanismos de leis antigas, nasceu, no dia 04 de maio de 2000, a Lei Complementar nº 101, ou Lei de Responsabilidade Fiscal.

A lei complementar é amparada pelo Capítulo II do Título VI da Constituição e sua responsabilidade na gestão fiscal pressupõe a ação planejada e transparente, em que se previnem riscos e corrigem desvios capazes de afetar o equilíbrio das contas públicas, mediante o cumprimento de metas de resultados entre receitas e despesas e a obediência a limites e condições no que tange a renúncia de receita, geração de despesas com pessoal, da seguridade social e outras, dívidas consolidada e mobiliária, operações de crédito, inclusive por antecipação de receita, concessão de garantia e inscrição em Restos a Pagar.

## **2.2 GESTÃO DA TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO**

A gestão da tecnologia de informação é o conjunto de recursos tecnológicos que fazem parte do processo de tratamento da informação, esses recursos envolvem sistemas operacionais, software, hardware, bancos de dados, acesso a internet, inteligência de mercado e até mesmo usuários de TI.

Gestão da Tecnologia da Informação é a administração dos recursos tecnológicos utilizados no processo de tratamento da informação de uma entidade, instituição ou organização.

Esse processo envolve coleta, armazenamento, processamento, seleção, comparação, distribuição e avaliação de dados, que serão filtrados e repassadas informações úteis para a tomada de decisão. Isso torna a Gestão da TI estratégica para o negócio e justifica o seu crescimento nos últimos anos.

Ela se aplica a uma série de modelos, metodologias, processos, técnicas e ferramentas que vão ajudar a organização a alcançar seus objetivos estratégicos por meio da tecnologia da informação. Portanto, ela vai além da informática e envolve pessoas, processos e tecnologia.

Com tudo, a tecnologia da informação traz para a administração pública uma melhor interação com a população, ligando setores e oferecendo melhores serviços e rapidez nas solicitações com apoio dos servidores públicos.

### **2.2.1 SISTEMAS DE APOIO À DECISÃO**

O SAD (sistema de apoio e decisão) faz parte do conjunto de Sistemas de informações que regem empresas em todo o mundo. O que o diferencia dos demais sistemas de informação é que ela é direcionada ao planejamento estratégico, ajudando a

resolver problemas organizacionais rotineiros, auxiliando o gerenciamento dos dados específicos.

Surgiu do desafio de um mercado competitivo que tem exigido cada dia mais eficiência em relação a localização e gerenciamento de dados para a tomada de decisão. Sob a necessidade de ter informações sempre atuais, de forma rápida, acompanhamento de atividades da empresa, os empresários aderiram a esse sistema, sabendo que este seria favorável às atividades, sem contar com as concorrências externas que estavam na frente em relação à tecnologia.

Com o SAD é possível trabalhar com diversas fontes de dados e variedades de relatórios. Necessita que se tenham informações específicas sobre o problema para que o gerente possa tomar uma decisão em questão de minutos. O SAD, além de economizar tempo na decisão, dá ao administrador apenas as informações necessárias para a situação específica. Dentro do SAD está o SADG (Sistema de apoio à decisão em grupo) onde gerentes filiais distintas utilizam esse sistema para tomada de decisão.

Ele pode funcionar como um grande depósito de informações organizacionais, onde ele sempre atualiza de acordo com os comandos a eles acionados. Ele pode ter desde um modelo estatístico, previsão até um modelo de otimização entre outras variedades. Podemos citar exemplos de aplicação desse sistema, pois são muitos os campos de conhecimento que ele atinge.

