



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

**CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**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  
CIÊNCIAS CONTÁBEIS

**PROJETO INTEGRADO**  
**A TECNOLOGIA NO SETOR PÚBLICO**

MÓDULO TÓPICOS CONTEMPORÂNEOS

CONTABILIDADE PÚBLICA – PROF. PAULO CÉSAR  
MONTANHEIRO

GESTÃO DA TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO – PROF. DANILO  
MORAIS DOVAL

ESTUDANTES:

CRISTIANE ALVES R. MATOS, RA  
1012019100213

FLAVIA REGIANE D. MARTINS, RA  
1012019100042

LUCAS GABRIEL POLI, RA 1012019100574

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 CONTABILIDADE PÚBLICA	4
2.1.1 LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL 101/2020 e LEI 4320/64	10
2.1.2 MARCAS QUE DEFINEM O DESEMPENHO DA GESTÃO PÚBLICA: PPA, LDO E LOA	27
2.1.3 REGISTROS CONTÁBEIS NA CONTABILIDADE PÚBLICA	29
2.2 GESTÃO DA TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO	36
2.2.1 SISTEMAS DE APOIO À DECISÃO	38
2.2.2 SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO	42
2.2.3 OS SISTEMAS DE GESTÃO NO SETOR PÚBLICO	49
<b>3. CONCLUSÃO</b>	<b>52</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>54</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>57</b>

# 1. INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos o mundo vem sofrendo uma transformação tecnológica em todas as áreas. No Brasil não é diferente o avanço tecnológico alcançou o setor público trazendo inovação, agilidade e precisão nas informações prestadas a todos os interessados.

Os avanços promovidos pela tecnologia representam uma ferramenta crucial para o funcionamento dos serviços oferecidos à população. Ao mesmo tempo em que ela é responsável por promover o fornecimento, também gera mudanças estruturais nos órgãos de gestão pública.

Sempre que uma ferramenta é substituída por outra, não se trata apenas de executar um processo de forma mais sofisticada. O papel da tecnologia é melhorar o que já é feito, gerando oportunidades. Isso significa, por exemplo, reduzir custos ou a mão de obra utilizada em uma atividade para poder investir esses recursos em outra.

Além disso, em um mundo cada vez mais conectado, a população passou a ter mais acesso à informação. Consequentemente, o interesse coletivo cresceu no sentido de acompanhar o que é realizado pela gestão — seja a nível municipal, estadual ou federal.

Neste projeto nos aprofundaremos um pouquinho mais neste assunto, também exploraremos mais sobre a contabilidade pública, onde poderemos entender um pouco mais sobre como esta parte da contabilidade funciona e sua complexidade.

## **2. PROJETO INTEGRADO**

Este projeto menciona como o planejamento orçamentário é aplicado na contabilidade pública. Como é elaborado, analisado e executado cada um dos instrumentos que compõem o plano orçamentário e a maneira como esses instrumentos interagem entre si.

Para um melhor entendimento explicaremos o conceito das despesas e das receitas públicas e suas classificações de acordo com a Lei de Responsabilidade Fiscal.

Também abordaremos como os sistemas de apoio à decisão e os sistemas integrados de gestão ERPs são importantes para o ambiente corporativo, tratando-se de uma ferramenta de gestão que traz diversos benefícios para a entidade, não apenas para o setor privado como também para o setor público. Esses sistemas auxiliam na tomada de decisões e integralizam os diversos departamentos da organização fazendo com que as informações sejam compartilhadas, facilitando e melhorando o desempenho operacional.

### **2.1 CONTABILIDADE PÚBLICA**

A gestão da administração pública é composta por três instrumentos que compõem o sistema de planejamento e orçamentário, sendo eles: o Plano Plurianual (PPA), Lei das Diretrizes Orçamentárias (LDA) e Lei Orçamentária Anual (LOA).

#### **Plano Plurianual**

O Plano Plurianual (PPA) é o instrumento de planejamento governamental de médio prazo, previsto no artigo 165 da Constituição Federal que estabelece, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da Administração Pública organizado em programas, estruturado em ações, que resultem em bens e serviços para a população. O PPA tem duração de quatro anos, começando no início do segundo ano do mandato do chefe do poder executivo e terminando no fim do primeiro ano de seu sucessor, de

modo que haja continuidade do processo de planejamento. Nele constam, detalhadamente, os atributos das políticas públicas executadas, tais como metas físicas e financeiras, públicos-alvo, produtos a serem entregues à sociedade, etc.

O PPA tem como princípios básicos:

- Identificação clara dos objetivos e prioridades do governo;
- Identificação dos órgãos gestores dos programas e órgãos responsáveis pelas ações governamentais;
- Organização dos propósitos da administração pública em programas;
- Integração com o orçamento;
- Transparência.

Nos municípios, o PPA funciona da seguinte maneira: em seu primeiro ano de mandato, o prefeito formula um plano orçamentário para 4 anos, de forma que as políticas públicas tenham continuidade durante o período.

Nele, além das propostas de melhorias e necessidades básicas da população, estão descritos os valores que serão investidos em cada área e projeto ao longo dos 48 meses.

O documento precisa ainda ser dividido em planos de ação, que devem conter os seguintes requisitos:

- Bens e serviços que serão necessários para concretizar o plano;
- Fonte dos recursos que serão utilizados;
- Indicadores para monitorar os efeitos do PPA;
- Metas e objetivos almejados;
- Órgãos que serão responsáveis pela execução;
- Regionalização de execução do plano.

Após sua formulação, o PPA deve ser enviado à Câmara Municipal até o dia 31 de agosto, para que os vereadores possam analisar, aprovar, vetar e adicionar emendas à

peça orçamentária. O documento deverá ser votado até o dia 22 de dezembro do mesmo ano, para que possa vigorar a partir de 1 de janeiro do ano seguinte.

Depois que o plano for aprovado, ele volta para o poder executivo para sanção do prefeito em exercício e por fim, é publicado no Diário Oficial como lei.

O período do PPA é o mesmo de um mandato, ele fica em vigor durante quatro anos, mas entra em uma nova proposta a partir do segundo ano da gestão do candidato eleito.

Portanto, o primeiro ano do prefeito será o último ano do planejamento anterior e somente no ano seguinte entrará em vigor a formulação da nova proposta. Além disso tudo, vale ressaltar que o plano pode e deve ser revisto anualmente.

### **7 propostas que não podem ficar de fora do PPA**

Cada líder do executivo escolhe as prioridades de seu governo que receberão atenção máxima durante seu mandato.

Porém, existem algumas propostas que sempre figuram nos PPAs e que são muito importantes para o desenvolvimento das cidades, as quais elencamos abaixo.

- 1- Educação básica de qualidade para todos;
- 2- Acessibilidade e garantia de serviço público de saúde;
- 3- Combate à corrupção com uma gestão pública eficiente;
- 4- Rede de saneamento básica, coleta de lixo e acesso à água potável;
- 5- Preservação do meio ambiente;
- 6- Eficiência e modernização dos transportes públicos;
- 7- Proteção social e redução da pobreza.

### **Como fazer um PPA participativo**

A sociedade pode e deve fazer parte desse processo, tornando assim as metas e ações mais assertivas, pois, afinal de contas, ninguém melhor que a população para ajudar a decidir quais são as prioridades da cidade.

Os cidadãos podem participar da construção do PPA por meio de envio de sugestões para os vereadores e para a prefeitura, participando de audiências públicas e através de uma consulta pública digital pelo Colab!

Grandes cidades, como **Niterói** (RJ) e **Teresina** (PI) tornaram seus PPAs participativos com a ajuda do Colab.

Em 2016, a cidade fluminense realizou uma consulta pública digital para formular o PPA 2017-2020 com participação da sociedade. A pesquisa foi dividida por macrorregiões e contou com a elaboração de um questionário especial voltado para jovens de 15 a 19 anos.

No mesmo ano, a capital do Piauí também realizou seu PPA com participação social através de uma consulta via Colab, projeto que tornou a cidade finalista do Prêmio Municidência, concedido pela Confederação Nacional de Municípios (CNM). O prêmio visa identificar e reconhecer as cidades brasileiras donas de práticas inovadoras de gestão municipal.

### **Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO)**

A Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) é elaborada anualmente e tem como objetivo apontar as prioridades do governo para o próximo ano. Ela orienta a elaboração da Lei Orçamentária Anual, baseando-se no que foi estabelecido pelo Plano Plurianual. Ou seja, é um elo entre esses dois documentos.

Na LDO Municipal devem conter, entre outros tópicos, a previsão de despesas referentes ao plano de carreiras, cargos e salários dos servidores, o controle de custos e avaliação dos resultados dos programas desenvolvidos e as condições e exigências para transferências de recursos a entidades públicas e privadas. Pode-se dizer que a LDO serve como um ajuste anual das metas colocadas pelo PPA.

Os critérios para elaboração da Lei de Diretrizes Orçamentárias deverão ser, necessariamente, os contidos na Constituição Federal, na Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) e na Lei Orgânica do Município, se houver.

### **Lei Orçamentária Anual (LOA)**

Ela estabelece os Orçamentos da União, por intermédio dos quais são estimadas as receitas e fixadas as despesas do governo federal. Seu nome é LOA, ou seja, Lei Orçamentária Anual. Na sua elaboração, cabe ao Congresso Nacional avaliar e ajustar a proposta do Poder Executivo, assim como faz com a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e o Plano Plurianual (PPA).

Em se tratando de Orçamentos da União, eles dizem respeito a todos nós, pois geram impactos diretos em nossas vidas. Além disso, o Orçamento é um instrumento que ajuda na transparência das contas públicas ao permitir que todo cidadão acompanhe e fiscalize a correta aplicação dos recursos públicos.

A LOA deste ano foi aprovada no dia 25 de março, com receita estimada em R\$ 4,324 trilhões, da qual cerca de R\$ 2,576 trilhões serão para bancar as estatais e o refinanciamento da dívida. O teto de gastos é de R\$ 1,48 trilhão. A previsão de crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) é de 3,2% e de inflação de 4,4%.

Dentro do teto de gastos estão os benefícios da Previdência Social e da Assistência Social (BPC), seguro-desemprego e abono salarial. O texto aprovado considera um valor de R\$ 1.067 para o salário mínimo, que desde janeiro vale R\$ 1.100.

Pela Constituição, a LOA deveria ter sido aprovada ainda no fim de 2020, mas a pandemia de Covid-19 e um impasse político na instalação da Comissão Mista de Orçamento (CMO) atrasou o processo.

Na LOA estão definidos os valores destinados a cada ministério, emendas parlamentares, investimento público, salário do funcionalismo, benefícios sociais, entre outros. Por exemplo, está previsto R\$ 10,2 bilhões para o Ministério do Desenvolvimento Regional e R\$ 8,3 bilhões para o Fundo Nacional de Saúde.

### **Como é elaborada a LOA**

O processo de elaboração do orçamento envolve as prioridades do país. Se é difícil organizar os gastos de nossos lares, imagine ter que planejar as prioridades para um país com mais de 200 milhões de habitantes? No entanto, o planejamento é essencial para a melhor aplicação dos recursos públicos.

O processo de planejamento envolve várias etapas, porém três delas se destacam: a aprovação da Lei do Plano Plurianual (PPA), da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e da Lei Orçamentária Anual (LOA).

