

FUNDAÇÃO ESCOLA DE COMÉRCIO ÁLVARES PENTEADO

CENTRO UNIVERSITÁRIO ÁLVARES PENTEADO

MESTRADO EM CONTROLADORIA E CONTABILIDADE ESTRATÉGICA

**UMA CONTRIBUIÇÃO À IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE
DOS INSTRUMENTOS DE GESTÃO PÚBLICA – UM
ESTUDO DE CASO**

ANA APARECIDA MORETTIN

São Paulo
2002

42412

657.61
M845c
ex.2

U
d
657.61
M845c
2002
Ex.2 BC

N.Cham. d 657.61 M845c 2002
Autor: Morettin, Ana Aparecida
Título: Uma contribuição à identificaçã



42412

Ac. 36856

Ex.2 BC U

FUNDAÇÃO ESCOLA DE COMÉRCIO ÁLVARES PENTEADO
CENTRO UNIVERSITÁRIO ÁLVARES PENTEADO
MESTRADO EM CONTROLADORIA E CONTABILIDADE ESTRATÉGICA

ANA APARECIDA MORETTIN

Dissertação apresentada ao Centro Universitário Álvares Penteado, da Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado - UNIFECAP, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Controladoria e Contabilidade Estratégica.

Orientador: Prof. Dr. Antonio Benedito Silva Oliveira.

São Paulo

2002

FUNDAÇÃO ESCOLA DE COMÉRCIO ÁLVARES PENTEADO
CENTRO UNIVERSITÁRIO ÁLVARES PENTEADO
MESTRADO EM CONTROLADORIA E CONTABILIDADE ESTRATÉGICA

FOLHA DE APROVAÇÃO

Membros da Comissão Julgadora da Dissertação de Mestrado de **Ana Aparecida Morettin**, apresentada ao Centro Universitário Álvares Penteado, da Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado - UNIFECAP, em 26/11/2002

COMISSÃO JULGADORA:

Prof. Dr. Gideon Carvalho de Benedicto
Pontifícia Universidade Católica de Campinas

Prof. Dr. Antonio de Loureiro Gil (membro interno)
Centro Universitário Álvares Penteado - UNIFECAP

Prof. Dr. Antonio Benedito Silva Oliveira
Centro Universitário Álvares Penteado -UNIFECAP
Professor Orientador – Presidente da Banca Examinadora

Dedico este trabalho a:

Meus pais,

Meu filho, Vinicius.

“Todas as flores do futuro estão nas sementes de hoje.”

Provérbio chinês

AGRADECIMENTOS

A Deus, eu agradeço a saúde física e mental, que possibilitou a conclusão deste trabalho.

A meus pais, base de tudo, acolhedores nas horas difíceis.

A meu filho, pela compreensão das horas sacrificadas de convívio.

À Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado, pela estrutura e pelos recursos que me foram oferecidos.

Ao meu Orientador Professor Doutor Antonio Benedito Silva Oliveira, pelo incentivo, pelas sugestões preciosas durante a etapa de execução, e principalmente pela paciência .

Ao Professor Doutor Antonio de Loureiro Gil, pela contribuição e sugestões que me foram feitas.

Ao Prefeito da Cidade de Itapeçerica da Serra, Sr. Lacir Baldusco, que permitiu a minha pesquisa, de forma integral.

À amiga mestranda Adriana Rotger Simões, Contadora da Secretaria da Saúde de Itapeçerica da Serra, que me apresentou ao prefeito da cidade, divulgando o meu interesse na pesquisa.

A todos os mestres, principalmente àqueles dos quais tive o privilégio de conviver e desfrutar de idéias e saberes de alto nível: Doutores Anísio Cândido Pereira, Antônio Robles Júnior, João Bosco Segretti , Ivam Ricardo Peleias, Claudio Parisi e Doutora Nena Gerusa Fei.

A todos os colegas mestrandos, em especial às amigas Célia de Lima Pizzolato e Wanny Arantes B. Di Giorgi, pelo companheirismo e incentivo.

RESUMO

O objetivo principal para a elaboração deste trabalho foi o de contribuir com uma análise sobre a utilização eficaz dos instrumentos de planejamento no setor público, previstos na legislação.

O atual modelo econômico social exige dos gestores públicos informações transparentes, responsabilidades nas ações e gestão racional dos recursos.

Mesmo sendo previstos na legislação desde muito tempo, a utilização destes instrumentos foi reforçada com a aprovação da Lei Complementar nº 101 de 04/05/2000, denominada Lei de Responsabilidade Fiscal, que enfatiza o planejamento como sendo o ponto de partida para equilibrar as contas públicas, possibilitando também que a Contabilidade Pública contribua neste processo com as informações necessárias para controle da execução do planejamento.

Este estudo se desenvolve em um município, onde os seus gestores buscam atender as necessidades da população por meio dos serviços oferecidos.

A primeira parte desta pesquisa traz um referencial teórico sobre Processo de Gestão, enfatizando as etapas do Planejamento. Em seguida, buscou-se evidenciar as características da Gestão Pública Municipal e, por último, o trabalho é focado na análise crítica da utilização dos instrumentos de planejamento, a fim de possibilitar a eficácia do processo de gestão.

ABSTRACT

The main goal of this dissertation is to contribute with an analysis about efficient use of planning tools in public sector management, foreseen in the legislation.

The current economic-social model demands transparent information from the public administrators, responsibility in their actions and rational management of resources.

Although they are foreseen in the legislation for long time, its utilization was reinforced by the Complementar Law N^{er} 101/2000, named Fiscal Responsibility Law that emphasizes the importance of planning as a starting-point to balance public accounts, enabling that Government Accounting contributes in this process with necessary information to the planning performance control.

The study is developed in a borough, where its managers try to care for population needs, rendering services, establishing, this way, public administration mission.

The first part of this research brings a theoretical reference about Management Process, emphasizing Planning Stages.

Afterwards, characteristics of Municipal Public Administration are showed and, finally, a critical analysis of planning tools is focused, in order to enable management process efficacy.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Organização Pública sob o enfoque da visão sistêmica.....	026
Figura 2	Organização Pública como sistema dinâmico.....	027
Figura 3	Estrutura do Planejamento Governamental.....	044
Figura 4	Operacionalização da Lei de Responsabilidade Fiscal.....	068
Figura 5	Mapa Local do Município de Itapecerica da Serra.....	074
Figura 6	Estrutura Organizacional do Poder Executivo.....	076
Figura 7	Matriz de Análise (5W / 2H) dos Instrumentos de Gestão Pública.....	097
Figura 8	Fluxo de Tramitação do Orçamento.....	104
Figura 9	Matriz de Análise (Vantagens, Necessidades e Restrições) dos Instrumentos de Gestão Pública.....	112

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Funções e Subfunções de Governo	058
Quadro 2	Demonstrativo das unidades locais por atividades.....	075
Quadro 3	Especificação dos Órgãos, Unidades e Sub-Unidades da Prefeitura.....	077
Quadro 4	Sumário Geral das Despesas por Funções do Governo.....	082
Quadro 5	Demonstrativo da Receita segundo a classificação por Fontes.....	090
Quadro 6	Prazos de Encaminhamento e Devolução dos Instrumentos de Planejamento.....	102

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	001
	1.1 Problema.....	003
	1.2 Hipótese.....	006
	1.3 Justificativa do Estudo.....	006
	1.4 Delimitação do Estudo e Metodologia Utilizada.....	009
2.	REVISÃO DO REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO.....	011
	2.1 Processo de Gestão.....	011
	2.2 Definição de Planejamento.....	013
	2.3 Planejamento Estratégico.....	016
	2.3.1 Diagnóstico Estratégico.....	017
	2.4 Planejamento Operacional.....	018
	2.5 Execução.....	019
	2.6 Controle.....	020
3.	GESTÃO PÚBLICA.....	022
	3.1 Conceito de Estado.....	022
	3.2 Princípios Básicos da Administração Pública.....	023
	3.3 A Organização Pública na Visão Sistêmica.....	024
	3.4 Missão das Organizações Públicas.....	028
	3.5 Serviço Público.....	029
	3.6 Município: Atribuições e Competências.....	032
4.	PLANEJAMENTO NA GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL.....	034
	4.1 Plano Plurianual.....	036
	4.2 Lei de Diretrizes Orçamentárias.....	038
	4.3 Lei Orçamentária Anual.....	040
	4.4 Recursos Financeiros na Esfera Municipal.....	045
	4.4.1 Classificação da Receita Orçamentária.....	047

4.5 Despesa Pública.....	048
4.5.1 Classificação econômica das Despesas.....	049
4.5.2 Classificação funcional da Despesa.....	057
4.6 Lei de Responsabilidade Fiscal.....	061
4.6.1 Demonstrativos Contábeis Propostos para os Municípios, de acordo com a Lei de Responsabilidade Fiscal.....	063
5. CONTABILIDADE PÚBLICA.....	069
6. ESTUDO DE CASO: ITAPECERICA DA SERRA.....	073
6.1 Características Sócio-Econômicas.....	073
6.2 Organização Administrativa da Prefeitura.....	076
6.3 Atividade Administrativa da Prefeitura.....	079
6.4 Recursos Disponíveis: (Financeiros, Humanos, Materiais e Tecnológicos).....	083
6.5 Execução Orçamentária do Município.....	090
6.6 Sistemas de Informações da Prefeitura.....	092
7. INSTRUMENTOS DA GESTÃO MUNICIPAL.....	094
7.1 Estrutura e Análise da Metodologia de Elaboração dos Instrumentos de Planejamento.....	095
7.1.1 Why?.....	097
7.1.2 Who?.....	100
7.1.3 What?.....	101
7.1.4 When?.....	102
7.1.5 Where?.....	105
7.1.6 How?.....	105
7.1.7 How Much?.....	109
7.2 Vantagens, Necessidades e Restrições.....	110
7.2.1 Plano Plurianual: Vantagens, Necessidades e Restrições.....	112
7.2.2 Lei de Diretrizes Orçamentárias: Vantagens, Necessidades e Restrições.....	113
7.2.3 Lei Orçamentária Anual: Vantagens, Necessidades e Restrições...	114

Conclusão.....	116
Bibliografia.....	122
ANEXOS.....	125
ANEXO A - Plano Plurianual.....	125
ANEXO B - Lei de Diretrizes Orçamentárias.....	149
ANEXO C - Lei Orçamentária Anual.....	163

1. Introdução

O ambiente em que as organizações estão inseridas passou por mudanças velozes, nas duas últimas décadas. No setor privado, os gestores das organizações se viram obrigados a reavaliar seus procedimentos de gestão do patrimônio e a forma de tomada de decisões. Este ambiente crescente de informações aproximou rapidamente empresa com seus fornecedores, clientes e funcionários, evidenciando o papel social destas organizações.

As organizações, por meio de seus gestores, inovaram a forma de avaliação e tomada de decisões, conseguindo assim uma adaptação menos traumática ao novo cenário econômico, apostando na sua continuidade dentro do processo, no papel de provedora da sociedade, no atendimento de suas necessidades de consumo de bens e serviços.

A globalização não ocorre somente nas relações comerciais. Caracteriza-se especialmente e principalmente no acesso às informações. A sociedade, hoje, recebe informações sobre diversos assuntos, inclusive aquelas relacionadas à gestão privada e pública das organizações.

O processo de globalização envolveu todo o conjunto da sociedade, mudando estruturas e comportamentos.

No setor privado, a Contabilidade merece destaque, como um dos instrumentos de informações internas mais importantes, utilizado pelas empresas neste processo de mudanças rápidas.

A dinâmica do setor privado exige decisões e ações planejadas do futuro, a fim de garantir a sua continuidade, e a Contabilidade é um

instrumento que permite assegurar, aos gestores, informações que possam ser utilizadas durante o processo de gestão.

E o setor público? Qual análise podemos fazer a respeito dos procedimentos de tomada de decisões dos gestores públicos neste ambiente de mudanças rápidas, em que a complexidade e incerteza são condições importantes a serem consideradas?

A aprovação da Lei de Responsabilidade Fiscal provocou debates e mudanças na gestão orçamentária e financeira, salientando a importância do planejamento, do controle, da transparência e da responsabilização.

Assim sendo, o objeto deste trabalho é o estudo da Gestão Pública de um pequeno município da grande São Paulo.

O objetivo é fazer uma análise do sistema de planejamento e orçamento desse município paulista, a fim de avaliar, não somente a obrigatoriedade da elaboração dos instrumentos de planejamento, mas também a sua utilização de forma correta e integrada durante todo o processo de gestão.

Esperamos também que esta pesquisa possa contribuir com informações úteis a diversos tipos de usuários e interessados, quando o assunto é Gestão Pública.

As informações aqui fornecidas abrangem aspectos do ambiente das organizações públicas, sistema de planejamento e orçamentação, legislação específica para os municípios e, finalmente, o estudo de caso.

1.1 Problema

Ao trabalhar em uma pesquisa, a primeira consideração a ser feita é com relação à escolha do assunto e conseqüente problematização.

Segundo Rudio in Marconi e Lakatos (1991, p.127), “Formular o problema consiste em dizer, de maneira explícita, clara, compreensível e operacional, qual a dificuldade com a qual nos defrontamos e que pretendemos resolver, limitando o seu campo e apresentando suas características. Desta forma, o objetivo da formulação do problema da pesquisa é torná-lo individualizado, específico, inconfundível.”