Na logística ele funciona como sistema de gerenciamento de dados que chegará a conclusões precisas, tornando o trabalho mais eficiente em relação à localização, transporte e estoques, armazenando dados úteis a essas transações. Sob o ponto de vista empresarial ele funciona como uma importante ferramenta para reduzir seus custos, manter-se focada na sua estratégia e ganhar vantagem competitiva ao longo do tempo, mantendo-se no mercado globalizado e que a cada dia é mais exigente. Mas como qualquer método possui seus pontos positivos e negativos sendo:

Vantagens

Rapidez;

Ultrapassar limites cognitivos (através do computador);

Redução de custos;

Qualidade (obtenção do valor óptimo mais próximo dos nossos objetivos);

Decisões mais eficazes;

Decisões mais eficientes;

Melhor comunicação entre os decisores;

Melhor utilização do processo de aprendizagem;

Desvantagens

Problema de ação;

Orientação para escolha;

Suposição da relevância da resposta do sistema;

Transferência de poder ao sistema que não é intencional;

É mais difícil atribuir responsabilidades.

## **2.2.2 SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO.**

A gestão de um negócio envolve tantas nuances, que é impossível pensar em eficiência se não houver um suporte tecnológico por trás do dia a dia de quem gerencia departamentos ou uma empresa inteira. Existem ferramentas voltadas para cada área de um negócio, mas o ideal é que a visão possa ser integrada. Nesse sentido, é importante

que gestores se atentem para as melhores soluções de mercado e entendam melhor o que é ERP e o poder de organização que ele pode agregar a uma empresa.

A sigla em inglês ERP (Enterprise Resource Planning), significa Planejamento dos Recursos da Empresa, se trata de uma robusta e completa solução de gestão dos negócios. Ela apoia as empresas no controle de todas as informações, do estratégico ao operacional, integra e gerencia dados, além de coordenar recursos e processos para que a tomada de decisão seja a mais acertada possível.

Com os ganhos estratégicos da implementação de um sistema ERP, a empresa registrará eficiência operacional e melhor performance corporativa.

O ERP é um sistema de gestão empresarial que se propõe a integrar departamentos e informações. Com ele, é possível ter uma visão centralizada, mas, ao mesmo tempo, específica de cada área e de todas as informações relevantes de um negócio.

Assim, essa ferramenta organiza a administração da empresa e concentra informações de compras e vendas, estoques, contas a pagar e a receber, impostos e contabilidade, contratos e ainda recursos humanos e gestão de fornecedores e de clientes.

Na prática, o ERP é um orquestrador de processos, trazendo automação a diversas etapas e simplificando fluxos de trabalho. O que oferece um repositório único de dados.

Por ser um integrador de processos, o ERP substitui sistemas específicos para gerenciamento por departamento. Em vez de um sistema financeiro, um contábil, um de logística, outro de produção e por aí vai, a ferramenta incorpora as regras de negócio por meio de funcionalidades que são parametrizadas. Isso produz uma comunicação entre as áreas, tornando-a muito mais fluida e racionalizando passos em toda a cadeia de valor da empresa.

Essa visão holística do negócio permite a visualização rápida de informações e se torna uma poderosa ferramenta de apoio à decisão estratégica. Isso é possível, porque

o ERP coleta informações desde o nível gerencial até o operacional e demonstra, em tempo real, um verdadeiro retrato da organização.

Além disso, relatórios gerenciais são produzidos a todo o momento e as informações disponibilizadas dão o tom da performance do negócio, ajudando no empenho de esforços para que os resultados estejam sempre nos patamares desejados.

O software de gestão de integrada ERP tem como característica a modularização. Isso ocorre, porque ele pode ser implementado de forma completa, parcial ou apenas integrada a outros sistemas já existentes na empresa.

O fato de ser dividido em módulos facilita que ele seja internalizado por qualquer empresa, de qualquer porte e ramo de atuação. À medida que o modelo de gestão for ganhando maturidade, novos segmentos de funcionalidades podem ser incorporados, trazendo mais solidez à governança do negócio.

Em termos de arquitetura, o ERP é dividido em camadas: uma de aplicação, outra de banco de dados e outra de gerenciamento. Na camada de aplicação, estão expostas as funcionalidades, os processos e a interface para entrada e consulta de dados. No banco de dados está a base que concentra as informações. Já na de gerenciamento estão os recursos para configurar e parametrizar o sistema de acordo com as necessidades de cada empresa.