Cada uma dessas leis é proposta pelo Poder Executivo, a partir de objetivos específicos, e depende da aprovação do Congresso Nacional. Isso permite que os deputados e senadores eleitos como nossos representantes influenciam o orçamento, adequando às leis às necessidades mais críticas da população que representam.

Para organizar e viabilizar a ação pública, o PPA declara as políticas e metas previstas para um período de quatro anos, assim como os caminhos para alcançá-las. A LDO e a LOA devem estar alinhadas às políticas e metas presentes no PPA, e, por sua vez, são elaboradas anualmente.

A LDO determina quais metas e prioridades do PPA serão tratadas no ano seguinte – além de trazer algumas obrigações de transparência. A partir daí a LOA é elaborada, detalhando todos os gastos que serão realizados pelo governo: quanto será gasto, em que área de governo (saúde, educação, segurança pública) e para quê.

A ideia é terminar cada ano com a LOA aprovada para o ano seguinte, ou seja, com todo o detalhamento dos gastos e receitas. A LOA é o que chamamos, de fato, de orçamento anual. A lei por si só também é grande e complexa, por isso é estruturada em três documentos: orçamento fiscal, orçamento da seguridade social e orçamento de investimento das estatais.

## 2.1.1 LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL 101/2020 e LEI 4320/64

### O que é a Lei de Responsabilidade Fiscal?

Para começar a entender a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), vale a pena ler o seu primeiro artigo. Ele nos introduz de forma clara e concisa aos seus principais objetivos. Não é preciso preocupar-se com a linguagem técnica, pois explicaremos os principais conceitos tanto neste tópico quanto ao longo do artigo.

**Art. 1º** Esta **Lei Complementar** estabelece normas de finanças públicas voltadas para a **responsabilidade na gestão fiscal**, com amparo no Capítulo II do Título VI da Constituição.

§ 1º A 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.

### 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 datam 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.

### **Quais os objetivos da Lei de Responsabilidade Fiscal?**

É claro que seu objetivo não foi apenas preencher lacunas. A partir do seu nome, podemos deduzir que ela veio dar **responsabilidades fiscais**. Em Direito, quando dizemos “fiscal”, estamos normalmente nos referindo à área tributária (impostos, por assim dizer), e conseqüentemente aos entes que realizam a gestão do dinheiro público, composto de tributos e outras receitas.

As responsabilidades fiscais que a lei introduziu recaem sobre todas as áreas públicas que exercem alguma administração sobre esse dinheiro, ou seja, ela vale para os três poderes (**Executivo, Legislativo e Judiciário**) em suas três esferas: municipal, estadual e nacional. No entanto, como veremos, a maioria das regras da LRF está focada na gestão feita pelo Poder Executivo, pois é ele que exerce a administração primária dos recursos.

Se hoje pensamos que a administração pública é pouco cuidadosa com o nosso dinheiro, antes a situação era ainda pior, pois a legislação era muito mais liberal com condutas irresponsáveis. Crimes, como corrupção e desvio de dinheiro, eram certamente puníveis. Mas algumas situações de gastos ou criação de dívidas desordenadas, que prejudicavam até mesmo administrações futuras, ainda não estavam previstas na legislação.

Como vimos em seu art. 1º, a LRF obrigou a administração pública ao cumprimento de **planos orçamentários** e ao respeito **limites de despesas e dívidas**, adequando-se à própria capacidade arrecadatória; ela passou também a ter de cumprir com a **finalidade de determinadas verbas** — não usando o dinheiro reservado à Educação com outros tipos de despesas, por exemplo.

Assim, a Lei de Responsabilidade Fiscal funciona como um “código de conduta” dos administradores, que visa ao equilíbrio das contas públicas e à utilização compromissada do orçamento. Os principais mecanismos criados para cumprir esta missão serão vistos a seguir.

## **Principais mecanismos da LRF**

A atuação “planejada e transparente” dos administradores é assegurada por medidas de cumprimento obrigatório, algumas das quais já citamos, como o respeito a determinados limites de despesas e a certos planos orçamentários. Outros mecanismos referem-se a punições propriamente ditas, das quais falaremos mais à frente.

## **Planos Orçamentários**

Grande parte dos mecanismos de planejamento criados pela LRF foram feitos com base no **Plano Plurianual (PPA)**, na **Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO)** e na **Lei Orçamentária Anual (LOA)**. O Politize! já possui um artigo explicando cada um destes documentos, por isso entraremos em poucos detalhes.

Na verdade, estes três planos orçamentários não foram criados pela Lei de Responsabilidade Fiscal. A Constituição já os previa desde 1988, em seu art. 165. Mas a LRF, além de criar novas normas que condicionam suas edições, ampliou as funções que cada um possui, dando mais força e importância à utilização planejada do orçamento. As inovações são tão relevantes que é impossível falar de planos orçamentários sem fazer referência à LRF.

Os três, em síntese, são Projetos de Lei que contém o planejamento do uso que os governantes farão do orçamento em um determinado período de tempo. São enviados pelo Poder Executivo ao Poder Legislativo para aprovação, normalmente até a metade de cada ano; no caso do PPA, uma vez a cada quatro anos. Tanto o PPA quanto a LDO contém diretrizes para o uso do orçamento. Já a LOA contém o orçamento propriamente dito, com os valores precisos que cada ente estatal receberá para realizar suas atividades.

No Capítulo II da LRF (Do Planejamento), é possível ver algumas das imposições feitas aos planos orçamentários. A LDO, por exemplo, passou a conter uma parte específica para tratar do **equilíbrio de despesas e receitas**, bem como incluir um anexo de **Metas Fiscais** que, além de estabelecer objetivos arrecadatórios, deverá conter dados precisos sobre despesas, receitas e montantes da dívida pública.

A LOA também recebeu grandes contribuições. Uma das mais significativas é a obrigação de estabelecer **medidas de compensação** quando houver renúncia de receita (incentivos fiscais, por exemplo) e aumento de despesas de caráter continuado (que durem mais de dois anos).

Nestas medidas é possível perceber o intuito da LRF: valorizar o planejamento do dinheiro público e assegurar um balanço positivo, compensando despesas ou renúncias com receitas equivalentes.

### **Receita Corrente Líquida**

A Receita Corrente Líquida (RCL) foi criada pela própria Lei de Responsabilidade Fiscal (art. 2º, IV) para servir de **parâmetro a certos limites**, como o de gastos com pessoal e a dívida pública.

Ela é composta da soma das receitas tributárias, de contribuições, receitas patrimoniais, industriais, agropecuárias, de serviços, transferências correntes e algumas outras fontes. Deste valor são deduzidos alguns montantes, como as transferências constitucionais (valores repassados pela União aos Estados e Municípios) e algumas contribuições definidas por lei. Em resumo, a RCL é uma espécie de base de ganhos periódicos, oriundos principalmente de **tributos, produtos e serviços estatais**.

### **Classificação das Receitas:**

#### **RECEITAS CORRENTES**

Receita Tributária

Impostos

Taxas

Contribuições de Melhoria

Receita de Contribuições

Receita Patrimonial

Receita Agropecuária

Receita Industrial

Receita de Serviços

Transferências Correntes

Outras Receitas Correntes

## **RECEITAS DE CAPITAL**

Operações de Crédito

Alienação de Bens

Amortização de Empréstimos

Transferências de Capital

Outras Receitas de Capital

São Receitas Correntes as receitas tributária, de contribuições, patrimonial, agropecuária, industrial, de serviços e outras e, ainda, as provenientes de recursos financeiros recebidos de outras pessoas de direito público ou privado, quando destinadas a atender despesas classificáveis em Despesas Correntes

São Receitas de Capital as provenientes da realização de recursos financeiros oriundos de constituição de dívidas; da conversão, em espécie, de bens e direitos; os recursos recebidos de outras pessoas de direito público e privado, destinados a atender despesas classificáveis em Despesas de Capital e, ainda, o *superávit* do Orçamento Corrente.

O *superávit* do Orçamento Corrente resultante do balanceamento dos totais das receitas e despesas correntes, apurado na demonstração a que se refere o Anexo nº 1, não constituirá item de receita orçamentária.

Cada ente federativo (União, Distrito Federal, Estados e Municípios) possui a própria RCL. Ela é calculada com base no mês de referência e nos onze anteriores. Para se ter uma ideia, em 2019 a RCL da União somou em torno de R\$ 905 bilhões. Neste mesmo período, a RCL do Estado de São Paulo foi de mais ou menos R\$ 161 bilhões.

## **Despesas de Pessoal**

As despesas de pessoal também foram definidas pela própria Lei de Responsabilidade Fiscal, em seu art. 18. São, em síntese, os gastos estatais com pessoal ativo, inativo (aposentados ou afastados) e pensionistas, seus salários, subsídios, remunerações, adicionais, gratificações, horas extras etc.

A Despesa será classificada nas seguintes categorias econômicas:

### **DESPESAS CORRENTES**

Despesas de Custeio

Transferências Correntes

### **DESPESAS DE CAPITAL**

Investimentos

Inversões Financeiras

Transferências de Capital

Classificam-se como Despesas de Custeio as dotações para manutenção de serviços anteriormente criados, inclusive as destinadas a atender a obras de conservação e adaptação de bens imóveis.

Classificam-se como Transferências Correntes as dotações para despesas às quais não corresponda contraprestação direta em bens ou serviços, inclusive para contribuições e subvenções destinadas a atender à manutenção de outras entidades de direito público ou privado.

Consideram-se subvenções, para os efeitos desta Lei, as transferências destinadas a cobrir despesas de custeio das entidades beneficiadas, distinguindo-se como:

**I** - subvenções sociais, às quais se destinem a instituições públicas ou privadas de caráter assistencial ou cultural sem finalidade lucrativa;

**II** - subvenções econômicas, as que se destinem a empresas públicas ou privadas de caráter industrial, comercial, agrícola ou pastoril.

Classificam-se como investimento as dotações para o planejamento e a execução de obras, inclusive as destinadas à aquisição de imóveis considerados necessários à realização destas últimas, bem como para os programas especiais de trabalho, aquisição de instalações, equipamentos e material permanente e constituição ou aumento do capital de empresas que não sejam de caráter comercial ou financeiro.

Classificam-se como Inversões Financeiras as dotações destinadas a:

**I** - aquisição de imóveis, ou bens de capital já sem utilização;

**II** - aquisição de títulos representativos do capital de empresas ou entidades de qualquer espécie, já constituídas, quando a operação não importe aumento de capital;

**III** - constituição ou aumento do capital de entidades ou empresas que visem a objetivos comerciais ou financeiros, inclusive operações bancárias ou de seguros.

São transferências de capital as dotações para investimentos ou inversões financeiras que outras pessoas de direito público ou privado devam realizar, independente de contraprestação direta em bens ou serviços, constituindo essas transferências auxílios ou contribuições, segundo derivam diretamente da Lei de Orçamento ou de lei especial anterior, bem como as dotações para amortização da dívida pública.

A partir da LRF passou a existir um limite para os gastos com pessoal, que não podem ultrapassar uma porcentagem da RCL daquele ente federativo. Para a **União**, a regra é que gastos com pessoal não poderão ultrapassar 50% da RCL; para Estados e Municípios o limite é 60%.

Assim, por exemplo, se a RCL da União em 2019 foi de R\$ 901 bilhões, o valor gasto com pessoal não poderia ter ultrapassado 50% deste valor, isto é, R\$ 450,5 bilhões.