Ao formular o problema deste trabalho, procuramos inseri-lo dentro de algumas questões enumeradas de acordo com Schrader in Marconi e Lakatos (1991, p.127):

a) Pode o problema ser enunciado em forma de pergunta?

Após a decisão quanto ao assunto da pesquisa, nos defrontamos com uma dificuldade a ser esclarecida. Verificamos a possibilidade de pesquisar empiricamente, dentro de uma Prefeitura, as dificuldades existentes quanto à utilização dos instrumentos de planejamento de forma eficaz, dentro do processo de gestão, mesmo tendo considerado que a existência e elaboração destes instrumentos é obrigatória por meio de legislação específica.

Assim sendo formulamos o problema da pesquisa da seguinte maneira:

“Os instrumentos de Gestão Pública disponíveis ao Gestor Público são eficazmente utilizados?”

Ao definir este problema, consideramos que o mesmo apresenta formulação explícita de formato claro, compreensível e operacional.

b) Corresponde a interesses pessoais, sociais e científicos, isto é, de conteúdo e procedimentos metodológicos? Estes interesses estão harmonizados?

Quanto aos interesses pessoais, sociais e científicos, respondemos que já existia um desejo forte de contribuirmos com a Ciência Contábil, pesquisando dentro do setor público. Verificamos também a possibilidade de que este trabalho possa vir a ser utilizado como referência para pesquisadores, profissionais do setor, mas principalmente para aqueles envolvidos diretamente com o assunto: prefeitos, secretários e assessores. O conteúdo do trabalho tem sido foco de discussão em diversas prefeituras, e a metodologia escolhida relaciona as bases teóricas com a prática do estudo de caso.

c) Constitui-se o problema em questão científica, ou seja, relaciona entre si pelo menos dois fenômenos (fatos, variáveis)?

Marconi e Lakatos (1991, p.118), mencionam que existem diferentes formas de inter-relacionar teoria com fato:

“Um fato novo, uma descoberta, pode provocar o início de uma nova teoria.”

“Os fatos podem provocar a rejeição ou a reformulação de teorias já existentes.

“Os fatos redefinem e esclarecem a teoria previamente estabelecida, no sentido de que afirmam em pormenores o que a teoria afirma em termos bem mais gerais.”

“Os fatos, descobertos e analisados pela pesquisa empírica, exercem pressão para esclarecer conceitos contido nas teorias, pois uma das exigências

fundamentais da pesquisa é a de que os conceitos (ou variáveis) com que lida sejam definidos com suficiente clareza para permitir o seu prosseguimento.”

Quanto à variável, as autoras esclarecem que:

“...variável pode ser considerada como uma classificação ou medida; uma quantidade que varia; um conceito operacional, que contém ou apresenta valores; aspecto, propriedade ou fator, discernível em um objeto de estudo e passível de mensuração. Os valores que são adicionados ao conceito operacional, para transformá-lo em variável, podem ser quantidades, qualidades, características, magnitudes, traços, etc.”

A relação de pelo menos dois fenômenos nesta pesquisa, ou seja, a existência e análise dos fatos, como por exemplo, obrigatoriedade da elaboração dos instrumentos de planejamento com a variável utilização eficaz, constitui questão científica para a pesquisa.

d) Pode ser objeto de investigação sistemática, controlada e crítica?

Toda investigação exige uma sistematização metodológica de estudo. Assim sendo, entendemos que, ao planejar este estudo de caso, utilizamos inicialmente uma pesquisa bibliográfica sobre o assunto, logo em seguida partimos para a observação dos fatos e análise documental, permitindo assim uma investigação controlada e uma análise crítica dos fenômenos observados.

e) Pode ser empiricamente verificado em suas conseqüências?”

A delimitação do estudo possibilitou um melhor desenvolvimento do trabalho que consistiu em uma pesquisa exploratória bibliográfica e documental. As informações coletadas possibilitaram uma análise e discussão do problema proposto na pesquisa.

Portanto, entendemos que a escolha e formulação do problema atende às necessidades metodológicas de esclarecer uma dificuldade:

1.2 Hipótese

Após a formulação do problema, o passo seguinte foi o de oferecer uma solução possível. Esta solução ou proposição possível de solução de um problema tem a denominação de hipótese. Segundo Gil (1996, p.35) “A hipótese é a proposição testável que pode vir a ser a solução do problema.”

“Há várias maneiras de formular hipóteses, mas a mais comum é “Se x, então y”, onde x e y são variáveis ligadas entre si pelas palavras “se” e “então”. “ (Lakatos e Marconi, 1991, p.128)

A partir dos conceitos descritos sobre a necessidade de oferecer uma solução para o problema, decidimos pela seguinte proposição:

Se os instrumentos do sistema de planejamento e orçamento previstos na legislação municipal estiverem sendo utilizados de forma plena, integrada e sob o conhecimento das vertentes: necessidades, vantagens e restrições, então a eficácia de seus gestores estará garantida.

1.3 Justificativa do Estudo

O cenário que se abre aos administradores públicos nos últimos anos, evidencia um ambiente de mudanças econômicas, políticas, tecnológicas, e a sociedade envolvida neste processo exige renovação, flexibilidade,

responsabilidade e transparência no atendimento dos serviços demandados e na utilização dos recursos públicos.

Nos últimos anos, presenciamos vários escândalos a partir da constituição de algumas Comissões Parlamentares de Inquérito, com a evidenciação de alguns fatos sobre crimes de sonegação, lavagem de dinheiro, má utilização dos recursos públicos.

Considerando que a sociedade começa a exigir mudanças de comportamentos dos seus políticos e que a globalização colocou o nosso país como emergente economicamente, faz-se necessário definir e estabelecer estratégias, adaptar e implementar um sistema de controle que permita conhecer melhor o funcionamento dos governos, avaliar os impactos da utilização eficiente dos recursos que assegurem o atendimento das necessidades da sociedade, levando-se em consideração os aspectos da legalidade, qualidade e eficácia.

Dentre as muitas atribuições que se colocam aos gestores públicos, a mais importante a ser destacada está justamente relacionada à dimensão econômica:

“Para desempenhar bem as suas funções, o Estado precisa obter recursos para manter a sua existência e os bens e serviços colocados à disposição da sociedade, além de tomar iniciativas de fomento e desenvolvimento econômico e social. Desse modo o custeamento das atividades públicas será feito através da transferência de parcela dos recursos dos indivíduos e empresas para o governo, caracterizando assim o circuito financeiro entre sociedade e Estado.” (Pereira e Varella, 2000, p.46)

A transferência de recursos da sociedade para o Estado estabelece um vínculo entre as partes, em que esta sociedade começa a se colocar, mesmo que timidamente, na sua posição de controle evidenciando uma participação, inclusive na formulação e implementação de políticas públicas.

“Estamos vivendo um momento de transição de um modelo de administração que foi inicialmente assistencialista e patrimonialista (que mais tarde deu um passo adiante, burocratizando-se, no sentido weberiano da palavra) para um novo modelo, no qual não basta mais a existência de uma burocracia competente na definição dos meios para atingir fins. Agora, o que se requer é algo mais profundo: um aparelho do Estado que, além de eficiente, esteja orientado por valores gerados pela própria sociedade. Um aparelho de Estado capaz de comunicar-se com o público de forma desimpedida. Essa passagem é um dos grandes desafios do mundo contemporâneo. É uma transição à qual todos devemos nos dedicar, a fim de reorganizar o aparelho do Estado.” (Cardoso, 1999, p.17)

O desempenho eficiente de um administrador público depende basicamente de decisões e ações estabelecidas inicialmente dentro de um planejamento estruturado, possível de ser realizado, e que possibilite delinear o futuro esperado pela sociedade.

1.4 Delimitação do Estudo e Metodologia Utilizada

Delimitar a pesquisa é estabelecer limites para a investigação, podendo a pesquisa ser limitada em relação ao assunto, à extensão ou a uma série de outros fatores. (Marconi e Lakatos, 1991, p.162).

Optou-se pela realização do estudo em uma prefeitura , mais precisamente na Prefeitura de Itapeverica da Serra, limitando-se o assunto ao processo de gestão do Município, compreendendo os aspectos do sistema de planejamento e orçamento, com ênfase na análise dos instrumentos obrigatórios que integram este sistema.

“Como esforço de pesquisa, o estudo de caso contribui, de forma inigualável, para a compreensão que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos...O estudo de caso permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real – tais como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais e a maturação de alguns setores.” (Yin, 2001, p.21)

O autor menciona ainda a seguinte definição técnica “Um estudo de caso é uma investigação empírica que

- Investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando
- Os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.”

A estratégia de pesquisa para o estudo de caso envolveu a utilização das seguintes técnicas : observação, entrevistas e coleta de material dos arquivos da prefeitura que também estão à disposição do leitor nos anexos deste trabalho.

2. Revisão do Referencial Bibliográfico

2.1 Processo de Gestão

As organizações, sejam elas privadas ou públicas, que visem ou não ao lucro, nas mais diversas atividades, necessitam de administradores que possam alcançar os objetivos estabelecidos no momento da sua concepção. A partir do momento em que duas ou mais pessoas unem-se e interagem em uma atividade econômica, para alcançar um objetivo, estabelecem um tipo de organização. Todas as organizações possuem e necessitam de administradores. Megginson, Mosley e Pietri Jr. (1998, p.07) menciona que “a administração é universal” e que “as funções da administração devem ser desempenhadas por administradores em todos os tipos de organização, em todas as culturas do mundo.

A administração é universal, porque tem um corpo sistemático de conhecimento abrangendo princípios, guias diretivos e outros componentes da teoria da administração. Este corpo de conhecimento tende a ser amplamente aplicado a todas as situações e em todos os tipos de organização...”

Todas as atividades de uma organização foram estabelecidas por um ou vários administradores.

Administrar, segundo o Dicionário de Língua Portuguesa, vem do Latim *Administrasse* que significa: 1. Gerir (negócios públicos ou particulares)...Manter sob controle um grupo, uma situação, etc. a fim de obter o melhor resultado.

Segundo Figueiredo e Caggiano (1997, p.31) "Gerir é, em sua essência, tomar decisões."

O processo de tomar decisões dentro de uma organização, seja ela privada ou pública, exige ações planejadas que proporcionem uma avaliação das implicações futuras de decisões presentes.

Os resultados em uma organização decorrem de um conjunto de ações tomadas por seus gestores, suportados por um sistema de informações. Este sistema de informações utilizado para satisfazer a necessidade dos gestores deve garantir a eficácia da organização.

O processo de tomada de decisões consiste na escolha de alternativas que podem levar a organização ao alcance dos seus objetivos.

Na gestão empresarial, Catelli et all (1999, p.127) evidencia três aspectos fundamentais:

- "O planejamento cuidadoso de suas ações;
- A implementação adequada de seus planos;
- A avaliação sistemática do desempenho realizado em relação aos planos traçados."

E complementa: "Esses aspectos evidenciam a necessidade de as empresas terem um processo de gestão estruturado na forma do ciclo "planejamento, execução e controle".

2.2 Definição de Planejamento

Administrar o futuro de uma organização requer uma técnica ou processo que facilite o controle sobre os eventos futuros esperados. O planejamento é uma ferramenta que possibilita avaliar os atos e decisões a serem tomadas e as conseqüências destes acontecimentos.

Segundo Oliveira (1999, p.22), “A atividade de planejamento é complexa em decorrência de sua própria natureza, qual seja, a de um processo contínuo de pensamento sobre o futuro, desenvolvido mediante a determinação de estados futuros desejados e a avaliação de cursos de ação alternativos a serem seguidos para que tais estados sejam alcançados. E tudo isso implica um processo decisório permanente acionado dentro de um contexto ambiental interdependente e mutável.”

Ainda segundo o autor, “O processo de planejar envolve, portanto, um *modo de pensar* ; e um salutar modo de pensar envolve indagações; e indagações envolvem questionamentos sobre o que fazer, como, quando, quanto, para quem, por que, por quem e onde.

O propósito do planejamento pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente e eficaz. Dentro deste raciocínio, pode-se afirmar que o exercício sistemático do planejamento tende a reduzir a incerteza envolvida no processo decisório e, conseqüentemente,

provocar o aumento da probabilidade de alcance dos objetivos e desafios estabelecidos...”

Maximiano (2000, p.175) define planejamento de várias maneiras:

- Planejar é definir objetivos ou resultados a serem alcançados.
- É definir meios para possibilitar a realização de resultados.
- É interferir na realidade, para passar de uma situação conhecida a outra situação desejada, dentro de um intervalo definido de tempo.
- É tomar no presente decisões que afetem o futuro, para reduzir sua incerteza.

Steiner in Oliveira (1999, p.28) estabelece cinco dimensões do planejamento e seus respectivos aspectos:

1. Assunto Abordado (produção, pesquisa, novos produtos, finanças, etc)
2. Elementos do planejamento (objetivos, estratégias, políticas, programas, orçamentos, normas e procedimentos, etc)
3. Tempo (curto, médio ou longo prazo)
4. Unidades Organizacionais envolvidas (subsidiárias, departamentos, divisões, etc.) e
5. Características do Planejamento (Complexidade ou simplicidade, qualidade ou quantidade, estratégico ou tático, confidencial ou público, formal ou informal, econômico ou caro).