Para melhor visualização de todo o potencial de cobertura de escopo da gestão de um negócio e para que se tenha uma real noção do que é o ERP, os módulos que compõem a ferramenta estão listados em tópicos a seguir. Observe como a lista é extensa, mesmo não sendo conclusiva:

- Financeiro;
- Contábil;
- Fiscal;
- Compras e Vendas;

- Controle de estoque;
- Recursos Humanos;
- Comércio exterior;
- Automação comercial;
- Informações gerenciais.

Toda essa visão da empresa pode ficar disponível em uma só tela e acessível de qualquer lugar. Isso por meio das plataformas on-line oferecidas por diversas empresas no mercado e ainda pelos recursos de mobilidade para acesso remoto pelo smartphone ou tablet.

Uma das chaves da gestão empresarial integrada oferecida pelo ERP é que, mesmo com a modularização dos recursos, a base de armazenamento dos dados é única. Ou seja, é garantida a padronização, confiabilidade e integridade das informações.

Se existe uma ferramenta de gestão que possui inúmeros benefícios, essa solução é o ERP. A robustez do sistema é tão significativa que as empresas que adotam contabilizam uma gama impressionante de vantagens. Vamos a algumas delas!

- Racionalização de custos, com redução de estoques desnecessários e fim dos desperdícios;
- Melhor alocação de recursos, especialmente de pessoal;
- Padronização dos processos e redução de retrabalho;
- Otimização dos processos, com identificação de falhas, fragilidades, gargalos e visualização de oportunidades de melhoria contínua;
- Automação de processos, com simplificação dos fluxos;
- Aumento de produtividade;



- Melhor tempo de resposta ao cliente;
- Redução de custos de TI, com eliminação de investimento em desenvolvimento de sistemas apartados ou módulos que exigirão esforço interno de integração;
- Melhorias na gestão de caixa e fechamento de contabilidade;
- Otimização da logística, com controle de estoques aprimorado;
- Eliminação das interfaces manuais de entrada de dados;
- Redução de erros e, conseqüente, aumento da qualidade das informações, dos processos e dos produtos entregues;
- Melhoria na comunicação entre os departamentos e ainda com fornecedores e clientes;
- Maior controle de prazos;
- Subsídio valioso aos planejamentos operacionais;
- Informações disponíveis em tempo real e de qualquer lugar, utilizando recursos de mobilidade;
- Repositório único de dados;
- Gestão de projetos otimizada;
- Mais eficiência operacional, que é a capacidade de fazer mais com menos;
- Decisão estratégica mais assertiva, com informações confiáveis e disponíveis em tempo real.
- Como escolher o melhor software de ERP para seu negócio?

Existem muitas opções de sistemas ERP no mercado e o melhor é que sempre haverá um modelo adequado para a sua empresa. O importante é que haja um processo de elaboração de diagnóstico da realidade do negócio.

Para isso, é preciso a participação de gestores e colaboradores para levantamento das necessidades de cada área. Há ainda a opção de contratar uma consultoria de gestão empresarial ou ainda contar com o apoio do próprio fornecedor, que poderá oferecer o serviço de mapeamento das características da empresa e apresentar uma proposta de ferramenta mais adequada para a fotografia tirada.

Depois do autoconhecimento, vem à pesquisa de mercado. É fundamental buscar fornecedores com expertise em atendimento de empresas do mesmo porte e, preferencialmente, também no mesmo segmento de atuação e que possam oferecer soluções alinhadas com o negócio do cliente. Nesse levantamento é importante verificar a abertura para customização da ferramenta e a viabilidade de incremento de novas funcionalidades ou módulos, em versões futuras.

Caso o interesse seja manter o sistema atual, é importante verificar a compatibilidade e a possibilidade de integração para que haja apenas uma otimização dos fluxos e dos modos de visualização. Assim, as bases já consolidadas podem ser absorvidas e passar a ser trabalhadas com novas funcionalidades.