Sem este limite, e com inclinações para aumentar salários e vantagens de servidores públicos indefinidamente, o governo tenderia a se endividar para pagar o pessoal, ou deixaria de aplicar dinheiro em outras áreas. Este assunto está fortemente relacionado com a **Regra de Ouro**, que proíbe aos governantes emprestar dinheiro para

pagar despesas correntes, como o são as despesas de pessoal. O assunto está explicado neste artigo escrito pelo BRIDJE para o Politize!

### **Dívida Pública**

Este é outro limite que usa como parâmetro a Receita Corrente Líquida. Segundo a LRF, **dívida pública consolidada** corresponde ao *“montante total, apurado sem duplicidade, das obrigações financeiras do ente da Federação, assumidas em virtude de leis, contratos, convênios ou tratados e da realização de operações de crédito, para amortização em prazo superior a doze meses.”* Já a **dívida pública mobiliária** corresponde aos “títulos emitidos pela União, inclusive os do Banco Central do Brasil, Estados e Municípios”.

Embora as definições possuam algumas especificidades técnicas, trata-se de somatórios das dívidas assumidas pelo ente em áreas específicas. Importante, para nós, é entender que passou a existir um limite para a assunção dessas dívidas.

Por determinação da própria LRF, o estabelecimento do limite da dívida pública consolidada ficou a cargo do Senado Federal, que posteriormente definiu, na Resolução nº 40/2001, limite de 1,2 vezes a RCL para Municípios, e 2 vezes a RCL para Estados e Distrito Federal. O limite para a dívida pública consolidada da União ainda não foi estabelecido. Contudo, em 2000, logo após a aprovação da LRF, a Presidência da República, em Mensagem ao Senado Federal, sugeriu fosse utilizado o limite de 3,5 vezes a RCL. Apesar da demora para a sua oficialização, este é o parâmetro usado atualmente.

Quando o limite é infringido, o ente é punido com algumas limitações, como a impossibilidade de receber transferências da União ou dos Estados. Ele também recebe um prazo para reconduzir a dívida ao valor adequado.

### **Anos eleitorais**

A LRF possui duas regras importantes em anos de eleição. A primeira, prevista em seu art. 42, proíbe que um governante contraia dívidas no último ano de seu mandato se esta dívida não puder ser paga no mesmo exercício financeiro ou se existir a possibilidade de não haver caixa para pagá-la no exercício seguinte. A outra regra

proíbe o aumento de gastos de pessoal nos 180 dias que antecedem as próximas eleições.

Estas normas foram criadas principalmente para evitar dívidas maliciosas que possam prejudicar a próxima administração.

### **Finalidade de recursos**

Este mecanismo é muito simples, mas também muito efetivo. Para assegurar o planejamento financeiro, a LRF proibiu que os recursos vinculados a uma finalidade específica (a um órgão, a uma área, como educação ou saúde) sejam utilizados em outra. Isto vale inclusive para exercícios seguintes, evitando irregularidades no planejamento e desvios de verbas públicas para objetivos diversos daqueles a que elas foram prometidas.

### **E as punições?**

As punições previstas na Lei de Responsabilidade Fiscal normalmente referem-se a proibições aplicadas ao ente para contratar, receber empréstimos e transferências. Responsabilizações pessoais foram dadas por outras leis, que vieram logo após a LRF, utilizando-a como fundamento.

A Lei nº 10.028/2000, por exemplo, incluiu um capítulo inteiro no Código Penal, criando a figura dos “**crimes contra as finanças públicas**” a partir do art. 359. Pode-se citar o art. 359-G, que prevê o crime de “*aumento de despesa total com pessoal no último ano do mandato ou legislatura*”. Segundo este artigo, o administrador que aumentar despesa com pessoal nos 180 dias que antecedem às eleições, além de ter seu ato anulado será punido com um a quatro anos de reclusão. A mesma punição é dada para quem “*ordenar despesa não autorizada por lei*” (art. 359-D do Código Penal).

### **Lei Complementar nº 101/2000**

Com a instauração do Plano Real, em 1994, a economia brasileira se tornou estável abrindo uma nova perspectiva para o país. Assim os cofres públicos estavam nutridos de recursos oriundos dos impostos arrecadados, porém a lei que vigorava e normatizava a contabilidade pública era a Lei 4.320/64, que deixava uma lacuna quanto

aos gastos públicos e não mencionava nada relacionado à responsabilidade fiscal dos Governos.

Então no dia 04 de maio de 2000 foi consolidada a Lei Complementar nº 101/2000, chamada de Lei de Responsabilidade Fiscal, que instaurou normas, estipulou multas e punições, em relação às contas públicas aplicadas nas três esferas do Governo (DA SILVA et al., 2019). Assim a LRF, serve para acabar com a deficiência no controle das finanças públicas, em virtude do uso da responsabilidade com o dinheiro público, destinado aos cofres, provenientes dos encargos pagos pela sociedade.

Portanto, a Lei mudou a forma de gerir as contas públicas norteando princípios como o planejamento, a transparência em relação aos gastos e a publicação de relatórios para mais participação da sociedade, que atualmente vem buscando se inteirar diante de altas cargas tributárias, escândalos de corrupções, uma má distribuição de recursos, principalmente na saúde e educação. Além de estabelecer limites obrigando os administradores a segui-los e não ultrapassá-los.

#### LEI DA RESPONSABILIDADE FISCAL

A Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101, de 04/05/2000), aprovada no ano de 2000 pelo Congresso Nacional, determina, em todo território brasileiro (estados e municípios), regras a serem obedecidas referentes aos gastos do dinheiro público para gestores públicos dos três poderes: Executivo, Legislativo e Judiciário, ou seja, estabelece disciplina fiscal no tocante à elaboração e execução dos orçamentos do País, Distrito Federal, dos Estados e Municípios. Além disso, a LRF contribui para maior gestão do orçamento público no controle, na organização e na transparência.

Foi no Governo de Fernando Henrique Cardoso, para atender à prescrição do artigo 163º da CF de 1988, que a LRF fez-se necessária; Tendo a seguinte composição:

Lei complementar disporá sobre:

I - finanças públicas;

II - dívida pública externa e interna, incluída a das autarquias, Fundações e demais entidades controladas pelo poder público;

III - concessão de garantias pelas entidades públicas;

IV - emissão e resgate de títulos da dívida pública;

V - fiscalização das instituições financeiras;

VI - operações de câmbio realizadas por órgãos e entidades da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios;

VII - compatibilização das funções das instituições oficiais de Crédito da União, resguardadas as características e condições operacionais plenas das voltadas ao desenvolvimento regional. (BRASIL, 1988).

Para a elaboração LRF Nascimento e Debus (2013) afirmam que esta lei incorporou algumas vivências e algumas técnicas de outros países. Como o Brasil é Estado-Membro do Fundo Monetário Internacional (FMI), engloba algumas normas de gestão pública que também são aplicadas em outras nações. Incorpora, da mesma forma, normas de países europeus como o Fiscal Responsibility Act (1994) da Nova Zelândia e o Tratado de Maastricht da Comunidade Econômica Europeia. Os Estados Unidos contribuíram para a construção da lei, por meio das normas de disciplina e controle de gastos que originaram o Budget Enforcement Act, que tem como base o princípio de “accountability”.

A presente lei (LRF) tem como objetivo conforme o caput do art. 1º, que “normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal” (BRASIL, 2000). No entanto, o parágrafo primeiro ainda deste artigo tenta definir a expressão “responsabilidade na gestão fiscal”, firmando alguns pressupostos.

“A 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” (BRASIL, 2000).

Com a intenção de gerir de forma planejada e transparente para permanecer as contas equilibradas, o gestor público deve estar salientado dos limites, condições e regras estabelecidos na Lei de Responsabilidade Fiscal, como respeitar estes limites e condições em relação às despesas com o pessoal e a dívida pública, assim como fazer renúncia de receita como forma de alavancar o desenvolvimento de regiões desfavorecidas economicamente.

A LRF reinventa o conceito de equilíbrio das contas públicas, o equilíbrio das Contas Primárias, demonstradas no Resultado Primário Equilibrado, dando a lei um caráter mais gerencial. Sendo assim, o equilíbrio pretendido é aquele que seja autossustentável, ou seja, aquele que renuncia procedimentos de crédito para o não aumento da dívida pública. Isto não impede o endividamento, podendo ainda fazer operações de crédito, porém cumprindo limites estabelecidos, em relação a dívida pública, pela LRF (NASCIMENTO; DEBUS, 2013).

Ainda de acordo com os autores é significativo lembrar que a dívida pública é uma adversidade de ordem macroeconômica enfrentada pelo Brasil nos últimos anos, isto se aplica a todos os níveis de governo, então um dos motivos para a criação da Lei de Responsabilidade Fiscal é a obtenção de um maior controle da dívida pública a partir do delineamento de alguns limites, discernidas no Capítulo VII da LRF:

Art. 30. No prazo de noventa dias após a publicação desta Lei Complementar, o Presidente da República submeterá ao:

I - Senado Federal: proposta de limites globais para o montante da dívida consolidada da União, Estados e Municípios, cumprindo o que estabelece o inciso VI do art. 52 da Constituição, bem como de limites e condições relativos aos incisos VII, VIII e IX do mesmo artigo;

II - Congresso Nacional: projeto de lei que estabeleça limites para o montante da dívida mobiliária federal a que se refere o inciso XIV do art. 48 da Constituição, acompanhado da demonstração de sua adequação aos limites fixados para a dívida consolidada da União, atendido o disposto no inciso I do § 1º deste artigo (BRASIL, 2000).

Posto isto, a LRF concedeu à contabilidade pública novas funcionalidades no controle orçamentário e financeiro, possibilitando um caráter mais gerencial. Após a criação da LRF, todas as informações contábeis passaram a ser disponibilizadas e tanto aos gestores públicos como também a sociedade, esta que acabou por acompanhar e fiscalizar a movimentação das contas públicas.

Ferreira (2017) esclarece que o Poder Legislativo com o auxílio do Tribunal de Contas e dos Sistemas de Controle Interno, tem a incumbência de fiscalizar o cumprimento das normas de gestão, além de aprovar e/ou rejeitar as contas apresentadas pelo Poder Executivo, dependendo também da especificidade de cada situação e suas sujeições às penalidades cíveis e criminais.

O Tribunal de Contas tem o papel de alertar aos demais poderes, no momento que verificar altos níveis de gastos que possam ultrapassar os limites assegurados pela LRF, é sua de obrigação ainda averiguar os cálculos dos limites da despesa total com pessoal de cada ente da Federação e de cada Poder, além de verificar a legalidade das operações com as contas públicas entre a União e o Banco Central (MARTINS; MARQUES, 2013).

A LRF, para o Setor Público, torna as demonstrações fiscais algo mais significativo, não apenas servindo como instrumento para a prestação de contas, ou seja, transparência da aplicação de recursos, mas também usada como um adereço político, na estratégia de gestão de um mandato, dando aos contadores um papel de destaque no que se refere ao controle da dívida pública e alerta sobre prováveis falhas que possam suscitar em Crimes de Responsabilidade Fiscal (DA SILVA et al., 2019).

Existem algumas ferramentas de transparência da gestão fiscal e do controle das Finanças Públicas, que servem não só para o gestor como também para a população. Estas elencadas no Art. 48 da LRF.