Esclarece ainda o autor que estes aspectos das dimensões não são mutuamente exclusivos e nem apresentam linhas demarcatórias muito claras, mas que permitem visualizar a amplitude do processo de planejamento.

Na elaboração e implementação de um planejamento, faz-se necessário determinar qual é a missão da organização, ou seja, qual o papel ou função que a organização desempenha na sociedade.

Conforme Pereira in Catelli (1999, p.51), "Qualquer empresa possui uma missão, que pode ou não ter sido explicitada. Tendo em vista que a missão constitui seu principal objetivo e condiciona fortemente sua atuação, há necessidade de explicitá-la adequadamente.

A explicitação da missão de uma empresa requer considerá-la como um objetivo permanente, capaz de orientar a definição de outros objetivos mais específicos da empresa, como os sociais e econômicos. Tais objetivos, por sua vez, devem orientar a definição de objetivos ainda mais específicos, como, por exemplo, os das áreas e atividades que compõem a empresa, formando, assim, uma hierarquia de objetivos, em cujo topo figura a missão da empresa. Todos esses objetivos devem orientar-se para os interesses globais da empresa."

Se os administradores não estiverem preocupados com a missão, não haverá a possibilidade de atingir a eficácia.

Os objetivos de uma organização podem ser definidos como sendo os resultados finais em direção aos quais a atividade é orientada. (Maximiano, 2000, p.184)

A decisão dos gestores em atender as necessidades da sociedade e como fazer isso, envolve um importante processo: o processo de planejamento das decisões futuras.

Segundo Oliveira in Catelli (1999, p.147), "O planejamento é feito não apenas por causa da globalização, das incertezas, do aumento da competição,

ou das novas tecnologias, que tornam o ambiente mais inseguro e cheio de riscos. Planeja-se porque existem tarefas a cumprir, atividades a desempenhar, enfim, produtos a fabricar, serviços a prestar. Deseja-se fazer isso da forma mais econômica possível, coordenando o uso dos diferentes recursos (humanos, materiais, financeiros, tecnológicos), cada um a seu tempo, com suas especificidades próprias, para que os objetivos possam ser atingidos.”

O planejamento apresenta duas fases distintas: Planejamento Estratégico e Planejamento Operacional.

2.3 Planejamento Estratégico

Ao elaborar o planejamento estratégico, os gestores da organização definem políticas, diretrizes (que visam a orientar o planejamento operacional) e os objetivos, considerando as variáveis ambientais que podem interferir no desempenho conjunto.

Para Nakagawa (1993, p.51), “O planejamento estratégico é um processo lógico e sistemático que se preocupa com os efeitos futuros das decisões tomadas no presente e se inicia, muitas vezes, com a avaliação da situação atual da empresa comparada com desempenhos passados, fazendo-se a partir daí projeções que levam em conta cenários alternativos mais prováveis no futuro.”

O planejamento estratégico deve ser estruturado de modo a garantir o cumprimento da missão estabelecida pelos seus gestores.

De acordo com Mosimann e Fisch (1999, p.47) “A finalidade do planejamento estratégico é estabelecer quais serão os caminhos a serem

percorridos para se atingir a situação desejada. É a arte de passagem do estágio **onde estou** para o estágio **onde quero ir.** " (grifo dos autores).

Segundo Maximiano (2000, p.191), "As políticas ou diretrizes têm por finalidade orientar o comportamento dos indivíduos e grupos a longo prazo, especialmente em situações repetitivas ou permanentes. As políticas são decisões prévias e padronizadas, que delimitam a faixa de ação para o comportamento, dizendo o que se deve fazer em casos particulares."

Oliveira (1999, p.35) diferencia os dois termos em:

- Políticas: são parâmetros ou orientações que facilitam a tomada de decisões pelo administrador (isto para qualquer nível da empresa)
- Diretrizes: representam o conjunto das grandes orientações da empresa, ou seja, objetivos, estratégias e políticas.

2.3.1 Diagnóstico Estratégico

Ao realizar a avaliação atual de uma organização, os gestores estão, na verdade, fazendo um diagnóstico estratégico, que corresponde à primeira fase do planejamento estratégico.

Destacamos a seguir dois aspectos importantes na elaboração do diagnóstico estratégico que utilizaremos mais adiante no estudo de caso:

a) Visão da organização: está relacionada à forma com que os seus gestores conduzem a natureza e a essência da organização, ou seja as aspirações, os propósitos de sua existência, a idealização do futuro.

b) Análise externa e interna da organização: Segundo Oliveira

(1999, p.42) esta análise está relacionada a determinados componentes, tais como:

- Pontos fortes: são as variáveis internas e controláveis que propiciam uma condição favorável para a empresa, em relação ao seu ambiente.
- Pontos fracos: são as variáveis internas e controláveis que provocam uma situação desfavorável para a empresa, em relação ao seu ambiente.
- Oportunidades: são as variáveis externas e não controláveis pela empresa, que podem criar condições favoráveis para a empresa, desde que a mesma tenha condições e/ou interesse de usufruí-las.
- Ameaças: são as variáveis externas e não controláveis pela empresa, que podem criar condições desfavoráveis para a mesma.

2.4 Planejamento Operacional

O planejamento operacional possibilita realizar os objetivos e as metas estabelecidas no planejamento estratégico. É também o processo de definição das atividades e recursos que serão utilizados.

Conforme Nakagawa (1993, p.52), “O planejamento operacional é realizado, geralmente, através de duas etapas:

- Processo de elaboração de planos alternativos de ação, capazes de implementar políticas, diretrizes e objetivos estratégicos da empresa;

- Processo de avaliação e aprovação dos planos de alternativas de ação, elaborados na etapa anterior.

Nesta última etapa de planejamento, a avaliação e aprovação de planos, usualmente, contam com o suporte e o apoio do sistema de informações do orçado acompanhado de um modelo de préorçamentação.”

Nesta etapa de elaboração do planejamento operacional, a organização define e implementa aspectos fundamentais para a realização dos objetivos estratégicos:

- Identificação das atividades;
- Cronogramas;
- Previsão de recursos e custos;
- Políticas e Procedimentos;
- Estrutura organizacional envolvida e
- Produto (s).

De acordo com Catelli et all (1999, p.128) “...não basta planejar, é preciso realizar, o que caracteriza a fase de execução do processo de gestão; tem-se, ainda, que garantir que as atividades sejam realizadas de acordo com os planos estabelecidos – configurando a fase de controle.”

2.5 Execução

Segundo Mosimann e Fisch (1999, p.37) “Execução é a etapa do processo de gestão na qual as coisas acontecem, as ações emergem. Essas ações devem estar em consonância com o que anteriormente foi planejado.

Dessa forma, o planejamento antecede as ações de execução. É por meio das ações (do fazer) que surgem os resultados ."

Dentro do processo de gestão, Catelli (1999, p.138) destaca esta etapa como sendo "...a fase em que os recursos são consumidos e os produtos gerados. Nesta fase, ainda podem ser necessárias alterações e ajustes no programa, com conseqüente identificação de alternativas operacionais, seleção da mais apropriada e implementação de ajustes.

A fase de execução é exatamente aquela em que as ações são implementadas e surgem as transações realizadas."

2.6 Controle

Controlar, em essência, consiste em manter um sistema dentro de um padrão de comportamento, com base em informações contínuas sobre o próprio sistema e o padrão de comportamento. O padrão representa o critério de avaliação do desempenho do sistema. (Maximiano, 2000, p.456)

Segundo Catelli (1999, p.138) "Para que seja implementado com sucesso, o controle envolve quatro etapas:

1. prever os resultados das decisões na forma de medidas de desempenho;
2. reunir informações sobre o desempenho real;
3. comparar o desempenho real com o previsto; e
4. verificar quando uma decisão foi deficiente e corrigir o procedimento que a produziu e suas conseqüências, quando possível.

Para que sejam eficazes, os controles devem ser baseados em planos. Quanto mais claros, completos e integrados forem os planos, mais eficazes serão os controles.

Para isso, os gestores precisam de uma ferramenta que lhes forneça informações sobre os desempenhos planejado e realizado, permitindo-lhes fazer comparações em bases objetivas, em todas as etapas do processo de gestão."

Para Mosimann e Fisch (1999, p.72) "O controle é uma fase do processo decisório em que, com base no sistema de informações, é avaliada a eficácia empresarial e de cada área (não apenas em termos econômicos), resultando daí ações que se destinam a corrigir eventuais distorções."

Esta revisão do referencial bibliográfico sobre o processo de gestão serve de pano de fundo para o estudo do ciclo: planejamento, execução e controle no setor público, mais especificamente na gestão municipal.

3. Gestão Pública

Nas organizações públicas, realiza-se a Administração Pública, que significa a administração de bens e interesses da coletividade, como menciona Meirelles (2000, p.79), “A Administração pública , portanto, é a gestão de bens e interesses qualificados da comunidade no âmbito federal, estadual ou municipal, segundo os preceitos do Direito e da Moral, visando ao bem comum.” A que se refere ao mencionar a lei o bem comum, se não a pura e simples satisfação das necessidades da sociedade?

No Brasil, a Administração Pública, aqui compreendidos as entidades e órgãos administrativos, é representada sempre por um gestor (agentes políticos) em cada nível de Governo (Federal, Estadual ou Municipal), investidos de cargos ou funções, por meio de eleições, delegações ou nomeações, bem como diversos outros administradores (agentes administrativos) , responsáveis pela gerência de diversas entidades, que compõem a Administração Pública Direta e Indireta. Desta forma, devemos nos reportar a alguns conceitos gerais do Direito Administrativo que estabelecem toda a estrutura administrativa brasileira.

3.1 Conceito de Estado:

Segundo o Direito Administrativo, o Estado compreende todas as entidades estatais e seus prolongamentos administrativos, constituído de três elementos originários e indissociáveis: povo, território e governo. Conforme Meirelles (2000, p.55): “*Povo* é o componente humano do Estado; *Território*, a

sua base física; Governo soberano, o elemento condutor do Estado, que detém e exerce o poder absoluto de autodeterminação e auto-organização emanado do Povo. Não há nem pode haver Estado independente sem *Soberania*, isto é, sem esse poder absoluto, indivisível e incontrastável de organizar-se e de conduzir-se segundo a vontade livre de seu *Povo* e de fazer cumprir as suas decisões inclusive pela força, se necessário. A vontade estatal se manifesta através dos denominados Poderes do Estado.”

O Poder do Estado é organizado e exercido através de três órgãos: Legislativo, Executivo e Judiciário.

Assim, ao Legislativo, cabe a função de elaboração das leis, cuja execução é função do Poder Executivo, cuja desobediência ou má administração pode levar à intervenção penalizadora do Poder Judiciário.

A atuação da entidade pública é de responsabilidade da pessoa jurídica que o integra, e sua representação legal é atribuição das pessoas físicas já denominadas de agentes políticos e agentes administrativos.

3.2 Princípios Básicos da Administração Pública

Segundo a legislação, a Administração Pública deverá ser consubstanciada em princípios básicos, devendo o administrador público observá-los permanentemente: legalidade, moralidade, impessoalidade ou finalidade, publicidade, eficiência, razoabilidade, proporcionalidade, ampla defesa, contraditório, segurança jurídica, motivação e supremacia do interesse público. A Constituição Federal de 1988, em seu art. 37, *caput*, prevê os cinco primeiros e, segundo Meirelles, os demais, embora não mencionados,

decorrem do nosso regime político textualmente mencionados pelo art. 2º da Lei Federal 9.784, de 29.1.99. Prossegue o autor em suas observações sobre os princípios que sustentam a Administração Pública: "...por esses padrões é que deverão se pautar todos os atos e atividades administrativas de todo aquele que exerce o poder público. Constituem, por assim dizer, os fundamentos da ação administrativa ou, por outras palavras, os sustentáculos da atividade pública. Relegá-los é desvirtuar a gestão dos negócios públicos e olvidar o que há de mais elementar para a boa guarda e zelo dos interesses sociais."

3.3 A Organização Pública na visão sistêmica

Para sobreviver, os homens, ao longo da história, organizaram-se para atender as necessidades individuais e coletivas. A necessidade crescente de consumir bens e serviços deu origem aos diversos sistemas organizacionais geradores de benefícios sociais e econômicos.

Toda empresa, quer seja privada, pública ou sem fins lucrativos, exerce uma atividade econômica ou social ou ambos e interage permanentemente com o ambiente onde está inserida. Desta forma, sob a abordagem sistêmica, Johnson, Kast e Rosenzweig in Megginson, Mosley e Pietri Jr. (1998, p.55) definem sistema como "um todo complexo e organizado: uma reunião ou combinação de coisas, ou partes formando um todo complexo e uno".