Resumindo, o fundamental é buscar fornecedores que possam se tornar parceiros para otimização do negócio, oferecendo consultoria prévia para implementação da solução, configuração dos módulos, customização de funcionalidades e treinamento de pessoal. Para que assim possam ser extraídos da ferramenta os melhores resultados possíveis.

Suporte e manutenção também devem ser verificados junto aos possíveis fornecedores. Assim, os gestores não precisam se preocupar com atualizações e correções, podendo se dedicar exclusivamente a gerir o negócio a partir da ferramenta disponibilizada

Cuidados na implantação de um ERP

Não há como se pensar em uma mudança organizacional sem um planejamento para preparar o ambiente e, assim, haja as melhores condições para plena internalização de um novo modelo ou nova ferramenta.

A incorporação de um software ERP representa uma verdadeira transformação na gestão do negócio. Por isso, há algumas iniciativas que precisam ser conduzidas antes da implementação da tecnologia.

#### Definir se haverá aproveitamento do legado

Toda empresa possui meios para gerir seu dia a dia, nem que sejam planilhas e programas simples. Dessa maneira, é preciso decidir se a manutenção de algum recurso é indispensável ou se será construído um novo arcabouço gerencial do zero.

Pelo menos em termos de informações, provavelmente, haverá migração da base do velho sistema para o ERP e é fundamental mapear esses dados e suas características, facilitando assim a integração com o novo modelo que será implementado.

Informação é poder, especialmente, em termos de estratégia do negócio. Nada pode ser perdido e vale a pena o esforço de revirar a base de conhecimentos da empresa para o melhor aproveitamento de todo o histórico acumulado.

#### Revisar processos

Se hoje uma empresa precisa que o funcionário entre manualmente com dados de baixa de estoque, porque a equipe de vendas acabou de fechar um negócio, ela precisará adaptar esse processo para a realidade do ERP, que automatiza fluxos e elimina interfaces manuais.

Esse é um exemplo simples que deve ser expandido para toda a cadeia de valor da empresa. Assim, antes da implantação de um sistema de gestão integrada, é fundamental que todos os processos sejam revisados e é possível que boa parte deles precisem ser remodelados.

O que parece ser trabalhoso, na verdade, será um esforço que poderá ser útil em várias etapas posteriores da internalização do ERP. Quando se analisa processos, implicitamente está sendo realizado um diagnóstico empresarial e esse mapeamento será de grande valia em diversas fases de implantação do ERP.

É verdade que muitos processos deverão sofrer ajustes, mas a dedicação a essa etapa será compensada por tudo o que virá como resultado do novo modelo de gestão. Etapas desnecessárias ou redundantes serão eliminadas, sobreposições também. Além disso, gaps e falhas serão detectados e tudo isso servirá de insumo para a modelagem e customização adequadas da ferramenta que será instalada.

#### Adequar a infraestrutura

Dependendo da atualização e capacidade do hardware disponível na empresa, poderá ser necessário fazer um upgrade ou até um investimento em aquisição de componentes mais potentes, em termos de velocidade de processamento e capacidade de armazenamento.

Se a empresa não dispuser de orçamento ou não for estratégico o direcionamento de recursos para infraestrutura de TI, o mercado oferece uma solução cada vez mais utilizada pelos clientes: a disponibilização de serviços na nuvem, pagando pelo seu uso e, indiretamente também pelos equipamentos consumidos. É o chamado Platform as a Service (PaaS).

#### Engajar e treinar os funcionários

Se a adoção do ERP transformar a gestão do negócio, é fundamental que haja uma cultura organizacional que favoreça essa mudança. E não há cultura sem pessoas.

Assim, é fundamental investir em treinamento para uso adequado da nova ferramenta, em capacitação para entendimento dos novos processos. Ações de comunicação também são relevantes para motivar colaboradores a serem parte ativa da mudança e contribuírem com sugestões, que possam trazer uma melhoria contínua nessa nova era de gestão do negócio.