Art. 48. São instrumentos de transparência da gestão fiscal, aos quais será dada ampla divulgação, inclusive em meios eletrônicos de acesso público: os planos, orçamentos e leis de diretrizes orçamentárias; as prestações de contas e respectivo parecer prévio; o Relatório Resumido da Execução Orçamentária e o Relatório de Gestão Fiscal; e as versões simplificadas desses documentos (BRASIL, 2000).

Além disso, a LRF garante no Art. 73-A o direito, a todo cidadão, de denunciar ao Tribunal de Contas ou outros Órgãos do Ministério Público, qualquer irregularidade nas contas públicas, “Qualquer cidadão, partido político, associação ou sindicato é parte legítima para denunciar ao respectivo Tribunal de Contas e ao órgão competente do Ministério Público o descumprimento das prescrições estabelecidas nesta Lei Complementar” (BRASIL, 2000). Fazendo-se assim um imprescindível instrumento em relação à seguridade dos direitos e dos deveres dos governantes.

#### CRIMES DE RESPONSABILIDADE FISCAL

Os crimes de responsabilidade fiscal, também chamados de crimes contra as finanças públicas, foram inseridos no Código Penal Brasileiro pela Lei nº 10.028/2000. Esta lei introduz ao Capítulo IV no Código Penal, definindo os crimes de responsabilidade fiscal, do mesmo modo que, ilustra as penas concedidas devido a execução desses:

"Contratação de operação de crédito" (AC)

"Pena – reclusão, de 1 (um) a 2 (dois) anos." (AC)

"Inscrição de despesas não empenhadas em restos a pagar" (AC)

"Pena – detenção, de 6 (seis) meses a 2 (dois) anos." (AC)

"Assunção de obrigação no último ano do mandato ou legislatura" (AC)

"Pena - reclusão, de 1 (um) a 4 (quatro) anos." (AC)

"Ordenação de despesa não autorizada" (AC)

"Pena – reclusão, de 1 (um) a 4 (quatro) anos." (AC)

"Prestação de garantia graciosa" (AC)

"Pena – detenção, de 3 (três) meses a 1 (um) ano." (AC)

"Não cancelamento de restos a pagar" (AC)

"Pena – detenção, de 6 (seis) meses a 2 (dois) anos." (AC)

"Aumento de despesa total com pessoal no último ano do mandato ou legislatura" (AC)

"Pena – reclusão, de 1 (um) a 4 (quatro) anos." (AC)

"Oferta pública ou colocação de títulos no mercado" (AC)

"Pena – reclusão, de 1 (um) a 4 (quatro) anos." (AC) (BRASIL (b), 2000).

Por ser competente ao Poder Público, os crimes de responsabilidade fiscal, ou seja, aqueles contra as finanças públicas, são infrações de ação penal pública onde deverão ser aplicadas sanções pela prática da infração por meio do Ministério Público (MP) pleiteado pelo Estado, uma vez que são descumprimentos que afetam o interesse público (ações incondicionadas), devem ser meramente iniciadas por denúncia do MP (REDE JORNAL CONTÁBIL, 2017).

As determinações dos crimes de responsabilidade fiscal adotam as penalidades impostas por infrações às incumbências da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), esta estipula algumas normas de finanças públicas orientadas para a responsabilidade na gestão fiscal. Sendo assim, convêm penas administrativas e criminais para os

administradores públicos que descumprirem ou não buscarem o equilíbrio das contas. A responsabilidade na gestão fiscal será lograda de acordo com o §1º do artigo 1º da LRF já citada anteriormente.

Segundo Martins e Marques (2013), quando apuradas irregularidades nos cofres públicos o gestor sofrerá condenações penais, assim como qualquer pessoa física, então ao infringir a LRF serão aplicadas sanções penais e administrativas conforme a Lei nº 10.028, de 10 de outubro de 2000 (Lei de Crimes). Nos termos da Lei de Crimes, as condenações de cunho penal, serão empregues ao gestor que descumprir as regras gerais da LRF, como a elaboração das leis orçamentárias observação dos limites para contratação de pessoal, serviços terceirizados e endividamento, indo até a etapa de publicação dos relatórios.

Já as sanções, irão reincidir propriamente sobre o agente administrativo, que poderá ter seu mandato cassado, multa de 30% (trinta por cento) dos vencimentos anuais, inabilitação para o exercício da função pública e detenção, que poderá variar entre 6 meses e 4 anos (NASCIMENTO; DEBUS, 2013). Isto se aplica à União, Estado, Distrito Federal e Municípios.

Ainda de acordo com os autores, no processo de planejamento existe a precaução para riscos e a correção dos desvios, a LRF tem mecanismos para amenizar as eventualidades, ou seja, situações que não estejam programadas, por meio da reserva de contingência para assim fazer os reparos dos desvios e encontrar maneiras para aniquilar a causa desse evento, objetivando sempre o maior controle da dívida pública e consequentemente o equilíbrio das contas.

Infringir as determinações da LRF, além das penalidades impostas à instituição como a limitação de empenho, redução de despesas, proibição de receber transferências voluntárias e contratar operações de crédito, entre diversas outras, esses descumprimentos também ocasionará a aplicação de sanções administrativas e/ou penais diretamente ao administrador público, ora por ação ora por omissão, isto ocasionará a cassação de mandato, multa de 30% dos vencimentos anuais, inabilitação

para o exercício da função pública e detenção, ou reclusão, variando entre 6 (seis) meses a 4 (quatro) anos. Como mostrado no Quadro 1 a seguir:

Quadro 1 - Alguns tipos de infração e suas respectivas sanções/penalidades.

Infração	Sanção/Penalidade
Deixar de apresentar e publicar o Relatório de Gestão Fiscal, no prazo e com o detalhamento previsto na lei (LRF, artigos 54 e 55; Lei nº 10.028/2000, art. 5º, inciso I).	Multa de 30% dos vencimentos anuais (Lei nº 10.028/2000, art. 5º, inciso I e § 1º). Proibição de receber transferências voluntárias e contratar operações de crédito, exceto as destinadas ao refinanciamento do principal atualizado da dívida mobiliária (LRF, art. 51, § 2º).
Ultrapassar o limite de Despesa Total com Pessoal em cada período de apuração (LRF, art 19 e 20).	Cassação do mandato (Decreto-Lei nº 201, art. 4º, inciso VII).
Expedir ato que provoque aumento da Despesa com Pessoal em desacordo com a lei e/ou nos cento e oitenta dias anteriores ao final do mandato do titular do respectivo Poder ou órgão (LRF, art. 21).	Nulidade do ato (LRF, art. 21) Reclusão de um a quatro anos (Lei nº 10.028/2000, art. 2º).
Manter gastos com inativos e pensionistas acima do limite definido em lei (LRF, artigos 18 a 20, art. 24 § 2º, art. 59, § 1º, inciso IV).	Cassação do mandato (Decreto-Lei nº 201, art. 4º, inciso VII).
Realizar Operação de Crédito fora dos limites estabelecidos pelo	Detenção de três meses a três anos, perda do cargo e inabilitação para a função por cinco anos (Lei nº 10.028/2000, art. 4º, inciso XVI).

Senado Federal (LRF, art. 32, § 1º, inciso III).	
Infração	Sanção/Penalidade
Aplicar Disponibilidade de Caixa em desacordo com a lei.	Cassação do mandato.

Fonte: Adaptado de: NASCIMENTO; DEBUS, p. 103, 2013.

Observa-se então que há, na teoria, um trato mais firme e severo para os crimes de responsabilidade fiscal, como a aplicação de multas, perda do mandato/cargo, a inabilitação para a prática da função pública e até mesmo a restrição da liberdade. Ainda assim, aos infratores dos crimes políticos poderão sofrer outras penalidades, de acordo com a Constituição Federal de 1988 em seu parágrafo único do Art. 52, que estabelece a condenação, pelo Senado Federal, limitar-se-á à perda do cargo, com inabilitação, por oito anos, para o exercício de função pública, sem prejuízo das demais sanções judiciais cabíveis. (BRASIL, 1988).

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

O orçamento possui uma grande relevância na gestão pública, tendo em vista sua utilização para organizar os recursos, do ponto de vista administrativo, gerencial, contábil e financeiro. O modelo orçamentário brasileiro é definido pela Constituição Federal de 1988 do Brasil. Ele é composto por três instrumentos: o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA).

No PPA estão as grandes prioridades para um período de quatro anos. Porém, esse planejamento precisa ser ajustado a cada ano, de acordo com as necessidades e metas do governo para o ano seguinte. É a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) que diz quais são as despesas prioritárias que o governo deve fazer a cada ano.

Portanto, a LDO define as metas e prioridades do governo a serem realizadas no ano seguinte e também estabelece algumas regras que devem ser observadas na formulação do Projeto de Lei Orçamentária Anual, para atingir os objetivos previstos no PPA na execução das ações.

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. Ou seja, 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.

Como podemos notar os pontos incomum entre os três instrumentos de planejamento da gestão pública são que ambos estabelecem objetivos, diretrizes e metas para o governo dentro dos quatro anos de atuação. Onde um instrumento complementa os outros. Resumidamente o PPA é a programação geral dos quatros anos de governo, já a LDO define as prioridades e condições para a execução dos projetos e programas do governos, sua execução é anual assim como a LOA que estipula os recursos para a execução.

### **2.1.3 REGISTROS CONTÁBEIS NA CONTABILIDADE PÚBLICA**

O Plano de Contas Aplicado ao Setor Público (PCASP) é a estrutura básica da escrituração contábil, formada por uma relação padronizada de contas contábeis, que permite o registro contábil dos atos e fatos praticados pela entidade de maneira padronizada e sistematizada, bem como a elaboração de relatórios gerenciais e demonstrações contábeis de acordo com as necessidades de informações dos usuários.

A ciência contábil tem como finalidade geral o fornecimento de informações aos diversos usuários da informação contábil. O PCASP alinha-se a esta finalidade por meio da padronização da forma de registro contábil para a extração de informações para estes usuários.

Objetivos do PCASP:

- Padronizar os registros contábeis das entidades do setor público.
- Distinguir os registros de natureza patrimonial, orçamentária e de controle.
- Atender à administração direta e à administração indireta das três esferas de governo, inclusive quanto às peculiaridades das empresas estatais dependentes e dos Regimes Próprios de Previdência Social (RPPS).
- Permitir o detalhamento das contas contábeis, a partir do nível mínimo estabelecido pela STN, de modo que possa ser adequado às peculiaridades de cada ente.
- Permitir a consolidação nacional das contas públicas.
- Permitir a elaboração das Demonstrações Contábeis Aplicadas ao Setor Público (DCASP) e dos demonstrativos do Relatório Resumido de Execução Orçamentária (RREO) e do Relatório de Gestão Fiscal (RGF).
- Permitir a adequada prestação de contas, o levantamento das estatísticas de finanças públicas, a elaboração de relatórios nos padrões adotados por organismos internacionais – a exemplo do Government Finance Statistics

Manual (GFSM) do Fundo Monetário Internacional (FMI), bem como o levantamento de outros relatórios úteis à gestão.

- Contribuir para a adequada tomada de decisão e para a racionalização de custos no setor público.
- Contribuir para a transparência da gestão fiscal e para o controle social.