Para Pereira in Catelli (1999, p.37), são comuns aos sistemas as seguintes características:

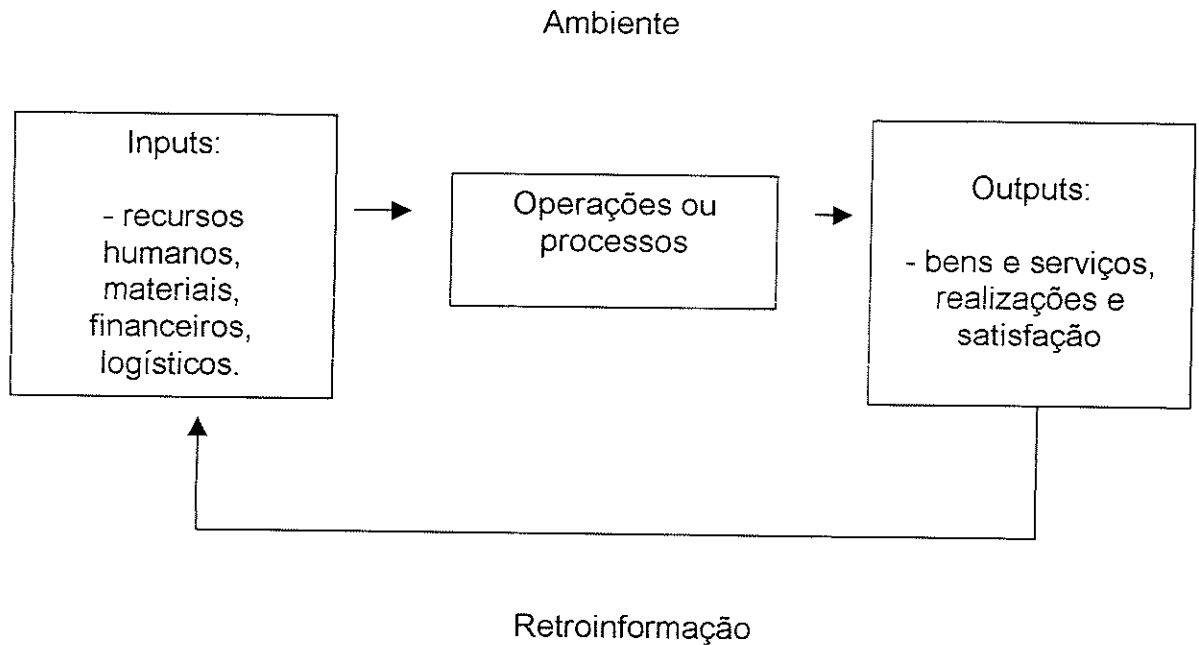
- a) compõem-se de partes ou elementos que se relacionam de forma a constituir um todo;
- b) possuem um objetivo ou uma razão que integra e justifica a reunião de suas partes; e
- c) delimitam-se em determinado contexto, apesar da possibilidade de serem decompostos ou compostos de forma a permitir o estudo de suas interações com elementos externos ou entre elementos internos.

Os sistemas são classificados em dois tipos: abertos e fechados. No sistema aberto, existe a interação com o meio ambiente onde o sistema está inserido, influenciando-o e sendo influenciado. No sistema fechado, não ocorrem as transações de troca.

"Dessa forma, admite-se que as organizações constituem um elemento da sociedade global, ou de um tipo mais restrito de coletividade, e que a estrutura dessas organizações não poderá ser indiferente aos indivíduos que a compõem nem aos papéis e modelos de comportamento derivados da cultura na qual elas estão inseridas. Assim, pode-se afirmar que a empresa é influenciada pelo meio ambiente em que está inserida, e ela, por sua vez, também influencia esse mesmo ambiente." (Mosimann e Fisch, 1999, p.18).

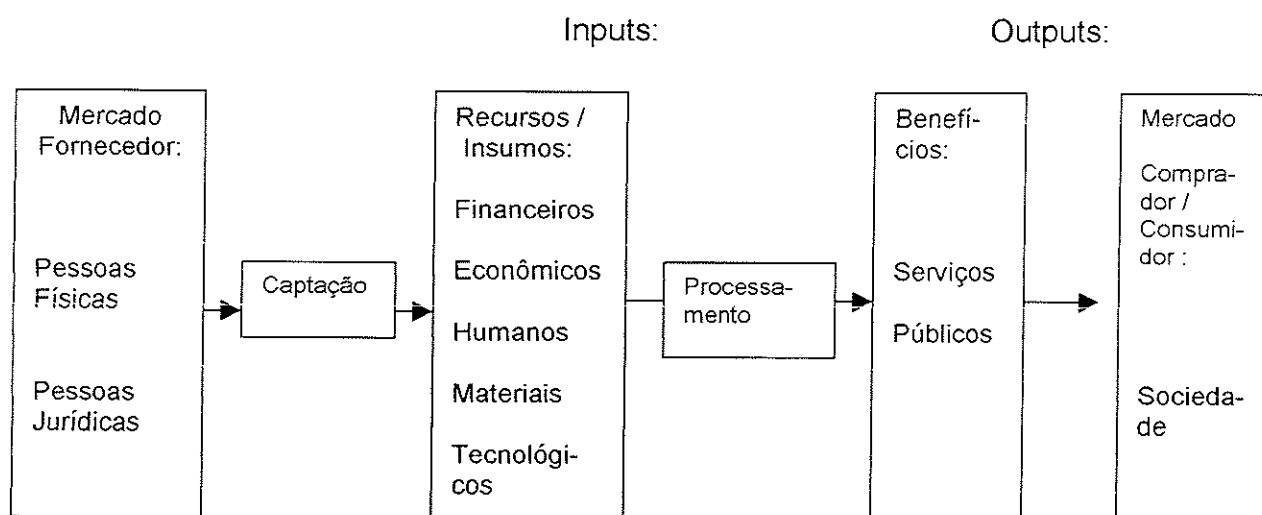
Se as organizações públicas, independentemente da forma jurídica e do nível de governo a que pertençam, existem para prestar serviços à sociedade, então podemos considerá-las como um sistema aberto, o que procuramos evidenciar na figura 1.

Fig. 1 – Organização Pública sob o enfoque da visão sistêmica
(adaptado de Megginson, Mosley e Pietry Jr.)



Consideramos que a organização pública caracteriza-se como um sistema dinâmico, onde cada elemento interage com os outros e depende do funcionamento de todos. Segundo Pereira in Catelli (1999, p. 38), “como um conjunto de elementos interdependentes que interagem entre si para a consecução de um fim comum, em constante inter-relação com seu ambiente”. A interação da organização pública com os fornecedores e consumidores já a classifica como um sistema dinâmico evidenciado na figura 2.

Fig. 2 – Organização Pública como sistema dinâmico (adaptado de Benedicto, 1997)



Ao ser visualizada como um sistema aberto e dinâmico, verificamos que a organização pública, embora limitada por fatores legais, apresenta ampla interação com o ambiente.

Para oferecer bens¹ e serviços, as organizações públicas captam recursos materiais, humanos, tecnológicos que possuem um valor econômico. Ao serem processados, esses recursos devem atender as necessidades do mercado consumidor, que, na administração pública, é formado pela sociedade em geral.

Nas entidades privadas, a utilização de forma eficiente dos recursos econômicos (custos) na geração de produtos e serviços (receitas) permite avaliar a continuidade da empresa.

¹ Bens industriais e comerciais também são produzidos nas entidades públicas, embora com menor intensidade, visto que a gestão pública tem passado por privatizações.

Nas organizações públicas, a gestão e utilização eficiente dos recursos econômicos (custos) podem melhorar, com o passar do tempo, a geração e arrecadação de recursos (receitas), pois a sociedade deve ser vista pelos gestores públicos como os fornecedores destas receitas, que, se tiverem suas necessidades satisfeitas, possibilitarão um possível aumento na arrecadação.

O que constatamos atualmente é uma sociedade totalmente insatisfeita quanto às suas necessidades e que, de alguma forma, tem procurado formas ilícitas de não fornecer as receitas exigidas pelo Estado (sonegando impostos, por exemplo), diminuindo a arrecadação de diversos entes da federação, tornando-os cada vez mais endividados.

3.4 Missão das Organizações Públicas

Guerreiro in Mosimann e Fisch (1999, p.19) ressalta "que um dos motivos básicos da existência das empresas é proporcionar à sociedade determinados benefícios que os homens isoladamente não poderiam proporcionar."

A missão pode ser definida como sendo o propósito da existência da organização.

"A missão constitui-se na verdadeira razão de uma existência, e, no caso da empresa, consiste na linha de atividades que ela pretende seguir. A missão estabelece os limites de atuação da empresa e o campo dentro do qual ela pretende crescer e competir, para satisfazer uma necessidade." (Mosimann & Fisch, 1999, p.19).

Na esfera pública, a missão deve estar voltada para o cumprimento dos compromissos assumidos com a sociedade.

Nos regimes democráticos, a população que vota e paga os impostos é a mesma que recebe a prestação dos serviços públicos (Pereira e Fonseca, 1997, p.157).

É importante salientar que a correta definição do propósito de uma organização pública é premissa fundamental para o processo de gestão da mesma.

Portanto, podemos identificar e adaptar, como sendo a missão de um órgão público, seja da administração direta ou indireta, a seguinte premissa: "Garantir o desenvolvimento e o bem-estar da coletividade por meio dos seus serviços públicos".

3.5 Serviço Público

Segundo Meirelles (2000, p.306) sob o enfoque do Direito Administrativo, "Serviço Público é todo aquele prestado pela Administração ou por seus delegados, sob normas e controles estatais para satisfazer as necessidades essenciais ou secundárias da coletividade ou simples conveniência do Estado. Classificam-se em:

a) Serviços Públicos propriamente ditos - são os que a Administração presta diretamente à comunidade, por reconhecer sua essencialidade e necessidade para a sobrevivência do grupo social e do próprio Estado. Por isso mesmo, tais serviços são considerados privativos do Poder Público, no sentido de que só a Administração deve prestá-los, sem

delegação a terceiros, mesmo porque geralmente exigem atos de império e medidas compulsórias em relação aos administrados. Exemplos desses serviços são os de defesa nacional, os de polícia e os de preservação da saúde pública.

b) Serviços de Utilidade Pública - são os que a Administração, reconhecendo sua conveniência (não essencialidade, nem necessidade) para os membros da coletividade, presta-os diretamente, ou aquiesce que sejam prestados por terceiros (concessionários, permissionários ou autorizatários), nas condições regulamentadas e sob seu controle, mas por conta e risco dos prestadores, mediante remuneração dos usuários. São exemplos dessa modalidade os serviços de transporte coletivo, energia elétrica, gás, telefone.

c) Serviços próprios do Estado - são aqueles que se relacionam intimamente com as atribuições do Poder Público (segurança, polícia, higiene e saúde pública, etc.) e para a execução dos quais a Administração usa de sua supremacia sobre os administrados. Por esta razão, só devem ser prestados por órgãos ou entidades públicas, sem delegação a particulares. Tais serviços, por sua essencialidade, geralmente são gratuitos ou de baixa remuneração, para que fiquem ao alcance de todos os membros da coletividade.

d) Serviços impróprios do Estado - são os que não afetam substancialmente as necessidades da comunidade, mas satisfazem interesses comuns de seus membros, e, por isso, a Administração os presta remuneradamente, por seus órgãos ou entidades públicas descentralizadas (autarquias, empresas públicas, sociedades de economia mista, fundações governamentais), ou delega sua prestação a concessionários, permissionários

ou autorizatários. Esses serviços, normalmente, são rentáveis e podem ser realizados com ou sem privilégio (não confundir com monopólio), mas sempre sob regulamentação e controle do Poder Público competente.

e) Serviços Administrativos - são os que a Administração executa para atender suas necessidades internas ou preparar outros serviços que serão prestados ao público, tais como os da imprensa oficial, das estações experimentais e outros dessa natureza.

f) Serviços Industriais - são os que produzem renda para quem os presta, mediante a remuneração da utilidade usada ou consumida, remuneração esta que, tecnicamente, se denomina *tarifa* ou *preço público*, por ser sempre fixada pelo Poder Público, quer quando o serviço é prestado por seus órgãos ou entidades, quer quando o serviço é prestado por seus órgãos ou entidades, quer quando por concessionários, permissionários ou autorizatários. Os serviços industriais são *impróprios do Estado*, por consubstanciarem atividade econômica que só poderá ser explorada diretamente pelo Poder Público quando “necessária aos imperativos da segurança nacional ou a relevante interesse coletivo, conforme definidos em lei” (CF, art. 173).

g) Serviços “*uti universi*” ou gerais - são aqueles que a Administração presta sem ter usuários determinados. São direcionados à coletividade no seu todo, como os de polícia, iluminação pública, calçamento e outros dessa espécie. Esses serviços satisfazem indiscriminadamente a população, sem que se erijam em direito subjetivo de qualquer administrado a sua obtenção para seu domicílio, para sua rua ou para seu bairro. Estes serviços são indivisíveis, isto é, não mensuráveis na sua utilização. Daí por

que, normalmente, os serviços *uti universi* devem ser mantidos por *imposto* (tributo geral), e não por taxa ou tarifa, que é remuneração mensurável e proporcional ao uso individual do serviço.

h) Serviços "*uti singuli*" ou individuais - são os que têm usuários determinados e utilização particular e são mensuráveis para cada destinatário...Estes serviços, desde que implantados, geram direito subjetivo à sua obtenção para todos os administrados que se encontrem na área de sua prestação ou fornecimento, e satisfaçam as exigências regulamentares. São sempre serviços de utilização individual, facultativa e mensurável, pelo que devem ser remunerados por *taxa* (tributo) ou *tarifa* (preço público), e não por imposto."