Como um ERP pode ajudar no crescimento da empresa?

Quando a gestão de um empreendimento é otimizada, ele só terá a ganhar em produtividade, eficiência e competitividade. O resultado disso será o crescimento do negócio em termos de:

- Abertura de novos negócios, a partir de maior capacidade operacional e melhor posicionamento no mercado;
- Consolidação de parcerias estratégicas, já que empresas competitivas passam a ser alvo de negociações de fornecedores e subsidiárias que se interessam em fazer parte daquele negócio, de alguma forma.

O destaque na gestão oferecida pelo ERP é desvendar a complexidade do acompanhamento de todos os processos e deixar as lideranças por conta do que realmente interessa: o coração do negócio. Assim, entender e controlar todas as etapas da cadeia produtiva permitirá uma gestão muito mais inteligente, racionalizada, ágil e eficiente.

Diante disso, não restam dúvidas de que compensa investir em métodos e tecnologias que organizem a empresa e maximizem os resultados do empreendimento. E o ERP possui todos os recursos para que o operacional erre menos e a gestão seja mais assertiva.

Com essas armas na mão, as estratégias de negócio podem ser incrementadas e direcionadas para o que realmente traz retorno à empresa. O resultado disso? Crescimento sustentável e perenidade no mercado. E sua empresa, está pronta para a transformação?

Sua empresa está pronta para a implantação de um sistema de ERP?

Uma premissa para implementação do ERP é a maturidade dos processos empresariais. Isso porque a solução organizará esses processos e irá torná-los mais eficientes com recursos tecnológicos e métodos implícitos na ferramenta.

Então, se uma empresa ainda está parcial ou totalmente desestruturada, será fundamental “arrumar a casa antes”. Mesmo que para isso ela precise contar com alguma consultoria ou até com o apoio do fornecedor da ferramenta que será instalada.

Outro fator que otimiza a implantação do modelo é o autoconhecimento. Ou seja, o ideal é que a empresa saiba exatamente onde estão seus gargalos, retrabalho, falhas, desperdícios, lentidão na passagem de tarefas ou nas entregas ao cliente.

Esse tipo de levantamento prévio é fundamental e precisa ser repassado ao fornecedor (quando não feito em conjunto com ele). Será a partir desse desenho da realidade empresarial, que será possível oferecer uma solução sob medida. Isso não só acelerará o processo de implantação, como também, reduzirá o seu custo.

Assim, alguns fatores críticos de sucesso precisam ser observados por toda empresa que quer estar apta a incorporar a filosofia da gestão integrada em seu negócio:

- Patrocínio da alta administração;
- Engajamento dos funcionários que serão usuários da ferramenta;
- Planejamento da mudança;
- Consideração das expectativas realistas sobre os resultados que a solução permitirá capturar;
- Capacitação das equipes;
- Infraestrutura adequada.

Aqui vale retomar o que já foi dito anteriormente: um sistema de gestão empresarial só faz sentido se estiver adequado ao modelo de negócio. Por isso, não haverá uma solução disponível em uma prateleira para ser comprada e instalada tal como foi desenvolvida.

Sempre existirá a necessidade de alguma customização e esse é um passo que precisa ser executado com todo critério, porque depois de fabricada uma “peça”, fica difícil e oneroso desmontá-la e reconstruí-la a partir de um novo desenho.

### **2.2.3 OS SISTEMAS DE GESTÃO NO SETOR PÚBLICO**

Com base no conceito dos sistemas de apoio à decisão e nas questões que envolvem a responsabilidade fiscal dos gestores públicos, a equipe deve comentar sobre como o setor público poderia utilizar um ERP para uma melhor eficiência no processo decisório.