## **REGISTRO DA RECEITA ORÇAMENTÁRIA**

O registro da receita orçamentária ocorre no momento da arrecadação, conforme art. 35 da Lei nº 4.320/1964 e decorre do enfoque orçamentário dessa Lei, tendo por objetivo evitar que a execução das despesas orçamentárias ultrapasse a arrecadação efetiva. Considerando-se, a título de exemplo, a aprovação de um orçamento de uma determinada entidade pública e a arrecadação de certa receita, os registros contábeis sob a ótica do Plano de Contas Aplicado ao Setor Público seriam os seguintes:

**A.** Registro da previsão da receita no momento da aprovação da Lei Orçamentária:

**Natureza da informação:** orçamentária

D 5.2.1.1.x.xx.xx	Previsão Inicial da Receita
C 6.2.1.1.x.xx.xx	Receita a Realizar

**B.** Registro da arrecadação da receita durante a execução do orçamento:

**Natureza da informação:** orçamentária

D 6.2.1.1.x.xx.xx	Receita a Realizar
C 6.2.1.2.x.xx.xx	Receita Realizada

**Natureza da informação:** controle

D 7.2.1.1.x.xx.xx	Controle da Disponibilidade de Recursos
C 8.2.1.1.1.xx.xx	Disponibilidade por Destinação de Recursos (DDR)

Não devem ser reconhecidos como receita orçamentária os recursos financeiros oriundos de:

**a. Superávit Financeiro** – a diferença positiva entre o ativo financeiro e o passivo financeiro, conjugando-se, ainda, os saldos dos créditos adicionais transferidos e as operações de créditos neles vinculadas. Portanto, trata-se de saldo financeiro e não

de nova receita a ser registrada. O superávit financeiro pode ser utilizado como fonte para abertura de créditos suplementares e especiais;

**b. Cancelamento de Despesas Inscritas em Restos a Pagar** – consiste na baixa da obrigação constituída em exercícios anteriores, portanto, trata-se de restabelecimento de saldo de disponibilidade comprometida, originária de receitas arrecadadas em exercícios anteriores e não de uma nova receita a ser registrada. O cancelamento de restos a pagar não se confunde com o recebimento de recursos provenientes do ressarcimento ou da restituição de despesas pagas em exercícios anteriores que devem ser reconhecidos como receita orçamentária do exercício.

### **Relacionamento do regime orçamentário com o regime contábil**

A contabilidade aplicada ao setor público mantém um processo de registro apto para sustentar o dispositivo legal do regime da receita orçamentária, de forma que atenda a todas as demandas de informações da execução orçamentária, conforme dispõe o art. 35 da Lei nº 4.320/1964:

**Art. 35.** Pertencem ao exercício financeiro:

- I – as receitas nele arrecadadas;
- II – as despesas nele legalmente empenhadas.

No entanto, há de se destacar que o art. 35 se refere ao regime orçamentário e não ao regime contábil (patrimonial) e a citada Lei, ao abordar o tema “Da Contabilidade”, determina que as variações patrimoniais devam ser evidenciadas, sejam elas independentes ou resultantes da execução orçamentária.

### **Título IX – Da Contabilidade [...]**

**Art. 85.** Os serviços de contabilidade serão organizados de forma a permitirem o acompanhamento da execução orçamentária, o conhecimento da composição patrimonial, a determinação dos custos dos serviços industriais, o levantamento dos balanços gerais, a análise e a interpretação dos resultados econômicos e financeiros. [...]

**Art. 89.** A contabilidade evidenciará os fatos ligados à administração orçamentária, financeira, patrimonial e industrial. [...]

**Art. 100.** As alterações da situação líquida patrimonial, que abrangem os resultados da execução orçamentária, bem como as variações independentes dessa execução e as superveniências e insubsistências ativas e passivas, constituirão elementos da conta patrimonial. [...]

**Art. 104.** A Demonstração das Variações Patrimoniais evidenciará as alterações verificadas no patrimônio, resultantes ou independentes da execução orçamentária, e indicará o resultado patrimonial do exercício.

Observa-se que, além do registro dos fatos ligados à execução orçamentária, deve-se proceder à evidenciação dos fatos ligados à administração financeira e patrimonial, de maneira que os fatos modificativos sejam levados à conta de resultado e que as informações contábeis permitam o conhecimento da composição patrimonial e dos resultados econômicos e financeiros de determinado exercício.

Nesse sentido, a contabilidade deve evidenciar, tempestivamente, os fatos ligados à administração orçamentária, financeira e patrimonial, gerando informações que permitam o conhecimento da composição patrimonial e dos resultados econômicos e financeiros.

Portanto, com o objetivo de evidenciar o impacto no patrimônio, deve haver o registro da variação patrimonial aumentativa, independentemente da execução orçamentária, em função do fato gerador.

O reconhecimento do crédito apresenta como principal dificuldade a determinação do momento de ocorrência do fato gerador. No entanto, no âmbito da atividade tributária, pode-se utilizar o momento do lançamento como referência para o seu reconhecimento, pois é por esse procedimento que:

- a. Verifica-se a ocorrência do fato gerador da obrigação correspondente;
- b. Determina-se a matéria tributável;
- c. Calcula-se o montante do tributo devido; e
- d. Identifica-se o sujeito passivo.

Ocorrido o fato gerador, pode-se proceder ao registro contábil do direito a receber em contrapartida de variação patrimonial aumentativa, o que representa o registro da variação patrimonial aumentativa por competência.

Regimes da Contabilidade Aplicada ao Setor Público					
Regime Orçamentário			Regime Contábil (Patrimonial)		
Receita Orçamentária	Arrecadação	Lei nº 4320/1964 art. 35	Variação Patrimonial Aumentativa	Competência	Resolução CFC nº 750/1993

Por exemplo, a legislação que regulamenta o Imposto sobre a Propriedade Predial e Territorial Urbana (IPTU) estabelece, de modo geral, que o fato gerador deste tributo ocorrerá no dia 1º de janeiro de cada ano. Nesse momento, os registros contábeis sob a ótica do Plano de Contas Aplicado ao Setor Público são os seguintes:

Lançamento no momento do fato gerador (dia 1º de janeiro):

**Natureza da informação:** patrimonial

D 1.1.2.2.x.xx.xx                      Créditos Tributários a Receber (P)  
 C 4.1.1.2.x.xx.xx                      Impostos Sobre o Patrimônio e a Renda

Nesse registro provoca o aumento do ativo e do resultado do exercício, atendendo ao disposto nos arts. 100 e 104 da Lei nº 4.320/1964.

Na arrecadação, registra-se a receita orçamentária e procede-se à baixa do ativo registrado.

**Natureza da informação:** patrimonial

D 1.1.1.1.1.xx.xx                      Caixa e Equivalentes de Caixa em Moeda Nacional (F)  
 C 1.1.2.2.x.xx.xx                      Créditos Tributários a Receber (P)

**Natureza da informação:** orçamentária

D 6.2.1.1.x.xx.xx                      Receita a Realizar  
 C 6.2.1.2.x.xx.xx                      Receita Realizada

**Natureza da informação:** controle

D 7.2.1.1.x.xx.xx                      Controle da Disponibilidade de Recursos

C 8.2.1.1.1.xx.xx                      Disponibilidade por Destinação de Recursos (DDR)

### **Etapas da Receita Orçamentária**

As etapas da receita orçamentária podem ser resumidas em: previsão, lançamento, arrecadação e recolhimento.

#### **➤      Previsão**

Compreende a previsão de arrecadação da receita orçamentária constante da Lei Orçamentária Anual (LOA), resultante de metodologias de projeção usualmente adotadas, observada as disposições constantes na Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF). A previsão implica planejar e estimar a arrecadação das receitas orçamentárias que constarão na proposta orçamentária. Isso deverá ser realizado em conformidade com as normas técnicas e legais correlatas e, em especial, com as disposições constantes na LRF. Sobre o assunto, vale citar o art. 12 da referida norma:

**Art. 12.** As previsões de receita observarão as normas técnicas e legais, considerarão os efeitos das alterações na legislação, da variação do índice de preços, do crescimento econômico ou de qualquer outro fator relevante e serão acompanhadas de demonstrativo de sua evolução nos últimos três anos, a projeção para os dois seguintes àquele a que se referirem, e da metodologia de cálculo e premissas utilizadas.

No âmbito federal, a metodologia de projeção de receitas orçamentárias busca assimilar o comportamento da arrecadação de determinada receita em exercícios anteriores, a fim de projetá-la para o período seguinte, com o auxílio de modelos estatísticos e matemáticos. A busca deste modelo dependerá do comportamento da série histórica de arrecadação e de informações fornecidas pelos órgãos orçamentários ou unidades arrecadoras envolvidas no processo.

A previsão de receitas é a etapa que antecede à fixação do montante de despesas que irão constar nas leis de orçamento, além de ser base para se estimar as necessidades de financiamento do governo.

➤ **Lançamento**

O art. 53 da Lei nº 4.320/1964, define o lançamento como ato da repartição competente, que verifica a procedência do crédito fiscal e a pessoa que lhe é devedora e inscreve o débito desta. Por sua vez, para o art. 142 do CTN, lançamento é o procedimento administrativo que verifica a ocorrência do fato gerador da obrigação correspondente, determina a matéria tributável, calcula o montante do tributo devido, identifica o sujeito passivo e, sendo o caso, propõe a aplicação da penalidade cabível. Uma vez ocorrido o fato gerador, procede-se ao registro contábil do crédito tributário em favor da fazenda pública em contrapartida a uma variação patrimonial aumentativa.

Observa-se que, segundo o disposto nos arts. 142 a 150 do CTN, a etapa de lançamento situa-se no contexto de constituição do crédito tributário, ou seja, aplica-se a impostos, taxas e contribuições de melhoria.

Além disso, de acordo com o art. 52 da Lei nº 4.320/1964, são objeto de lançamento as rendas com vencimento determinado em lei, regulamento ou contrato.

➤ **Arrecadação**

Corresponde à entrega dos recursos devidos ao Tesouro pelos contribuintes ou devedores, por meio dos agentes arrecadadores ou instituições financeiras autorizadas pelo ente.

Vale destacar que, segundo o art. 35 da Lei nº 4.320/1964, pertencem ao exercício financeiro as receitas nele arrecadadas, o que representa a adoção do regime de caixa para o ingresso das receitas públicas.

➤ **Recolhimento**

É a transferência dos valores arrecadados à conta específica do Tesouro, responsável pela administração e controle da arrecadação e programação financeira,

observando-se o princípio da unidade de tesouraria ou de caixa, conforme determina o art. 56 da Lei no 4.320, de 1964, a seguir transcrito:

**Art. 56.** O recolhimento de todas as receitas far-se-á em estrita observância ao princípio de unidade de tesouraria, vedada qualquer fragmentação para criação de caixas especiais.

### **Cronologia das Etapas da Receita Orçamentária**

As etapas da receita orçamentária seguem a ordem de ocorrência dos fenômenos econômicos, levando-se em consideração o modelo de orçamento existente no país e a tecnologia utilizada. Dessa forma, a ordem sistemática inicia-se com a previsão e termina com o recolhimento.

No momento da classificação da receita, dependendo da sistematização dos processos dos estágios da arrecadação e do recolhimento, deverão ser compatibilizadas as arrecadações classificadas com o recolhimento efetivado.