3.6 Município: Atribuições e Competências

Dentro da organização político-administrativa brasileira, o município recebe atribuições que são decisivas para o bem-estar da população brasileira.

Conforme Varella e Pereira (2000, p.55), "O município exerce um papel importante nesse contexto, pois é no seu espaço físico que acontecem todas as ações, sejam da iniciativa privada ou pública, para atender as demandas crescentes da sociedade que vive sofrendo os impactos e desafios do crescimento interno e da política econômica mundial. Ao mesmo tempo, é o ente da federação que está mais próximo da população, o que viabiliza um processo de comunicação e negociação contínuo entre Estado e sociedade."

A Constituição Brasileira estabelece no art. 30, as competências dos Municípios:

- I – legislar sobre assuntos de interesse local;
- II – suplementar a legislação federal e a estadual no que couber;
- III – instituir e arrecadar os tributos de sua competência, bem como aplicar suas rendas, sem prejuízo da obrigatoriedade de prestar contas e publicar balancetes nos prazos fixados em lei;
- IV – criar, organizar e suprimir distritos, observada a legislação estadual;
- V – organizar e prestar, diretamente ou sob regime de concessão ou permissão, os serviços públicos de interesse local, incluído o de transporte coletivo, que tem caráter essencial;
- VI – manter, com a cooperação técnica e financeira da União e do Estado, programas de educação pré-escolar e de ensino fundamental;
- VII – prestar, com a cooperação técnica e financeira da União e do Estado, serviços de atendimento à saúde da população;
- VIII – promover, no que couber, adequado ordenamento territorial, mediante planejamento e controle do uso, do parcelamento e da ocupação do solo urbano;
- IX – promover a proteção do patrimônio histórico-cultural local, observada a legislação e a ação fiscalizadora federal e estadual.

Observadas essas competências estabelecidas na Constituição Federal, os municípios, para desempenhar as suas funções com eficácia e eficiência, necessitam identificar com clareza as necessidades de sua população e os recursos disponíveis.

4. Planejamento na Gestão Pública Municipal

O administrador público deve possuir uma preocupação constante quanto ao seu desempenho enquanto responsável pelo bem-estar da coletividade e pela transparência de sua gestão.

As decisões e ações governamentais devem estar previstas no processo de planejamento.

Piscitelli et all (1994, p.31) enfatiza que "...a natureza peculiar dos entes públicos maximiza a importância da Contabilidade no âmbito dos órgãos e entidades que integram a Administração Pública."

Sendo o planejamento e o controle as funções básicas da Contabilidade, aquele se torna compulsório, até pelo processo global em que se insere, e este se manifesta através de diferentes modalidades: é tanto legal-formal, quanto finalístico, que se pode desdobrar em controle do mérito e político; deve levar em conta os critérios de eficiência (uso dos recursos), eficácia (consecução dos objetivos) e efetividade (satisfação das necessidades do ponto de vista do usuário, do contribuinte, do cidadão). Assim, a sistematização e a formalização das informações, o conhecimento do estado e das variações do patrimônio dos órgãos e entidades que integram a Administração Pública, são indispensáveis ao julgamento público das ações dos dirigentes e responsáveis."

De acordo com Fontana (2001, p.66), "O planejamento orçamentário não é uma mera rotina burocrática desprovida de conteúdo, mas sim um instrumento onde o administrador público possa identificar as necessidades sociais que se constituem os compromissos de ação..."

Silva (1996, p.38), em sua obra, enfatiza que “O processo de planejamento deve atender aos seguintes princípios:

- **Racionalidade** – que reduz o número de alternativas apresentadas com vistas a obter compatibilidade com os recursos disponíveis.
- **Previsão** – que estabelece a necessidade de antever as ações num certo lapso de tempo em função de:
 - Objetivos almejados;
 - Recursos disponíveis;
 - Possibilidade de controle.
- **Universalidade** – é o princípio que engloba todas as fases do processo econômico, social e administrativo e, ainda, todos os setores e níveis de administração.
- **Unidade** – Os planos devem ser integrados e coordenados entre si.
- **Continuidade** – O planejamento deve ser constante, tendo em vista que há sempre a necessidade de racionalização de recursos e ações sem interrupções.
- **Aderência** – visto que o planejamento deve estar necessariamente ligado às organizações. Vale dizer: todos os órgãos devem estar comprometidos com os objetivos que se pretende alcançar.”

O ambiente influencia o processo de planejamento governamental, pois apresenta variáveis que podem ser consideradas positivas ou negativas, contribuindo ou atrapalhando a gestão. Identificamos algumas variáveis importantes a serem consideradas no processo de planejamento:

a) Variáveis sociais: representadas por pressões da sociedade, ou seja, da população, do setor privado através de seus órgãos de cooperação, sindicatos e outros grupos de interesse;

b) Variáveis políticas: representadas por decisões adotadas por outros poderes (legislativo e judiciário) e por partidos políticos;

c) Variáveis demográficas: considerando-se os aspectos da população que demanda pelos serviços públicos, tais como: crescimento populacional, idade, distribuição geográfica, etc. ;

d) Variáveis econômicas: capacidade contributiva da população e do setor privado da região;

e) Variáveis ecológicas: Representadas pelo meio físico e geográfico que circundam o ambiente.

A Constituição do Brasil enfatiza no artigo 165, parágrafos 1º ao 5º, os seguintes instrumentos de planejamento na gestão pública:

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

4.1 Plano Plurianual

O Plano Plurianual é um plano de médio prazo, elaborado no primeiro ano de mandato, para execução nos exercícios financeiros seguintes, para um período mínimo de um triênio, contendo um anexo com metas plurianuais da política fiscal, considerando despesas, receitas, resultado primário e estoque da dívida.

O Plano Plurianual estabelece as diretrizes (políticas setoriais do governo), objetivos a serem alcançados, as metas da Administração (ações quantificadas) e as despesas de Capital e outras delas decorrentes ou a contemplação dos programas de duração continuada.

Portanto, os recursos necessários para os investimentos a serem realizados pelos órgãos da Administração Pública direta e indireta devem constar do Plano Plurianual.

"O Plano, na forma como está definido na Lei Maior, abrange as ações coerentes e relacionadas com a finalidade da administração pública, integradas num todo que atue coordenada e continuamente, em determinado período." (Silva, 2000, p.40).

Ao definir políticas, diretrizes e objetivos, com a finalidade de projetar cenários futuros, por meio de um instrumento constitucional que é o Plano Plurianual, os gestores estão estruturando o planejamento estratégico na administração pública.

Nesta etapa de planificação estratégica, Silva (2000, p.40) ainda destaca que "...o governo deve pôr em realce quatro elementos principais:

- A importância da reflexão, essencialmente qualitativa, no futuro a longo prazo;
- A concentração da análise dos fatores essenciais das atividades-fins da administração pública;
- A natureza estratégica das decisões a tomar, decisões que comprometem de modo quase irreversível o futuro da Nação;
- O predomínio do processo sobre os planos que dele derivam."

4.2 Lei de Diretrizes Orçamentárias

A Lei de Diretrizes Orçamentárias compreende as metas e prioridades da administração, incluindo as despesas de capital para o exercício financeiro subsequente e tem como objetivos fundamentais:

- a) orientar a elaboração da lei orçamentária anual, bem como sua execução;
- b) dispor sobre as alterações na legislação tributária;
- c) estabelecer a política de aplicação das agências oficiais de fomento.

A Lei Complementar n.º 101, de 04.05.2000, denominada Lei de Responsabilidade Fiscal, ampliou o conteúdo da LDO, estabelecendo também:

“Art. 4º A lei de diretrizes orçamentárias atenderá o disposto no § 2º do Art. 165 da Constituição e:

I – disporá também sobre:

- a) equilíbrio entre receitas e despesas;
- ...
- d) normas relativas ao controle de custos e à avaliação dos resultados dos programas financiados com recursos dos orçamentos;
- e) demais condições e exigências para a transferências de recursos a entidades públicas e privadas;
- ...

§ 1º. Integrará o projeto de lei de diretrizes orçamentárias Anexo de Metas Fiscais, em que serão estabelecidas metas anuais, em valores correntes e constantes, relativas a receitas, despesas, resultados nominal e primário e

montante da dívida pública, para o exercício a que se referirem e para os dos seguintes.

§ 2º. O Anexo conterá, ainda:

I – avaliação do cumprimento das metas relativas ao ano anterior;

II – demonstrativo das metas anuais, instruído com memória e metodologia de cálculo que justifiquem os resultados pretendidos, comparando-as com as fixadas nos três exercícios anteriores, e evidenciando a consistência delas com as premissas e os objetivos da política econômica nacional;

III – evolução do patrimônio líquido, também nos últimos três exercícios, destacando a origem e aplicação dos recursos obtidos com a alienação de ativos;

IV – avaliação da situação financeira e atuarial:

a) dos regimes geral de previdência social e próprio dos servidores públicos e do FAT – Fundo de Amparo ao Trabalhador;

b) dos demais fundos públicos e programas estatais de natureza atuarial;

V – demonstrativo da estimativa e compensação da renúncia de receita e da margem de expansão das despesas obrigatórias de caráter continuado.

§ 3º. A lei de diretrizes orçamentárias conterá Anexo de Riscos Fiscais, onde serão avaliados os passivos contingentes e outros riscos capazes de afetar as contas públicas, informando as providências a serem tomadas, caso se concretizem.

...”

Deve também a LDO contemplar a participação cidadã no processo de planejamento, de modo a dar maior transparência ao orçamento anual.

Outro aspecto da LDO a ser observado e que deve nortear a elaboração da Lei Orçamentária Anual é com relação aos princípios orçamentários.

4.3 Lei Orçamentária Anual

A Constituição Federal estabelece também como instrumento de planejamento, que o Orçamento para o exercício subsequente seja aprovado obedecendo às orientações da Lei de Diretrizes Orçamentárias e compreenderá:

- I – O orçamento fiscal;
- II – O orçamento de investimentos das empresas estatais;
- III – O orçamento da seguridade social.

Conforme Silva (2000, p.44), “O orçamento fiscal demonstrará a ação governamental dos Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário, seus fundos, órgãos e entidades da administração direta e indireta, excluídos:

- I – Os investimentos das empresas;
- II – Os órgãos, fundos e entidades vinculados ao sistema de seguridade social.

O orçamento de investimentos das empresas em que a administração pública detenha direta ou indiretamente a maioria do capital social com direito a voto, detalhará as fontes de recursos e a programação de seus investimentos.

Para cumprir o mandamento Constitucional, o orçamento de investimentos de cada empresa deverá indicar os objetivos e metas

compatibilizadas com o plano plurianual e as diretrizes orçamentárias e, ainda, discriminar as receitas e despesas operacionais para evidenciar o déficit ou superávit resultante.

O Orçamento de Seguridade compreende as ações integradas dos poderes públicos e da sociedade, destinadas a assegurar os direitos relativos à saúde, previdência e assistência social.

Nos termos do art. 195 da Constituição Federal, a seguridade social será financiada por toda a sociedade, de forma direta e indireta, nos termos da lei, mediante recursos provenientes dos orçamentos da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, e das seguintes contribuições sociais:

- I – dos empregadores, inclusive sobre a folha de salários, o faturamento e o lucro;
- II – dos trabalhadores;
- III – sobre a receita de concursos de prognósticos.

A Constituição Federal estabelece, ainda, que a proposta de orçamento de seguridade será elaborada de forma integrada pelos órgãos responsáveis, pela saúde, previdência social e assistência social, tendo em vista as metas e prioridades estabelecidas na lei de diretrizes orçamentárias, assegurada a cada área a gestão de seus recursos.”

A Lei Complementar n.º 101 estabeleceu as seguintes normas para o projeto da Lei Orçamentária Anual:

- I) Deverá conter, em anexo, demonstrativo da compatibilidade da programação dos orçamentos com os objetivos e metas constantes no Anexo de Metas Fiscais;
- II) Será acompanhado do documento a que se refere o

§ 6º do Art. 165 da Constituição Federal, ou seja, demonstrativo regionalizado do efeito, sobre as receitas e despesas, decorrente de isenções, anistias, remissões, subsídios e benefícios de natureza financeira, tributária e creditícia, bem como das medidas de compensação a renúncias de receita e ao aumento de despesas obrigatórias de caráter continuado.

III) Conterá reserva de contingência, cuja forma de utilização e montante, definido com base na receita corrente líquida, serão estabelecidos na Lei de Diretrizes Orçamentárias, destinada ao:

- a) atendimento de passivos contingentes e outros riscos e eventos fiscais imprevistos.

Estabelece ainda a Lei Complementar:

“§ 1º. Todas as despesas relativas à dívida pública, mobiliária ou contratual, e as receitas que as atenderão, constarão da Lei Orçamentária Anual.

§ 2º. O refinanciamento da dívida pública constará separadamente na lei orçamentária e nas de crédito adicional.

§ 3º. A atualização monetária do principal da dívida mobiliária refinanciada não poderá superar a variação do índice de preços previsto na Lei de Diretrizes Orçamentárias, ou em legislação específica.