O setor público brasileiro, além de pressionar por maior transparência, governança, compliance, eficiência e efetividade, também estão enfrentando problemas técnicos-estruturais de tecnologia da informação, com seus sistemas de informação que, em muitos casos, são sistemas grandes, lentos, descentralizados, não amigáveis, não integrados e em muitos casos obsoletos. E ainda estão diante de grandes questões, a exemplo de como aperfeiçoar mais rapidamente a gestão de seus processos de negócios.

Por esse motivo, empresas públicas, semelhantes às empresas privadas, mesmo diante de recorrentes recessões econômicas passaram a adotar os sistemas integrados como uma forma de responder mais rapidamente as demandas já citadas, comprovando assim essa tendência mundial

Diversos órgãos públicos brasileiros fizeram a opção por contratar um sistema ERP. Desses projetos, alguns previam somente programas de implantação envolvendo o produto ERP, e em outros casos o escopo da implementação conta não apenas com o componente em questão, mas com um 19 complexo de ferramentas tecnológicas, que envolvem outras soluções de mercado, tais como Business Intelligence , Customer Relationship Management entre outros.

Articular um programa para implementar esses sistemas integrados de forma consistente, não apenas requer que as organizações empregue grandes esforços, tempo e enormes quantias como também vai exigir que elas tenham um plano de gestão de riscos de TI e de negócios, o que se justifica pelos altos custos de licenças, implementação e manutenção dos aplicativos correspondentes.

Por isso, a administração pública também tem sido influenciada a implantar ERP por conta de acompanhar a mesma dinâmica empresarial do setor privado e pela sua inserção do próprio modelo público no contexto organizacional similar às empresas privadas.

Fica claro a evidência que o sistema ERP pode trazer muitos benefícios, mas incorporá-lo na organização é um trabalho tanto complexo quanto arriscado, que além de envolver um complicado processo de aquisição, geralmente com alto custo, planejamento minucioso, definição de equipes de projetos, metodologias, gestão dos recursos, também necessita lidar com uma das questões mais complicadas, os impactos organizacionais.

No entanto, depois de terem investido muito tempo e recursos na implementação de sistemas ERP, muitas organizações públicas e privadas perceberam que o projeto de implantação ou o componente adquirido e instalado não foi tão bem sucedido como o esperado. O Quadro 3 sintetiza os principais benefícios e problemas advindos da incorporação dos sistemas ERPs nas organizações. Apesar do fato de implementar sistemas integrados no setor público ser uma tarefa desafiadora, arriscada e haver consideráveis discussões sobre as falhas envolvidas nesses projetos, ainda assim diversas instituições públicas adotaram ERP.



### 3. CONCLUSÃO

Gerenciando todos os pontos abordados nesse projeto vimos o quanto é importante para os gestores públicos a utilização da tecnologia da informação para o atendimento da população. Vimos também que as leis criadas devem ser claras e objetivas e todos devem ser transparentes nas suas atribuições, pois tratam com dinheiro público, de arrecadações na qual devem beneficiar todo o povo. Suas atitudes e ações devem ser transparentes e tratadas de acordo com as leis vigentes.

A importância da tecnologia da informação é a chave para a melhor interação no relacionamento entre o setor público e a sociedade no geral. É uma relação contínua e aberta para que todos vejam tudo o que está sendo feito para melhoria na qualidade de vida da população. Como todas as empresas em geral, a administração pública deve estar ligada nas mudanças e novas tecnologias e deve analisar aquelas que melhor atendem a suas necessidades.

Apesar de serem processos simples, a burocracia pode frear esse fluxo de informações. Pior ainda, quando a comunicação depende unicamente do recurso humano para coletar e analisar os dados transmitidos para que a partir disso, sejam tomadas as devidas ações, são colocados limites óbvios no potencial operacional que a instituição dispõe para o atendimento em um todo.

A tecnologia rompe essas barreiras e traz ferramentas que automatizam a interação com a população e desburocratiza os processos internos do governo. Os softwares de automação voltados para o poder público também ajudam a melhorar o fluxo de informação entre Estado e população.