Há de se observar, contudo, que nem todas as etapas apresentadas ocorrem para todos os tipos de receitas orçamentárias. Como exemplo, apresenta-se o caso da arrecadação de receitas orçamentárias que não foram previstas, não tendo, naturalmente, passado pela etapa da previsão. Da mesma forma, algumas receitas orçamentárias não passam pelo estágio do lançamento, como é o caso de uma doação em espécie recebida pelos entes públicos.

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

Analisando os mercados atuais percebe-se que há um momento de mudança dentro das organizações. Isso porque, as ferramentas tecnológicas estão dominando a maneira como as atividades são realizadas dentro das empresas. Consequentemente, à medida que a competitividade aumenta, tomar decisões de maneira estratégica se torna fundamental. Fato é que o avanço nas áreas de análise de dados e de Business

Intelligence está auxiliando na forma como líderes e gestores obtêm informações para tomarem suas decisões.

Nesse sentido é importante que os gestores possam estar preparados para visualizar dados com clareza, melhorando sua capacidade de tomar decisões e conseqüentemente levando as organizações a alcançarem excelência nos processos gerenciais. No setor público, isso não é diferente, pois o Estado precisa estar preparado para gerir os recursos públicos da maneira mais eficiente possível.

Devido a pandemia do novo Coronavírus, o governo teve a necessidade de mostrar de forma transparente como é realizado o controle dos casos da doença no estado do Espírito Santo. Em decorrência disto, o Instituto de Tecnologia do Governo do Estado (PRODEST), em conjunto com a Secretária de Saúde do Estado do Espírito Santo lançou o site Painel Covid-19, que ampara por meio da ferramenta **Power BI**, os órgãos do governo na tomada de decisões.

Portanto, essa pesquisa busca investigar como os relatórios e indicadores da ferramenta **Power BI** estão sendo utilizados no processo de tomada de decisões do governo do estado do Espírito Santo para gestão da pandemia do Covid-19. Nesse contexto, o objetivo geral desta pesquisa é investigar como vem sendo usada a plataforma **Power BI** como ferramenta para orientar a gestão da pandemia do Covid-19 no Estado do ES. Especificamente, pretende-se: descrever as etapas do processo de criação do Painel Covid-19; descrever a percepção dos gestores sobre as informações geradas pela plataforma **Power BI**; destacar os pontos positivos e as possibilidades de melhoria das informações geradas pelo **Power BI**, na percepção dos gestores.

A realização deste estudo justifica-se pela necessidade que os gestores possuem de visualizar dados com clareza para melhorar sua capacidade de tomar decisões, levando as organizações a alcançarem excelência nos processos gerenciais. Além disso, uma das formas de alcançar melhores desempenhos organizacionais é por meio da utilização de ferramentas de inteligência artificial para otimizar o processo de tomada de decisões. Logo, esse estudo pretende mostrar a importância, no atual cenário, do profissional que seja capaz de desenvolver habilidades de coletar dados, organizá-los e

extrair valor dessas informações, utilizando ferramentas tecnológicas que facilitem seu trabalho.

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

Os Sistemas de Apoio à Decisão (SAD) cobrem uma grande variedade de sistemas, ferramentas e tecnologias. Há quem pense que o termo SAD está ultrapassado e que foi substituído por um "novo tipo" de sistema chamado "on-line analytical processing" (OLAP). Outros há que preferem realçar os Sistemas de Apoio à Decisão baseados em conhecimento como o "state of the art" dos Sistemas de Apoio à Decisão. Os investigadores operacionais focam nos modelos de simulação e otimização como o "verdadeiro" Sistema de Apoio à Decisão. Numa opinião mais generalizada poderemos dizer que os SAD são um termo compreendido em muitos tipos de sistemas de informação que suportam tomadas de decisões.

#### **Definições**

São todos os intervenientes na tomada de uma decisão, desde a extração de dados, passando pelo armazenamento, uso de modelos, interface e até o próprio utilizador.

Estes sistemas foram criados com o intuito de servir de adjuntos às pessoas que realizam decisões importantes, de maneira a expandir as suas capacidades, mas sem substituir as suas decisões.

Sistemas de Apoio à Decisão são usados em decisões, em que um julgamento é necessário, ou em decisões que não são completamente suportadas por algoritmos, ou seja é sempre necessário um utilizador para usar estes sistemas, em que este representa o papel mais importante.

#### **Outras definições:**

"Conjunto de procedimentos baseados em modelos para processamento de dados e julgamentos para ajudar o seu utilizador a tomar decisões." (Little 1970)

"Os SAD podem suportar problemas semi-estruturados e não estruturados" (Moore e Chang 1980)

"Os SAD são sistemas computadorizados que têm três componentes que interagem entre si: um sistema de linguagem (mecanismo de comunicação entre os vários componentes), um sistema de conhecimento(repositório dos dados) e um sistema de processamento de problemas (ligação entre os outros dois componentes com a particularidade de este ter capacidades especiais necessárias às tomadas de decisão)" (Bonczek 1980)

"Os SAD são sistemas que são desenvolvidos através de um processo adaptativo e evolutivo de aprendizagem." (Keen 1980)

"Os sistemas de apoio à decisão são sistemas de informação interactivos que assistem o decisor a aceder a problemas mal estruturados oferecendo modelos analíticos e acesso a bases de dados." (Zwass 1992)

"Os Sistemas de Apoio à Decisão têm quatro características principais: incorporam simultaneamente dados e modelos; foram concebidos para assistir os decisores/gerentes no seu processo de decisão sobre tarefas semi-estruturadas (ou não estruturadas); suportam (e não substituem) julgamentos ao nível da gerência; o seu objectivo é melhorar a efectividade das decisões, e não a eficiência com que cada decisão está a ser feita." (Turban 1990)

As várias definições apresentadas anteriormente têm a particularidade de definir Sistemas de Apoio à Decisão sob diferentes perspectivas (características [Little], componentes [Moore], processo de desenvolvimento [Keen], ...). De qualquer forma, todas as definições têm em comum a ideia de que são sistemas interativos que estão direccionados para ajudar os decisores a utilizar modelos de dados para identificar e resolver os problemas (que podem ser não estruturados ou semiestruturados), e no fim tomar decisões.

**Características:**

- Uma vez que não há ainda nenhuma definição exacta do que é um SAD, surgiu um acordo sobre quais as principais características e capacidades de um SAD.
- Os SAD permitem aos decisores trabalhar com problemas semi-estruturados e não estruturados pois conseguem juntar o pensamento humano e a informação computadorizada.
- Deve ser providenciado suporte a vários níveis, desde executivos a gerentes.
- Deve ser também possível o trabalho individual ou em grupo. Certos problemas menos estruturados podem necessitar do envolvimento de várias pessoas ou departamentos.
- Os SAD devem permitir várias decisões independentes ou sequenciais.
- Devem abranger todas as fases do processo de decisão: identificação, desenho, seleção e implementação.
- Devem suportar uma variedade de processos de tomada de decisão.
- Devem poder ser adaptativos ao longo do tempo, devem ser flexíveis, para que os seus utilizadores possam acrescentar, eliminar ou mudar certos elementos chave.
- Devem ser de fácil utilização, com fortes capacidades gráficas e com uma interface utilizador-máquina que possa aumentar a sua eficiência
- Devem tentar melhorar a eficiência das suas decisões (ao nível da qualidade, tempo, exactidão) em vez de se preocupar com o custo dessas decisões
- O decisor tem um controle absoluto sobre todos os passos do processo de tomada de decisão quando está a resolver um problema. O objectivo do SAD é ajudar e não substituir o decisor.
- Os utilizadores finais devem ser capazes de construir e modificar sistemas simples. Os sistemas mais complicados devem ser construídos com a ajuda de um especialista.

- Um SAD normalmente utiliza modelos para analisar situações de tomada de decisão. A capacidade de modelização permite experiências com diferentes estratégias sob diferentes configurações.
- Os SAD devem permitir o acesso a várias fontes, tipos e formatos de dados.

### **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

### **Componentes:**

Um Sistema de Apoio à Decisão contém os seguintes subsistemas :

- **Subsistema de gerenciamento de dados:** Este subsistema inclui a base de dados, onde está a informação relevante para a situação e é gerida por um software a que se dá o nome de Data Management System (DBMS).
- **Subsistema de gerenciamento do modelo:** É um pacote de software que permite ao modelo capacidades analíticas (através de ferramentas de

análise estatística ou financeira) e de gestão. A este software é por vezes dado o nome de Model Base Management System (MBMS).

- **Subsistema de gestão do conhecimento:** Este subsistema pode realizar o papel de qualquer um dos outros subsistemas ou agir de forma independente. É responsável por fazer aumentar a "inteligência" do próprio decisor.
- **Subsistema de Interface com o utilizador:** É o subsistema que permite ao utilizador o contacto com o SAD, contacto esse que é feito através de comandos.
- O utilizador também é normalmente referido como parte do sistema. Há investigadores que defendem que muitas das contribuições dadas pelos SAD são derivadas da interação intensa que existe entre o computador e o decisor.

## 2.2.2 SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO

### **O que é sistema ERP?**

Os sistemas ERP, ou Sistemas de Planeamento de Recursos Empresariais são softwares que integram todos os dados e processos de uma organização. São utilizados para integrar processos de negócios nas áreas de manufatura e produção, finanças, contabilidade, vendas e marketing e recursos humanos em um único sistema de software.

Em termos gerais, o sistema ERP (Enterprise Resources Planning) é uma plataforma de software desenvolvida para integrar os diversos departamentos de uma empresa possibilitando a automação e armazenamento de todas as informações de negócios; o ERP possibilita um fluxo de informações único, contínuo e consistente.

O sistema ERP é composto por módulos integrados entre si, a partir de uma base de dados única e não redundante; cada módulo contempla uma área da empresa e sua integração permite entender os processos que envolvem a operacionalidade do negócio, servindo de apoio à tomada de decisões de todos os setores e quebrando barreiras impostas pelas estruturas departamentais.

Basicamente os sistemas ERP encontrados no mercado são compostos por uma estrutura básica (própria de cada desenvolvedor) que permite ser customizada em função das particularidades das empresas que adquirem o software. O custo e a rapidez com que essas customizações podem ser desenvolvidas e implementadas criam um grande diferencial entre as empresas desenvolvedoras que contam (ou pelo menos deveriam contar) com equipes especialistas em todas as áreas abrangidas pelo sistema.

O ERP controla a empresa, manuseando e processando suas informações. Todos os processos são documentados e contabilizados, gerando regras de negócio bem definidas e permitindo maior controle sobre alguns pontos vulneráveis do negócio, como a administração de custos, controle fiscal e estoques. A adoção desses sistemas põe fim aos vários sistemas que funcionavam de forma isolada na empresa, com informações redundantes e não confiáveis.

De forma simples, o software ERP, em sua maioria, é dividido em 3 camadas:

1. O software ERP propriamente dito, com suas funcionalidades, processos, cadastros (formulários divididos em campo) e demais dados necessários para a operação da empresa.
2. Os dados gerados na camada aplicação, que são armazenados de forma lógica no banco de dados (possivelmente algum software ERP tenha que acessar o banco de dados por um mecanismo de conexão, não sendo uma conexão nativa.)
3. A camada em que é possível configurar/parametrizar o sistema e também customizar/personalizar o ERP. Para isso é necessária uma camada de construção de novo código-fonte e sua compilação, para que as novas funcionalidades desenvolvidas, fora do ERP padrão, estejam disponíveis na aplicação.