§ 4º. É vedado consignar na Lei Orçamentária, crédito com finalidade imprecisa ou com dotação ilimitada.

§ 5º. A lei orçamentária não consignará dotação para investimento com duração superior ao exercício financeiro que não esteja previsto no Plano Plurianual ou em lei que autorize a sua inclusão, conforme disposto no § 1º do Art. 167 da Constituição...”

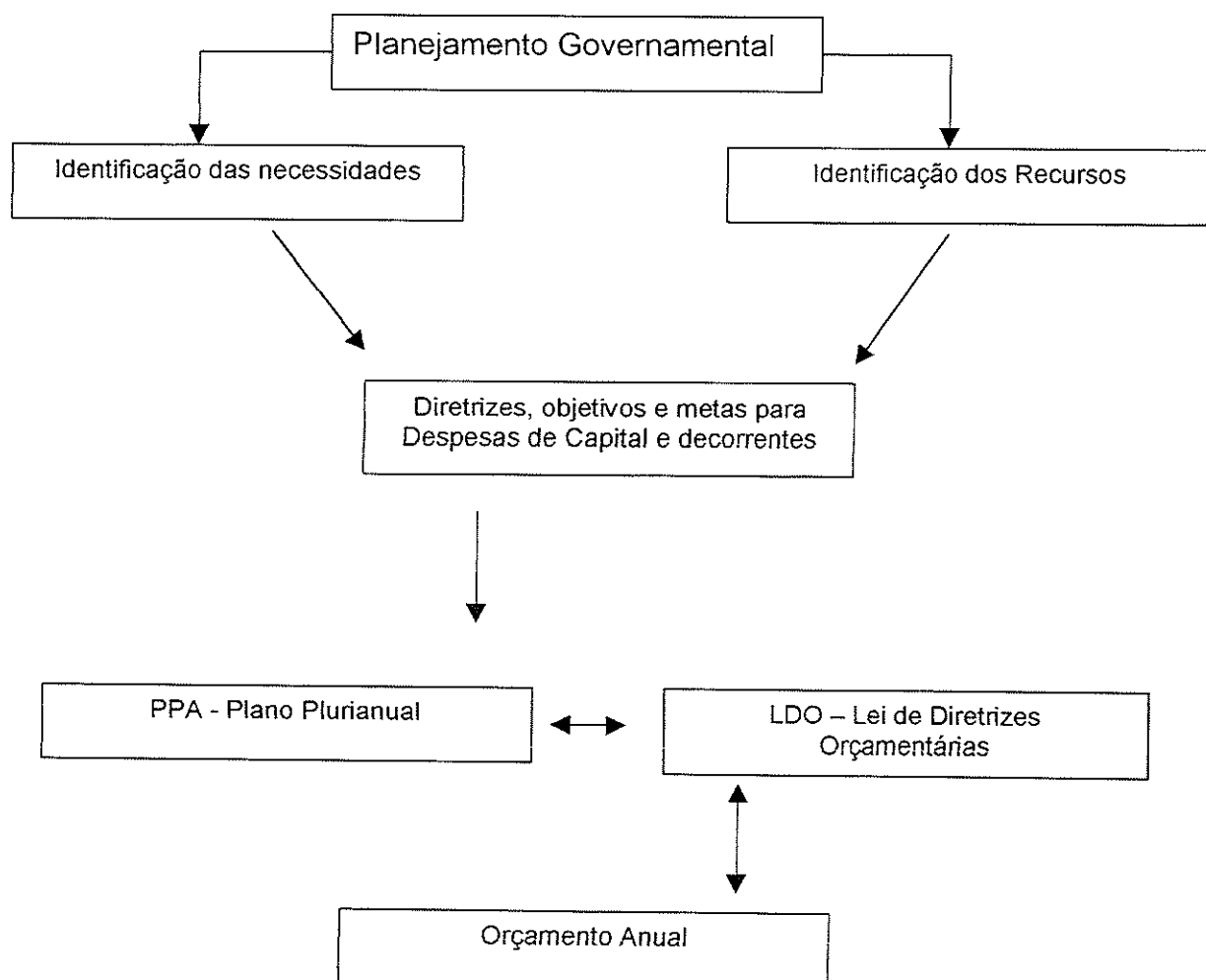
Os três instrumentos do planejamento de um governo estão determinados na Constituição Federal de 1988 (Plano Plurianual, Lei de Diretrizes Orçamentárias e o Orçamento Anual), devendo ser aprovados pelo Poder Legislativo do Estado para que seus gestores possam utilizá-los como ferramenta de gestão.

Para que este processo possa ser eficaz, existe a necessidade de ocorrer a interação entre os objetivos e metas inicialmente identificados, as diretrizes orçamentárias e o orçamento anual aprovado.

A execução eficaz do planejamento operacional contido e aprovado na Lei Orçamentária Anual, ou seja no orçamento anual, ocorrerá dependendo de como tenham sido elaborados os instrumentos que o precedem.

A figura 3 evidencia a interação dos instrumentos de planejamento no setor público.

Fig. 3 - Estrutura do Planejamento Governamental (adaptado de Silva, 2000, p.45)



O Orçamento Anual é um instrumento elaborado para atender as necessidades do planejamento operacional, uma vez que nele devem estar expressas todas as ações quantificadas para o período.

A elaboração do Orçamento, de conformidade com o disposto na Lei de Diretrizes Orçamentárias, compreende a fixação de objetivos concretos para o período considerado bem como o cálculo dos recursos humanos, materiais e

financeiros, necessários à sua materialização e concretização. (Kohama, 1995, p.67).

O Orçamento Anual é a continuidade de um processo de planejamento inicial, mas não é um fim em si mesmo. Deve ser utilizado como um instrumento que contenha as informações necessárias para a tomada de decisões, para o controle do processo de gestão e para a avaliação de desempenho da administração.

4.4 Recursos Financeiros na Esfera Municipal

Para executar as ações determinadas no elenco de programas fixado por uma prefeitura, é fundamental que sejam previstos os recursos financeiros necessários.

O art. 156 da Constituição Federal prevê que os Municípios poderão instituir os seguintes impostos:

- I – propriedade predial e territorial urbana;
- II – transmissão *inter vivos*, a qualquer título, por ato oneroso, de bens imóveis, por natureza ou acessão física, e de direitos reais sobre imóveis, exceto os de garantia, bem como cessão de direitos a sua aquisição;
- III – serviços de qualquer natureza.

Os impostos constituem uma das principais fontes de recursos de um Município, denominada de Receita Pública, porém não é a única. As taxas cobradas contra a prestação efetiva de serviços também são uma fonte importante de geração de recursos.

Outras fontes de recursos financeiros devem ser consideradas, tais como, "receitas decorrentes da fruição do patrimônio, do exercício de atividades industriais, agropecuárias ou de serviços, da realização de atividades previstas em convênios, acordos ou contratos e outras...Incluem-se as transferências feitas aos municípios pela União e pelos Estados, por determinação constitucional e que resultam dos impostos arrecadados por esses entes." (Silva, 2001, p.27)

Segundo Kohama (1995, p.85) "Entende-se, genericamente, por Receita Pública todo e qualquer recolhimento feito aos cofres públicos, quer seja efetivado através de numerário ou outros bens representativos de valores – que o Governo tem o direito de arrecadar em virtude de leis, contratos ou quaisquer outros títulos de que derivem direitos a favor do Estado , quer seja oriundo de alguma finalidade específica, cuja arrecadação lhe pertença ou caso figure como depositário dos valores que não lhe pertencerem. "

A Receita Pública segue a seguinte classificação:

I – Receita orçamentária e

II – Receita extra-orçamentária

A receita orçamentária, como o nome já diz, é aquela prevista no orçamento e classifica-se em duas categorias econômicas: Receitas Correntes e Receitas de Capital.

A receita extra-orçamentária não integra o orçamento público como exemplifica Angélico (1995, p.46), "cauções, fianças, depósitos para garantia de instância, consignações em folha de pagamento a favor de terceiros, retenções na fonte, salários não reclamados, operações de crédito a curto prazo e outras assemelhadas."

4.4.1 Classificação da Receita Orçamentária

a) Receitas Correntes

Classificam-se em receitas correntes, aquelas oriundas das transações realizadas diretamente pelo ente da federação ou pelos órgãos da administração indireta ou descentralizada. Quanto à especificação devem obedecer às seguintes especificações constante na Lei Federal nº 4.320/64:

- Receita Tributária: impostos, taxas e contribuições de melhoria;
- Receita de Contribuições: contribuições sociais e econômicas;
- Receita Patrimonial: receitas imobiliárias, de valores imobiliários, participações e dividendos e outras receitas patrimoniais;
- Receita Agropecuária: receita da produção vegetal, animal e derivados;
- Receita Industrial: receita da indústria extrativa mineral, de transformação e de serviços industriais de utilidade pública;
- Receita de Serviços: comerciais, financeiros, de transportes, de telecomunicações, de saúde e outros serviços;
- Transferências Correntes: transferências intergovernamentais e intragovernamentais;
- Outras Receitas Correntes: multas e juros de mora, cobrança da dívida ativa, indenizações e restituições e outras receitas diversas.

b) Receitas de Capital

As receitas de capital são aquelas resultantes da constituição ou criação de bens de capital e conseqüentemente acréscimo de patrimônio. Devem também classificar-se nas seguintes especificações:

- Operações de Crédito: oriundas de operações de crédito internas ou externas;
- Alienação de bens: consideram-se aqui os bens móveis e imóveis;
- Amortização de Empréstimos: recebimento de empréstimos concedidos parcial ou total;
- Transferências de Capital: vinculadas a uma operação de capital por ato do poder público; podem ser as transferências intragovernamentais, intergovernamentais, de instituições privadas internas ou externas e de pessoas;
- Outras Receitas de Capital.

4.5 Despesa Pública

Na Administração Pública, qualquer consumo de recursos orçamentários ou extra-orçamentários deve ser entendido como Despesa Pública.

Rezende (2001, p.67) classifica os gastos públicos sob três ópticas principais: finalidade do gasto, natureza do dispêndio e do agente encarregado da execução do gasto.

Ao classificar os gastos em funções, programas e subprogramas identificaremos a finalidade do gasto. Segundo Rezende, a classificação das despesas por funções é necessária para a efetiva implantação da técnica do orçamento-programa, que objetiva aumentar a eficiência e a eficácia na programação dos dispêndios governamentais.

Segundo a Lei Complementar nº 4.320, de 17 de março de 1964, que estatui normas gerais de direito financeiro para a elaboração e controle dos orçamentos e elaboração dos relatórios contábeis nos diversos níveis de governo, as despesas orçamentárias serão classificadas em duas categorias econômicas, identificando assim, a natureza do gasto: Despesas Correntes e Despesas de Capital.

4.5.1 Classificação econômica das Despesas

Segundo o art. 12 da Lei 4.320/64, a classificação da despesa por categoria econômica possibilita analisar o impacto das ações governamentais em toda economia (Lima e Castro, 2000, p.54) , sendo assim estruturada:

a) Despesas Correntes:

- Despesas de Custeio
- Transferências Correntes

Representam as Despesas que não produzem acréscimo patrimonial, respondendo, assim, pela manutenção das atividades de cada órgão/entidade. (Lima e Castro, 2000, p.54).

b) Despesas de Capital:

- Investimentos

- Inversões Financeiras
- Transferências de Capital

Representam as Despesas que resultam no acréscimo do patrimônio do órgão ou entidade que a realiza, aumentando, dessa forma, sua riqueza patrimonial (Lima e Castro, 2000, p. 54).

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

Nas Transferências Correntes, classificam-se as dotações para as 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.

As Subvenções referem-se às despesas sociais e econômicas. Sociais são aquelas destinadas a instituições públicas ou privadas, de caráter assistencial ou cultural, sem finalidade lucrativa, e as econômicas referem-se às que se destinem a empresas públicas ou privadas de caráter industrial, comercial, agrícola ou pastoril.

Ainda segundo a Lei 4.320/64, classificam-se nas despesas de Investimentos 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.