Apesar de todas as ferramentas e tecnologias implantadas e toda burocracia para colocá-las em prática, sofreremos pelo mal atendimento a todas as pessoas. Muitos ainda sofrem com falta de itens básicos de sobrevivência como tratamento de esgoto, água potável, emprego e alimentação.

A administração pública deve ser feita na busca de melhorias e o bom atendimento à sociedade civil. Mesmo com as mudanças que agilizam os processos,

ainda existem muitos projetos a serem realizados para que todos tenham seu bem estar atendido.

É um trabalho geral da sociedade onde todos nós devemos nos juntar e buscar fazermos nossa parte para que essas melhorias alcancem aqueles que mais necessitam. Demos um passo grande ao crescimento onde a tecnologia está em todo lugar e de fácil acesso. Basta apenas fazer o bom uso e através da comunicação mostrar a nossa capacidade de construção de um mundo melhor e com qualidade de vida para todos.

## REFERÊNCIAS

CPD INFORMÁTICA. **Transformação digital.** Disponível em: <https://www.cpd.com.br/2021/05/18/tecnologia-no-setor-publico-novos-desafios-e-novas-necessidades/>. Acesso em: 04/09/2021.

PROCENGE. **O que é ERP? Tudo o que você precisa saber sobre enterprise resource planning!** Disponível em: <https://procenge.com.br/o-que-e-erp-tudo-o-que-voce-precisa-saber-sobre-erp/>. Acesso em 05/09/21.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. **Orçamento da União. Princípios Orçamentários.** Disponível em: [www2.camara.leg.br/orcamento-da-uniao/cidadao/entenda/cursopo/principios](http://www2.camara.leg.br/orcamento-da-uniao/cidadao/entenda/cursopo/principios). Acesso em 05/09/21.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. **Orçamento da União. Instrumentos de planejamento e Orçamento.** Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/orcamento-da-uniao/cidadao/entenda/cursopo/planejamento>. Acesso em 18/09/21.

CLP. **Modelo Orçamentário Brasileiro: O que são PPA, LDO e LOA?** Disponível em: <https://www.clp.org.br/modelo-orcamentario-brasileiro-o-que-sao-ppa-ldo-e-loa/>. Acesso em: 19/09/2021.

POLITIZE. **Lei de Responsabilidade Fiscal: o que é?** Disponível em: <https://www.politize.com.br/lei-de-responsabilidade-fiscal/>. Acesso em: 19/09/2021.

Da SILVA, Luís Carlos – **"Efetividade do Sistema de Planejamento no Brasil: Uma análise da efetividade do planejamento no sistema orçamentário (PPA, LDO e LOA)"** - Monografia apresentada para aprovação no curso de Especialização em Orçamento Público da Câmara dos Deputados. Brasília, DF - 2007.

GREGGIANIN, Eugênio. **Reforma Orçamentária: propostas de ajustes no sistema de planejamento e orçamento (Orçamento Plurianula)**. Cadernos ASLEGIS, Brasília, n. 25, p. 21, jan/abr. 2005.

MOGNATTI, Marcos César de Farias – **“Transparência e Controle na Execução das Emendas Parlamentares ao Orçamento da União”** - Monografia – Curso de Especialização em Orçamento Público – Tribunal de Contas da União, Câmara dos Deputados e Senado Federal – 2º Semestre 2008. Brasília, DF.

SANCHES, Osvaldo M. **Dicionário de Orçamento, Planejamento e Áreas Afins, 2.ª Edição**. Brasília: Prisma/OMS, 2004, 394p.

SANTA HELENA, Eber Z. **O Processo de Alocação dos Recursos Federais pelo Congresso Nacional**. In: Cadernos ASLEGIS. Brasília, v. 6, n. 21, p. 9-36, dez-2003.

## ANEXOS



Fonte: [www.gestaodeseguranca.com.br](http://www.gestaodeseguranca.com.br)



Fonte: [www.enfoquems.com.br](http://www.enfoquems.com.br)