Na sua maioria, o software ERP é dividido por módulos, que refletem duas visões:

1. **Visão departamental:** módulo contábil, financeiro, compras, faturamento, estoque, entre outros, com esta visão é possível manter os processos de cada departamento dentro da mesma tela, facilitando a vida dos usuários e o controle sobre eles, pois não se tem pessoas não envolvidas com o processo de folha de pagamento acessando esse tipo de informação, nem funcionários da produção com acesso a lançamentos contábeis.
2. **Visão por segmento:** avaliando os segmentos das empresas, temos a ciência que cada uma tem suas particularidades, portanto, a visão departamental atende a especificações gerais, mas são necessários módulos para atender unicamente algum processo do segmento. Por exemplo, uma empresa de plano de saúde tem um processo específico que visa atender apenas às suas atividades, diferente de uma empresa de comércio exterior que terá que executar processos de despachos de aduanas, neste caso, podemos ter módulos específicos para segmentos de mercado, chamados verticais.

Os módulos com visão departamental visam suportar módulos verticais na execução das rotinas padrões, que pouco mudam de empresa para empresa, como contabilidade, contas a pagar e receber. Mesmo o ERP sendo dividido por módulos, os seus dados são armazenados de forma única, independentemente do módulo que acessará.

Segundo Moura (2004 apud SOUZA, 2005), um ERP é projetado para fornecer integração completa dos sistemas de processamento de informação de negócios da organização e, para tanto, deve possuir características fundamentais, que você pode ver a seguir, para o bom funcionamento.

- ❖ Base de dados única.
- ❖ Suporte de todas as áreas da empresa.
- ❖ Obtenção da informação em tempo real.
- ❖ Possibilidade de maior controle sobre a empresa.
- ❖ Auxílio para a tomada de decisão.
- ❖ Orientação aos processos.
- ❖ Melhor gerenciamento da informação

Vários autores citados em Limas (2009) apontam como benefícios esperados que o sistema permite acesso à informação em tempo real; contribua para a redução de

estruturas gerenciais; integre os diversos departamentos da empresa; padronize os processos; permita a atualização da base tecnológica; reduza os custos de informática e unifique a cultura e o comando da empresa. Embora a adoção de um sistema ERP traga uma série de benefícios para as empresas, a implantação desses sistemas é problemática em todo o mundo, pois leva muito tempo, é cara e não traz os benefícios de competitividade e redução de custos que promete. Portanto, apesar dos benefícios encontrados na literatura, há algumas dificuldades associadas a esse tipo de sistema, e implementar um sistema ERP requer das empresas disposição para mudanças significativas em seus processos organizacionais, de negócios e, sobretudo, culturais.

### **Implantação de um sistema de ERP**

A implantação de ERP abrange todos os processos que garantem que o sistema estará funcionando adequadamente em seu ambiente: análise de requisitos, instalação, configuração, personalização, execução, testes, integrações com outras aplicações, treinamento de usuários, etc.

A duração da implantação depende de uma série de fatores: o tipo do sistema adquirido (se ele é tradicional ou baseado na nuvem, por exemplo), o tamanho da empresa, a quantidade de usuários, etc.

Segundo Oliveira (2006 apud LIMA, 2009), a implantação dos sistemas ERP têm delineado grande impacto nas organizações. Dependendo do tamanho da organização pode demorar mais ou menos tempo, em geral os casos de implantação situam-se em um patamar entre dois a quatro anos. Nesse período, mudanças drásticas ocorrem na organização, tanto de nível tecnológico e de processo de trabalho como em nível comportamental dos funcionários.

É possível encontrar alguns modelos que identificam as etapas do processo de evolução do sistema ERP em diferentes tipos de organização. Souza (2000 apud LIMAS, 2009) propõe um modelo para o ciclo de vida dos sistemas ERP constituído de uma adaptação do modelo apresentado por Zmud e Apple, cujo enfoque é para a tecnologia de informação (TI), revelando seis etapas: iniciação, adoção, adaptação, aceitação, rotinização e incorporação.

O modelo proposto por Souza (2005) é especificamente voltado para sistemas ERP, sendo composto por três etapas principais: decisão e seleção, implementação e

utilização. O fato a ser destacado neste modelo é a interação entre as etapas, uma vez que cada uma delas representa uma etapa de implementação a qual conduz, ao seu término, a uma nova fase da utilização do sistema, em que mais funções são implementadas e integradas.

- **Etapa de decisão e seleção:** ocorre apenas uma vez, no momento em que a empresa decide sobre a implantação de um sistema ERP como solução tecnológica e de gestão empresarial e seleciona qual pacote irá adquirir com base em uma série de requisitos previamente definidos. Para a seleção deve-se estabelecer um modelo de comparação, utilizando critérios bem definidos e pesos relativos à importância de cada critério.

Entre os critérios a serem adotados nessa fase estão: a seleção de fornecedores e produtos, análise do material de divulgação e das funcionalidades do sistema, consultorias externas, o grau de atendimentos aos requisitos dos usuários, a arquitetura técnica, o custo, os serviços e suporte pós-venda, a estabilidade financeira do fornecedor e sua visão tecnológica de futuro.

Esta etapa deve ser cuidadosa, pois um desajuste entre funcionalidades do pacote e os processos e as estratégias de negócio da empresa poderão acarretar a necessidade de modificações no sistema que, geralmente, são caras, demoradas e arriscadas.

- **Etapa de implementação:** considerada a etapa mais crítica do processo, significa dar início à utilização do sistema para processar as transações empresariais, sendo crucial que o sistema esteja corretamente parametrizado e customizado, os dados iniciais tenham sido inseridos no sistema, os usuários tenham sido treinados e que todos os recursos de TI fundamentais tenham sido instalados e configurados.

É nessa fase que, pela criticidade, complexidade e abrangência do projeto, se manifestam os benefícios e os problemas na adoção de sistemas ERP, uma vez que sua implementação, antes de ser de natureza tecnológica, é um processo de mudança organizacional, o qual provoca impactos no modelo de gestão, na arquitetura e nos processos de negócio.

- **Etapa de utilização:** após a etapa de implantação do pacote selecionado, procede-se à etapa de utilização, que fará parte do dia a dia das pessoas da

organização. Não é mensurável conhecer todas as possibilidades de uso dos sistemas ERP durante a implantação, pois somente após a implantação é que começam a serem percebidas novas alternativas. Destarte, a etapa de atualização realimenta a etapa de implementação com novas necessidades, as quais possivelmente serão atendidas por outros módulos, por novas parametrizações ou pela customização do pacote (SOUZA, 2005).

Os fornecedores de sistemas ERP frequentemente incorporam novas necessidades, corrigem problemas e apresentam novas e melhores maneiras de executar os processos de negócios. Entretanto, não é simples de se fazer uma atualização do sistema, sendo esse um dos problemas encontrados na utilização de sistemas ERP.

### **Quais passos devem ser dados antes, durante e depois da implantação de ERP?**

De uma maneira geral, existem alguns passos comuns a todas as empresas que iniciam um projeto de implantação de ERP. Confira a seguir:

#### **1. Antes de adquirir o ERP, entenda as reais demandas da organização**

Mesmo quando a implantação do ERP ainda é um projeto inicial, ela na verdade já deve ser encarada como um projeto. Isso porque, é fundamental realizar um mergulho na operação para entender processos e rotinas. Só assim é possível levantar as demandas da empresa relacionadas ao sistema. É importante conhecer fatores como: atividades realizadas por todos os profissionais em todos os departamentos, necessidades de integração, custos operacionais que precisam ser reduzidos, quantidade de usuários, planejamentos de expansão para os próximos anos, etc.

Como qualquer outra aquisição de tecnologia, também é importante que o projeto do ERP esteja alinhado aos objetivos estratégicos empresariais. Assim, é possível dimensionar com mais exatidão o tipo de software que vai atender.

#### **2. Escolha o fornecedor adequado**

Com um diagnóstico em mãos, o passo seguinte é a escolha de um fornecedor. São muitas as opções no mercado, o que dificulta um pouco a “separação do joio do trigo”. Alguns pontos podem ser observados para não errar na escolha:

- credibilidade da empresa desenvolvedora;

- clientes que já são atendidos por ela (fazer um benchmarking para verificar o grau de satisfação, por exemplo);
- tipo de tecnologias e métodos incorporados no sistema ofertado;
- qualidade dos serviços de suporte e atualizações etc.

Uma boa empresa desenvolvedora de ERP é aquela que tem com seu cliente uma relação de parceria. Ou seja, que vai além da qualidade técnica do sistema e ajuda a melhorar o projeto e realizar os ajustes necessários para evitar problemas e elevar os resultados.

### **3. Adquira a infraestrutura necessária**

Em seguida, é necessário realizar a aquisição da infraestrutura de TI que vai suportar o ERP. Isso normalmente já é realizado sob orientação de consultores especializados (a serviço do desenvolvedor do sistema). Em suma, essa etapa envolve a compra de servidores, máquinas e aplicações que vão proporcionar o melhor ambiente tecnológico para que o ERP rode em sua total potência.

### **4. Monte um cronograma de implantação realista**

No ritmo acelerado do mundo corporativo, é natural que os gestores desejem finalizar logo os projetos. No entanto, é preciso ser bem pragmático quando se trata da implantação de ERP. Em conjunto com o fornecedor, estabeleça datas para cada etapa do processo. É melhor demorar um pouco mais do que ter problemas depois que o sistema estiver rodando.

### **5. Capacite os usuários da solução**

Os futuros usuários devem ser preparados para a implantação do ERP. Isso envolve a conscientização das modificações que serão realizadas na rotina da empresa (gestão da mudança), treinamentos no sistema, testes etc. Muitos projetos costumam demorar mais porque a capacitação dos profissionais que vão utilizar o ERP não foi planejada com antecedência. É importante não esquecer dessa etapa. Normalmente, é na etapa de treinamento que são realizados ajustes finos que podem elevar a efetividade da solução na operação. Também é fundamental só colocar o sistema para rodar quando os

usuários tiverem sanado todas as suas dúvidas e realizar um acompanhamento próximo nos primeiros dias.

#### **Passo 6: Entenda os impactos da ferramenta no negócio**

Os primeiros meses posteriores à implantação requerem um cuidado estratégico. É nesse início que os impactos na operação são sentidos com mais força. Afinal, trata-se de uma mudança radical. É interessante observar os impactos que o sistema trouxe ao negócio, especialmente observando indicadores que demonstrem os retornos sobre os investimentos. A solução ajudou a agilizar os processos? Os colaboradores estão produzindo mais e estão mais satisfeitos? Enfim, todas as expectativas tidas antes de colocar o ERP para rodar devem ser observadas de perto.

#### **Passo 7: Estreite o relacionamento com o suporte**

O serviço de suporte oferecido pela empresa que desenvolveu o ERP é fundamental para garantir que o sistema se mantenha útil e eficiente. É a ele que os usuários devem recorrer quando encontrarem dificuldades técnicas, por exemplo. Daí que é importante delimitar o que esperar do suporte, os horários e as situações em que se deve acioná-lo, os meios de fazer isso (telefone, e-mail, chat online, etc.) em contrato.

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

A utilização de sistemas de gestão pública vem crescendo cada vez mais no setor. Já passou a época em que a inovação era pertinente apenas às empresas privadas.

Agora, o processo de transformação digital também alcançou o setor público que passa a contar com recursos e soluções para otimizar suas atividades internas e os serviços prestados aos cidadãos.