- Serviços de Terceiros e Encargos
 - Remuneração de Serviços Pessoais
 - Outros Serviços e Encargos
- Diversas Despesas de Custeio
 - Sentenças Judiciárias
 - Despesas de Exercícios Anteriores

Transferências Correntes:

- Transferências Intragovernamentais
 - Transferências Operacionais
 - Subvenções Econômicas
 - Contribuições Correntes
 - Contribuições a Fundos
 - Transferências Operacionais a Terceiros
 - Contribuições a Territórios
- Transferências Intergovernamentais
 - Transferências à União
 - Transferências a Estados e ao Distrito Federal
 - Transferências a Municípios
 - Transferências a Instituições Multigovernamentais
- Transferências a Instituições Privadas
 - Subvenções Sociais
 - Subvenções Econômicas
 - Contribuições Correntes
- Transferências ao Exterior
 - Transferências a Governos

Transferências a Organismos Internacionais

Contribuições a Fundos Internacionais

- Transferências a Pessoas

Inativos

Pensionistas

Salário-família

Apoio Financeiro a Estudantes

Assistência Médico-hospitalar

Benefícios da Previdência Social

Indenizações de Acidentes de Trabalho

Outras Transferências a Pessoas

- Encargos da Dívida Interna

Juros de Dívida Contratada

Outros Encargos de Dívida Contratada

Juros sobre Títulos do Tesouro

Descontos e Comissões sobre Títulos do Tesouro

Juros de Outras Dívidas

Encargos de Outras Dívidas

Correção Monetária sobre Operações de Crédito por Antecipação

da Receita

- Encargos da Dívida Externa

Juros de Dívida Contratada

Outros Encargos de Dívida Contratada

Juros sobre Títulos do Tesouro

Descontos e Comissões sobre Títulos do Tesouro

Contribuições para Formação do Patrimônio do Servidor Público -

PASEP

- Diversas Transferências Correntes
- Sentenças Judiciárias
- Despesas de Exercícios Anteriores

b) Despesas de Capital

Investimentos

- Obras e Instalações
- Equipamentos e Material Permanente
- Investimentos em Regime de Execução Especial
- Constituição ou Aumento do Capital de Empresas Industriais ou

Agrícolas

- Diversos Investimentos
- Sentenças Judiciárias
- Despesas de Exercícios Anteriores

Inversões Financeiras

- Aquisição de Imóveis
- Aquisição de Outros Bens de Capital já em Utilização
- Aquisição de Bens para Revenda
- Aquisição de Títulos de Crédito
- Aquisição de Títulos Representativos de Capital já Integralizado
- Constituição ou Aumento de Capital de Empresas Comerciais ou Financeiras

- Concessão de Empréstimos
- Depósitos Compulsórios
- Diversas Inversões Financeiras
- Sentenças Judiciárias
- Despesas de Exercícios Anteriores

Transferências de Capital

- Transferências Intragovernamentais
 - Auxílios para Despesas de Capital
 - Contribuições para Despesas de Capital
 - Contribuições a Fundos
 - Auxílios aos Territórios
 - Contribuições aos Territórios
- Transferências Intergovernamentais
 - Transferências à União
 - Transferências a Estados e ao Distrito Federal
 - Transferências a Municípios
 - Transferências a Instituições Multigovernamentais
- Transferências a Instituições Privadas
 - Auxílios para Despesas de Capital
 - Contribuições para Despesas de Capital
- Transferências ao Exterior
 - Transferências a Governos
 - Transferências a Organismos Internacionais
 - Transferências a Fundos Internacionais
- Amortização da Dívida Interna

Amortização de Dívida Contratada

Resgate de Títulos do Tesouro

Correções sobre Títulos do Tesouro

Outras Amortizações

- Amortizações da Dívida Externa

Amortização de Dívida Contratada

Resgate de Títulos do Tesouro

Correções sobre Títulos do Tesouro

- Diferenças de Câmbio

- Diversas Transferências de Capital

Sentenças Judiciárias

Despesas de Exercícios Anteriores

Segundo Machado Jr. e Reis (2001, p.43) "...em matéria de classificação de contas públicas não se pensa exclusivamente em termos patrimoniais. Há operações que se refletem precipuamente no patrimônio econômico do Município: aquisição de uma máquina de escrever; aquisição de prédio para instalação de serviços; compra de material de consumo para estocagem. Há operações, porém - as mais importantes -, que beneficiam a coletividade como um todo: o trabalho - e conseqüente remuneração - do professorado, dos médicos, dos enfermeiros; construção da estrada que liga a sede do Município à BR mais próxima; asfaltamento de ruas, etc.

O conceito de lucro simplifica muito o problema de classificação na empresa privada, ao passo que o benefício público e a relação, às vezes de natureza privada, que a entidade governamental deve manter, pelo contrário,

trazem certas complicações ao processo de classificar operações governamentais.

Neste processo de distinção entre operações correntes e operações de capital, é preciso, pois, levar em consideração não só o fato de que a entidade jurídica governamental, como pessoa jurídica de direito público interno, possui um patrimônio, (que pode aumentar ou diminuir), mas também o fato de que esta presta serviço e cria bens que se tornam públicos por natureza, como se salientou na definição acima. "

4.5.2 Classificação funcional da Despesa

A classificação funcional agrega os gastos públicos por área de ação, permitindo consolidar os gastos do setor público.

"A discriminação ordenada na classificação funcional programática visa conjugar as funções do Governo com os programas e subprogramas a serem desenvolvidos. A classificação parte do entendimento amplo do conceito de Função, isto é, de uma classificação convencional através da qual se procura identificar os objetos da intervenção governamental no desenvolvimento social e econômico da comunidade." (Kohama, 1995, p.116).

A Despesa classificada em funções nada mais é do que a ação governamental de forma direta ou indireta, agregadas no maior nível.

O quadro a seguir demonstra a classificação funcional-programática:

Quadro 1 - Funções e Subfunções de Governo

Funções	Subfunções
01 - Legislativa	031 - Ação Legislativa 032 - Controle Externo
02 - Judiciária	061 - Ação Judiciária 062 - Defesa do Interesse Público no Processo Judiciário
03 - Essencial à Justiça	091 - Defesa da Ordem Pública 092 - Representação Judicial e Extrajudicial
04 - Administração	121 - Planejamento e Orçamento 122 - Administração Geral 123 - Administração Financeira 124 - Controle Interno 125 - Normalização e Fiscalização 126 - Tecnologia da Informação 127 - Ordenamento Territorial 128 - Formação de Recursos Humanos 129 - Administração de Receitas 130 - Administração de Concessões 131 - Comunicação Social
05 - Defesa Nacional	151 - Defesa Aérea 152 - Defesa Naval 153 - Defesa Terrestre
06 - Segurança Pública	181 - Policiamento 182 - Defesa Civil 183 - Informação e Inteligência
07 - Relações Exteriores	211 - Relações Diplomáticas 212 - Cooperação Internacional
08 - Assistência Social	241 - Assistência ao Idoso 242 - Assistência ao Portador de Deficiência 243 - Assistência à Criança e ao Adolescente 244 - Assistência Comunitária
09 - Previdência Social	271 - Previdência Básica 272 - Previdência do Regime Estatutário 273 - Previdência Complementar 274 - Previdência Especial
10 - Saúde	301 - Atenção Básica 302 - Assistência Hospitalar e Ambulatorial 303 - Suporte Profilático e Terapêutico 304 - Vigilância Sanitária 305 - Vigilância Epidemiológica 306 - Alimentação e Nutrição
11 - Trabalho	331 - Proteção e Benefícios ao Trabalhador 332 - Relação de Trabalho 333 - Empregabilidade 334 - Fomento ao Trabalho
12 - Educação	361 - Ensino Fundamental 362 - Ensino Médio 363 - Ensino Profissional

	364 - Ensino Superior 365 - Educação Infantil 366 - Educação de Jovens e Adultos 367 - Educação Especial
13 - Cultura	391 - Patrimônio Histórico, Artístico e Arqueológico 392 - Difusão Cultural
14 - Direitos da Cidadania	421 - Custódia e Reintegração Social 422 - Direitos Individuais, Coletivos Difusos 423 - Assistência aos Povos Indígenas
15 - Urbanismo	451 - Infra-Estrutura Urbana 452 - Serviços Urbanos 453 - Transportes Coletivos Urbanos
16 - Habitação	481 - Habitação Rural 482 Habitação Urbana
17 - Saneamento	511 - Saneamento Básico Rural 512 - Saneamento Básico Urbano
18 - Gestão Ambiental	541 - Preservação e Conservação Ambiental 542 - Controle Ambiental 543 - Recuperação de Áreas Degradadas
	544 - Recursos Hídricos 545 - Meteorologia
19 - Ciência e Tecnologia	571 - Desenvolvimento Científico 572 - Desenvolvimento Tecnológico e Engenharia 573 - Difusão do Conhecimento Científico e Tecnológico
20 - Agricultura	601 - Promoção da Produção Vegetal 602 - Promoção da Produção Animal 603 - Defesa Sanitária Vegetal 604 - Defesa Sanitária Animal 605 - Abastecimento 606 - Extensão Rural 607 - Irrigação
21 - Organização Agrária	631 - Reforma Agrária 632 - Colonização
22 - Indústria	661 - Promoção Industrial 662 - Produção Industrial 663 - Mineração 664 - Propriedade Industrial 665 - Normalização da Qualidade
23 - Comércio e Serviços	691 - Promoção Comercial 692 Comercialização 693 - Comércio Exterior 694 - Serviços Financeiros 695 - Turismo
24 - Comunicações	721 - Comunicações Postais 722 - Telecomunicações
25 - Energia	751 - Conservação de Energia 752 - Energia Elétrica 753 - Petróleo 754 - Álcool

26 - Transporte	781 - Transporte Aéreo 782 - Transporte Rodoviário 783 - Transporte Ferroviário 784 - Transporte Hidroviário 785 - Transportes Especiais
27 - Desporto e Lazer	811 - Desporto de Rendimento 812 - Desporto comunitário 813 - Lazer
28 - Encargos Especiais	841 - Refinanciamento da Dívida Interna 842 - Refinanciamento da Dívida Externa 843 - Serviço da Dívida Interna 844 - Serviço da Dívida Externa 845 - Transferências 846 - Outros Encargos Especiais

As funções, subfunções e os programas devem constar do Plano Plurianual. A partir dos programas teremos os Projetos, as Atividades e Operações Especiais que são o conjunto de operações destinadas à viabilização dos programas, constantes no Orçamento Anual.

O Programa é um instrumento de organização da ação governamental. Visa concretizar os objetivos pretendidos e estabelecidos no Plano Plurianual.

Projeto é um instrumento de programação para alcançar o objetivo de um programa, envolvendo um conjunto de operações no tempo.

A Atividade, outro nível da classificação funcional-programática da despesa, envolve um conjunto de operações que se realizam de modo contínuo e permanente.

Estes níveis de despesa, a partir de uma classificação funcional-programática, é resultado de algumas modificações do Ministério de Orçamento e Gestão e da Secretaria de Orçamento Federal, por meio de Portarias e Decretos:

"O Decreto nº 2.829/98 estabeleceu normas para a elaboração e execução do Plano Plurianual e dos Orçamentos da União; a Portaria nº

117/98, substituída posteriormente, pela Portaria nº 42, de 14-4-1999, com a preservação de seus fundamentos, atualizou a discriminação da despesa por funções de que tratam o inciso I do § 1º do art. 2º e § 2º do art. 8º, ambos da Lei nº 4320, ou seja, revogou a Portaria nº 9, de 28-1-1974 (Classificação Funcional-Programática; e a Portaria nº 51/98 instituiu o recadastramento dos projetos e atividades constantes do Orçamento da União." (Silva, 2000, p.124).

4.6 Lei de Responsabilidade Fiscal

A Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000 ou Lei de Responsabilidade Fiscal , como ficou conhecida, foi promulgada para estabelecer normas de finanças públicas voltadas para a gestão fiscal responsável, com o objetivo de aprimorar a responsabilidade na gestão fiscal dos recursos públicos, por meio de ação planejada.

Amparada pelo Capítulo II do Título VI da Constituição Federal, esta lei, no parágrafo 1º do art. 1, dispõe:

"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."

Estão sujeitos à Lei de Responsabilidade Fiscal os Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, bem como os Tribunais de Contas, o Ministério Público e os órgãos da administração direta, fundos e autarquias, fundações e empresas estatais subordinadas.

A partir do planejamento são estabelecidas as metas, limites e condições para a gestão das receitas e das despesas.

O Orçamento Anual ganhou importância substancial, dentro do processo de planejamento, pois a partir de então, a discussão e elaboração das propostas orçamentárias deverão contar também com a participação popular, evidenciando maior transparência.

De acordo com Khair (2000, p.14) " Existem prazos para atender aos limites previstos ou, no caso de ultrapassá-los, para retornar a esses limites. São estabelecidos *gatilhos* para alertar quanto à aproximação dos limites fiscais e exigidas medidas corretivas para prevenir sua ultrapassagem e a recondução aos mesmos."

Fontana (2001, p.40) resume as principais preocupações administrativas do Gestor Público para atender a Lei de Responsabilidade Fiscal:

- a) Elaborar o Plano Plurianual;
- b) Equilibrar as receitas e despesas;
- c) Efetuar demonstrativos de metas anuais;
- d) Emitir Balanço de evolução de Patrimônio Líquido;
- e) Avaliar de forma periódica a situação financeira;
- f) Efetuar audiências públicas em maio, setembro e fevereiro de cada ano;

- g) Limitar incontinente a um máximo de 60% de gastos da receita líquida com folha de pagamento de pessoal.

O controle também é um dos aspectos relevantes desta Lei. Este controle se dará por meio da obrigatoriedade de elaboração de novos relatórios que acompanharão a gestão fiscal.