Instituições de diversas esferas do setor público vêm buscando alternativas como a implementação de sistemas de gestão pública voltados ao aumento da eficiência, eficácia e qualidade nos serviços.

### **Sistemas de Gestão Pública: O que são?**

Com o objetivo de auxiliar a otimização de diferentes setores ligados ao Governo, os sistemas de gestão pública vêm sendo utilizados com frequência pelas instituições.

Os gestores buscam a melhoria do controle de recursos públicos e dos processos laborais internos, para que desta forma, seja possível a oferta de serviços mais ágeis e eficientes à população.

Os sistemas são responsáveis pela automatização de processos que são peculiares aos servidores, reunindo dados e possibilitando aos gestores as tomadas de decisões de formas mais estratégicas.

É importante lembrar que cada instituição possui segmentos com suas respectivas especificidades. Sendo assim, é comum que os sistemas de gestão pública funcionem de forma integrada, ou, como módulo individual.

### **Como funcionam?**

Vimos que um dos maiores objetivos de um sistema de gestão é a promoção da automatização de processos manuais, de forma otimizar o tempo dos servidores e colaboradores.

Por exemplo, um determinado sistema de gestão de pessoas e folha de pagamento, voltado ao setor público que tem como objetivo transformar processos manuais e automáticos.

Ele gera automaticamente a folha de pagamento dos servidores, além de apresentar informações específicas da vida laboral do colaborador para o gestor. Desta forma, a solução auxilia na tomada de decisão estratégica para a organização.

Utilizar sistemas de gestão pública também ajuda na redução de custos, otimização e alocação de mão-de-obra no setor que está necessitando de reforço. Assim, há melhor delegação de atividades, evitando a sobrecarga de trabalho e melhorando os fluxos internos. É válido salientar que eles podem ser utilizados nas três esferas: Municipal, Estadual e Federal.

Geralmente, eles são utilizados na gestão eletrônica de documentos, onde os processos de captação, armazenamento, localização e gerenciamento de versões digitais são realizados de formas práticas e ágeis.

O setor público é conhecido pela burocracia nos processos internos e solicitações. Porém, ao utilizar sistemas de gestão, há a melhora da produtividade, redução de custos e a organização dos arquivos e documentos. Em tempos de Home Office, contar com a tecnologia tornou-se essencial para manter a fluidez do trabalho e prestação de serviços dos órgãos públicos.

### **Vantagens**

A inovação requer celeridade nos processos, já que um dos princípios da transformação digital é a agilidade e eficiência. Dentre as vantagens de implementar sistemas de gestão pública, podemos citar a facilidade no acesso a documentos, tramitação mais ágil.

#### **Podemos citar outras vantagens, como:**

- Possibilidade de criação de novos fluxos
- Aplicação de técnicas variadas
- Terceirização dos serviços de TI
- Personalização de processos
- Redução de custos
- Aumento de produtividade dos servidores

O uso de um software para gestão de pessoas, também colabora para o aumento da eficiência e capacidade da execução de atividades de maneira correta, com redução de erros, riscos e retrabalhos.

### **3. CONCLUSÃO**

Neste projeto integrado abordamos sobre a gestão da administração pública, onde o plano orçamentário é de suma importância para a organização dos recursos públicos dentro das áreas: administrativa, gerencial, contábil e financeira. Concluímos que o orçamento trata-se de uma ferramenta do sistema de planejamento sendo composto por três instrumentos básicos que interagem entre si: o Plano Plurianual (PPA) responsável por planejar, estabelecer diretrizes, objetivos e metas da administração pública, Lei das Diretrizes Orçamentárias (LDO) responsável por orientar a elaboração da (LOA) e Lei Orçamentária Anual (LOA) que é responsável por estimar as receitas, consolidar as despesas e efetivá-las. O plano orçamentário tem interação com a Lei de Responsabilidade Fiscal, lei esta que visa o equilíbrio das contas públicas e a utilização do orçamento com transparência.

Mencionamos o PCASP (Plano de Contas Aplicado ao Setor Público) que além de evidenciar o registro contábil de maneira padronizada e sistematizada, tem como objeto que as despesas não ultrapassem a arrecadação das receitas.

Outro ponto importante apresentado neste projeto foi a importância dos sistemas de informação para o ambiente corporativo. Por se tratar de uma ferramenta que utiliza dados para identificar e resolver problemas auxiliando os gestores na tomada de decisões, sendo capaz de apoiar todos os níveis da organização desde o nível estratégico até o nível operacional. Dentro deste contexto, apontamos o sistema ERP (Enterprise Resource Planning) ou Sistema de Planejamento de Recursos Empresarial, que é um conjunto de softwares que gerencia e integraliza em um único sistema todos os departamentos da entidade, como: finanças, clientes, fornecedores, recursos humanos, contabilidade, fiscal, estoque, etc., facilitando o trabalho, melhorando a qualidade e a produtividade geral da empresa. Sendo indispensável para algumas organizações e como mencionamos não apenas para o setor privado, mas para o setor público também, pois automatiza os processos manuais, de forma a otimizar o tempo dos servidores e colaboradores, dentre outras vantagens.

## REFERÊNCIAS

AGÊNCIA REPUBLICANA DE COMUNICAÇÃO - ARCO. **Você sabe o que é LOA e para que serve? 04/21.** Disponível em: <<https://republicanos10.org.br/descomplicando-a-politica/o-que-e-loa-significa-lei-orcamentaria-anual/>>. Acesso em: 23 set. 2021.

A IMPORTÂNCIA DOS INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO NA GESTÃO PÚBLICA: UM ENFOQUE NA LDO. **Aspec Informática**, 2018. Disponível em: <<https://www.aspec.com.br/blog/a-importancia-dos-instrumentos-de-planejamento-na-gestao-publica-um-enfoque-na-ldo/>>. Acesso em: 27 de set. 2021.

AULA 07: PLANO DE CONTAS APLICADO AO SETOR PÚBLICO (MCASP – Parte IV). **3D Concursos**. Disponível em: <

DONADELI, Livia. Plano Plurianual (PPA) do município: O que é e como fazer. **Colab Blog**, 2020. Disponível em: <<https://www.colab.re/conteudo/ppa-do-municipio-o-que-e-e-como-fazer.>>. Acesso em: 23 set. 2021.

LEI DE DIRETRIZES ORÇAMENTÁRIA (LDO). **Câmara Municipal de São Bento do Sapucaí - SP**. Disponível em: <<https://www.camarasbs.sp.gov.br/orcamento-do-municipio/ldo>>. Acesso em: 23 set. 2021.

LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL: O QUE É? **Politize! 06/2020**. Disponível em: <<https://www.politize.com.br/lei-de-responsabilidade-fiscal/>>. Acesso em: 23 set. 2021.

LEI Nº 4.320, DE 17 DE MARÇO DE 1964. **Planalto do Governo**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/14320.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/14320.htm)>. Acesso em: 23 set. 2021.

MCASP (MANUAL DE CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO). **Tesouro Nacional**. Disponível em: <[https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9\\_ID\\_PUBLICACAO:31484](https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9_ID_PUBLICACAO:31484)>. Acesso em: 24 set. 2021

O QUE É SISTEMA ERP?. **PWI Sistemas**. Disponível em: <<https://www.pwi.com.br/blog/o-que-e-sistema-erp/#:~:text=O que é sistema ERP%3FERPs são que,e armazenamento de todas as informações de negócios%3B>>. Acesso em: 24 set. 2021.

PLANO PLURIANUAL. **Secretaria de Estado da Economia**. Disponível em: <<https://www.economia.gov.br/planejamento/plano-plurianual.html>>. Acesso em: 23 set. 2021.

SAIBA QUAIS SÃO AS ETAPAS DA IMPLANTAÇÃO DE UM ERP NAS EMPRESAS. **OnClick**. Disponível em: <<https://onclick.com.br/artigos/saiba-quais-sao-as-etapas-da-implantacao-de-um-erp-na-s-empresas/#:~:text=A%20implanta%C3%A7%C3%A3o%20de%20ERP%20abrange%20todos%20os%20processos,que%20iniciam%20um%20projeto%20de%20implanta%C3%A7%C3%A3o%20de%20ERP>>. Acesso em: 24 de set. 2021.

SANTOS, Iris Cristina dos. Artigo Plataforma Microsoft Power Bi: Estudo de Caso da Utilização pela Secretaria de Saúde do Estado do Espírito Santo para Gestão da Pandemia do COVID-19. Disponível em: <[https://repositorio.ifes.edu.br/bitstream/handle/123456789/849/ARTIGO\\_PLATAFORMA\\_%20MICROSOFT\\_%20POWER%20BI%20ESTUDO%20DE%20CASO\\_%20DA%20UTILIZA%C3%87%C3%83O.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ifes.edu.br/bitstream/handle/123456789/849/ARTIGO_PLATAFORMA_%20MICROSOFT_%20POWER%20BI%20ESTUDO%20DE%20CASO_%20DA%20UTILIZA%C3%87%C3%83O.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>. Acesso em: 25 de set. 2021.

SANTOS, Karollyna Dória. Lei de responsabilidade fiscal e crime sobre as finanças públicas: uma abordagem conceitual. **DireitoNet**, 2019. Disponível em: <<https://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/11385/Lei-de-responsabilidade-fiscal-e-crime-sobre-as-financas-publicas-uma-abordagem-conceitual>>. Acesso em 27 set. 2021.

SISTEMAS ERP (ENTERPRISE RESOURCE PLANNING) - SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO. Conteúdo retirado do material disponível na plataforma de ensino. Aula 5.

SISTEMA DE GESTÃO PÚBLICA: ENTENDA SUA IMPORTÂNCIA PARA O SETOR. **Ergon**, 2020. Disponível em:  
<<https://blog.ergonrh.com.br/sistemas-de-gestao-publica-importancia>>. Acesso em: 25 set. 2021.

SISTEMA DE INFORMAÇÃO: SISTEMA DE APOIO À DECISÃO (SAD). **Unopar**. Disponível em:  
<<http://addowirole.blogspot.com/p/sistema-de-apoio-decisao-sad.html>>. Acesso em: 25 set. 2021.

TECNOLOGIA NO SETOR PÚBLICO: NOVOS DESAFIOS E NOVAS NECESSIDADES. **CPD Informática**, 2021. Disponível em:  
<<https://www.cpd.com.br/2021/05/18/tecnologia-no-setor-publico-novos-desafios-e-novas-necessidades/>>. Acesso em: 27 set. 2021.

TOMAZETTI, André. Modelo Orçamentário Brasileiro: o que são PPA, LDO e LOA? **CLP**, 2021. Disponível em:  
<<https://www.clp.org.br/modelo-orcamentario-brasileiro-o-que-sao-ppa-ldo-e-loa/>>. Acesso em: 27 de set. 2021.

## ANEXOS



**CÂMARA MUNICIPAL**  
GENERAL CÂMARA

- **O Plano Plurianual**

PPA estabelece as diretrizes e os objetivos da administração pública e apresenta os programas governamentais com seus recursos, indicadores e metas para um período de 4 anos.
- **A Lei de Diretrizes Orçamentárias**

LDO explicita prioridades, metas e condições de execução do orçamento anual.
- **A Lei Orçamentária Anual**

LOA apresenta os programas que serão executados, suas ações, recursos, indicadores e metas para o ano.