4.6.1 Demonstrativos Contábeis Propostos para os Municípios, de Acordo com a Lei de Responsabilidade Fiscal

Para o cumprimento da Constituição Federal em seu art. 165, § 3º, disciplinado pela referida Lei Complementar, bem como da prestação de contas ao órgão auxiliar de fiscalização externa (Tribunal de Contas dos Municípios ou Tribunal de Contas dos Estados) e à sociedade de um modo geral, os Municípios deverão utilizar diversos relatórios elaborados pela Contabilidade, descritos a seguir:

I - Relatório Resumido da Execução Orçamentária

A composição deste relatório envolverá os seguintes anexos:

a) **Anexo I - Balanço Orçamentário**

Conteúdo: o Balanço Orçamentário, deverá especificar, por categoria econômica, as receitas por fonte, informando as realizadas e a realizar, bem como a previsão atualizada e as despesas por grupo de natureza, discriminando a dotação para o exercício, a despesa liquidada e o saldo.

b) **Anexo II - Demonstrativo de Receitas e Despesas**

Conteúdo: deverá ser publicado até 30 dias após o encerramento de

cada bimestre; deve especificar as receitas, por categoria econômica e fonte, com a previsão inicial, a previsão atualizada para o exercício, a receita realizada no bimestre, a realizada no exercício e a previsão a realizar. As despesas devem ser especificadas, por categoria econômica e grupo de despesas, discriminando a dotação inicial, dotação para o exercício, despesas empenhadas e liquidadas, no bimestre e no exercício.

c) Anexo III - Demonstrativo da Execução das Despesas por Função e Subfunção ou o Demonstrativo da Execução das Despesas por Função e Programa

Conteúdo: deverá conter cada função, detalhada pelas subfunções, ou função e programa, se for o caso.

d) Anexo IV - Demonstrativo das Receitas e Despesas do Refinanciamento da Dívida Pública Mobiliária

Conteúdo: deverá individualizar os valores das receitas de Operações de Crédito com o Refinanciamento da Dívida Pública e os valores relativos às despesas com este Refinanciamento, separada em Mobiliária e Contratual, detalhada orçamentariamente em Programas . Os valores constantes desse relatório não podem compor os demais relatórios, para não descaracterizar a transparência das informações elaboradas.

e) Anexo V - Demonstrativo da Receita Corrente Líquida

Conteúdo: deverão ser computadas neste demonstrativo, todas as subcategorias da receita corrente, excetuadas as transferências intragovernamentais, se houver, deduzidas das seguintes operações: Contribuição do Plano de Seguridade Social do Servidor, Contribuição dos Serviços de Custeio para a Assistência Social, Valores de Compensação

financeira, Dedução para o FUNDEF (apenas para aquele que proceder o registro contábil pelo valor bruto).

f) Anexo VI - Demonstrativo das Receitas e Despesas Previdenciárias

Conteúdo: deverá ser publicado até 30 dias após o encerramento de cada bimestre, contendo as Receitas Previdenciárias (Contribuição Patronal, Contribuição do Servidor Ativo, Contribuição do Servidor Inativo e Pensionista) Receitas Patrimoniais, Outras Receitas Correntes, Compensações Previdenciárias, Alienação de Bens e Outras. As Despesas Previdenciárias são aquelas relativas a própria função Previdência Social, tais como, administração geral, segurados, inativos e pensionistas

g) Anexo VII - Demonstrativo do Resultado Primário dos Municípios

Conteúdo: deverá ser publicado até 30 dias após o encerramento de cada bimestre, contendo a receita orçamentária arrecadada, deduzidas as operações de crédito, as receitas de privatizações, as receitas provenientes de rendimentos de aplicações financeiras e os retornos das operações de crédito. Deverá informar, ainda, a despesa total, deduzidas da amortização e encargos da dívida interna e externa, com aquisição de títulos de capital já integralizado, bem como as despesas com concessão de empréstimos e a anulação de Restos a pagar de exercícios anteriores.

h) Anexo VII-A - Demonstrativo do Resultado Nominal dos Municípios

Conteúdo: deverá ser publicado até 30 dias após o encerramento de cada bimestre. Deverá trazer os resultados nominais da Dívida Consolidada,

deduzidas as Disponibilidades de Caixa, as Aplicações Financeiras e demais Ativos Financeiros, acrescidas as Receitas de Privatizações.

i) Anexo VIII - Demonstrativo dos Restos a pagar por Poder e Órgão

Conteúdo: deverá conter a apuração de todas as obrigações assumidas pelos órgãos e/ou entidades constantes no Passivo Financeiro do Balanço Patrimonial identificados como Restos a Pagar Processados e Não Processados. Deverá ser publicado até 30 dias após o encerramento de cada bimestre.

j) Anexo IX - Demonstrativo das Receitas de Operações de Crédito e Despesas de Capital

Conteúdo: deve ser publicado até 30 dias após o encerramento do último bimestre; deve especificar as Operações de Crédito, relativas às receitas e às despesas, não computando aquelas que geraram dupla contagem, deduzidas das restrições definidas na lei.

k) Anexo X - Demonstrativo da Projeção Atuarial das Receitas e Despesas

Conteúdo: Deve ser publicado até 30 dias após o encerramento do último bimestre, onde evidenciará a projeção para os próximos 35 anos dos valores das receitas e despesas de previdência social.

l) Anexo IX - Demonstrativo da Receita de Alienação de Ativos e Aplicação dos Recursos

Conteúdo: abrange as receitas de Alienação de Ativos, considerando-se

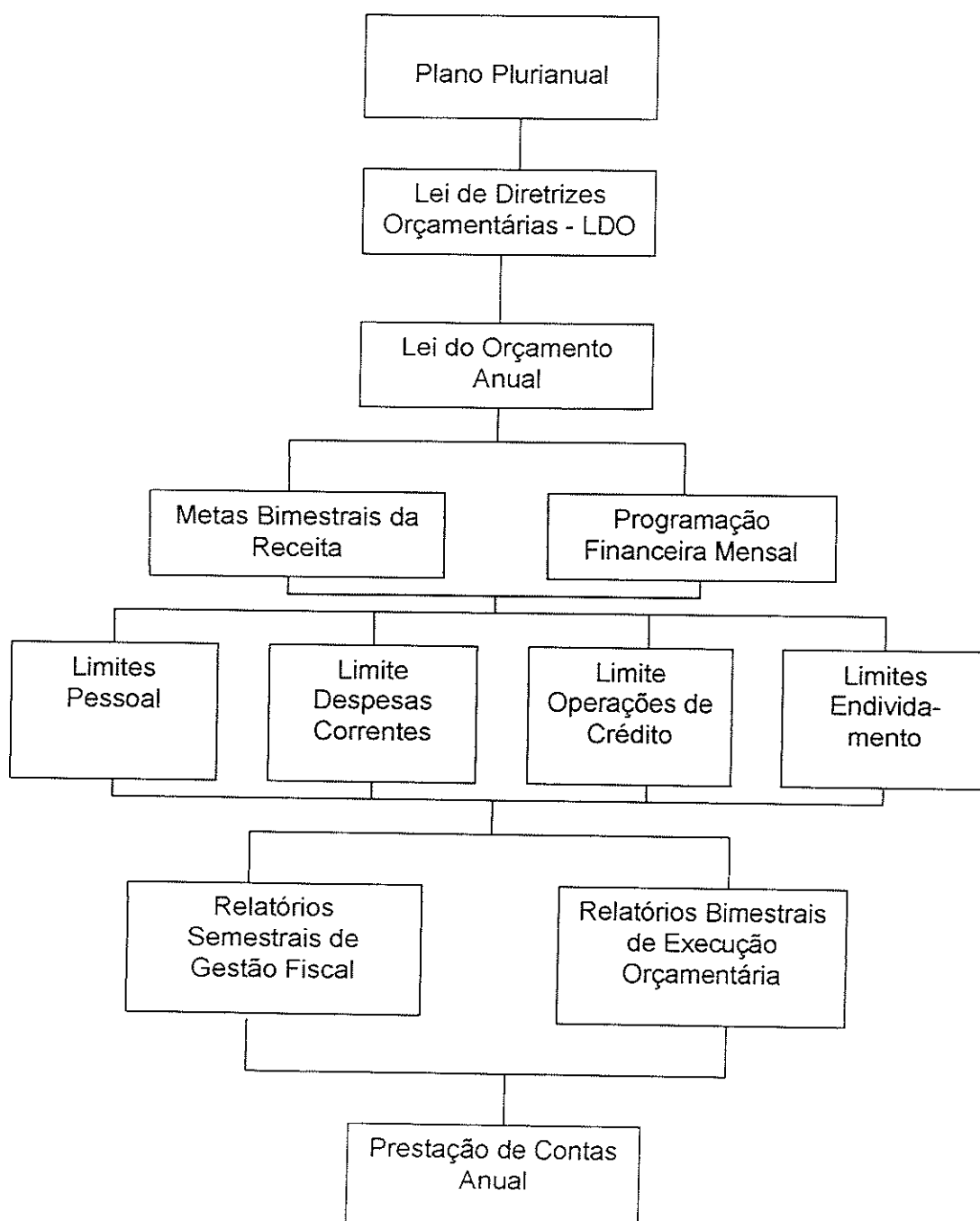
a Categoria Econômica Receitas de Capital, a Subcategoria e fontes originárias da receita. As despesas correspondentes são as Aplicações de Recursos detalhadas por natureza.

Além destes relatórios, dois anexos comporão a Lei de Diretrizes Orçamentárias, inicialmente de forma facultativa para os Municípios com população inferior a 50.000 habitantes, que deverão obrigatoriamente incorporar à Lei de Diretrizes Orçamentárias, a partir de 2005. São os seguintes os anexos:

a) **Anexo de Metas Fiscais:** nele serão estabelecidas metas anuais relativas a receitas, despesas, resultados nominal e primário e montante da dívida pública, todos em valores correntes e constantes, para o exercício a que se referirem e para os dois seguintes.

b) **Anexo de Riscos Fiscais:** neste anexo serão apresentados e avaliados os passivos contingentes e outros riscos capazes de afetar as contas públicas e informações das providências a serem tomadas, caso estes riscos se concretizem.

Fig. 4 - Operacionalização da Lei de Responsabilidade Fiscal (Guia Contábil da Lei de Responsabilidade Fiscal, C.F.C.)



5. Contabilidade Pública

Cabe aos órgãos e entidades organizados para a gestão do serviço público, utilizarem de um sistema de controle, mensuração e evidenciação de caráter específico, pois apresentam configuração jurídica também específica. A Ciência Contábil então estudou e elaborou procedimentos contábeis específicos para este grupo de organizações.

Silva (2000, p.195) cita a Contabilidade Pública, que ele intitula de Contabilidade Governamental, como sendo "...uma especialização da ciência contábil que objetiva fornecer à administração dados sobre:

- Organização e execução dos orçamentos;
- Normas para o registro das entradas de receita;
- Normas para o registro dos desembolsos da despesa;
- Registro, controle e acompanhamento das variações do patrimônio do Estado;
- Normas para a prestação de contas dos responsáveis por bens e valores;
- Normas para a prestação de contas do governo;
- Controle de custos e eficiência do setor público."

De acordo com Lima e Castro (2000, p.17), "Pode-se definir a Contabilidade Pública como a ciência que se presta a coletar, registrar e controlar os atos e fatos que afetam o Patrimônio Público (excetuando-se os bens de uso comum, tais como ruas, estradas, parques, praças, entre outros)."

A Contabilidade Pública no Brasil, é regulamentada pela Lei Complementar nº 4.320/64, que estatui normas gerais de direito financeiro para

a elaboração e controle dos orçamentos e elaboração dos balanços da União, dos Estados e dos Municípios e do Distrito Federal.

Os artigos 84 e 85 da referida lei evidenciam a importância da Contabilidade como instrumento fundamental no processamento de informações para o controle:

"Art. 84. Ressalvada a competência do Tribunal de Contas ou órgão equivalente, a tomada de contas dos agentes responsáveis por bens ou dinheiros públicos será realizada ou superintendida pelos serviços de contabilidade.

Art. 85. Os serviços de contabilidade serão organizados de forma a permitir 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."

Para o processamento das informações, a Contabilidade Pública, desmembra-se nos seguintes subsistemas que interagem entre si:

- Sistema Orçamentário;
- Sistema Financeiro;
- Sistema Patrimonial;
- Sistema de Compensação.

O Sistema Orçamentário registra todas as operações que envolvem as contas de previsão orçamentária, créditos adicionais e empenhamento da despesa, execução das despesas e receitas previstas e comparação entre a previsão e a execução orçamentária.

O Sistema Financeiro registra todos os recebimentos das receitas e pagamentos das despesas orçamentárias e extra-orçamentárias, inclusive ativos e passivos financeiros.

No Sistema Patrimonial, os registros envolvem as contas referentes à movimentação do ativo e passivo permanente, a dívida pública e outras obrigações, os créditos, inclusive a dívida ativa, as superveniências e as insubsistências ativas e passivas.

As operações que não produzem alteração imediata no patrimônio são registradas em contas do Sistema de Compensação. As contas deste sistema representam valores em poder de terceiros ou recebidos de terceiros, valores nominais emitidos, enfim, valores contabilizados apenas para registro e controle.

Estes sistemas representam compartimentos estanques e serão utilizados sempre que necessários e muitas vezes de forma simultânea, como por exemplo, sempre que ocorrer um fato em que se tenha a necessidade de registro da receita ou da despesa orçamentária, obrigatoriamente serão utilizados os sistemas: orçamentário e financeiro.

É importante destacar que a essência da Contabilidade Pública encontra-se no orçamento aprovado, e que a sua prática deve ser consubstanciada nos princípios fundamentais de contabilidade e nos princípios específicos do orçamento.

Os atos e fatos típicos da Contabilidade Pública, serão registrados em função dos documentos de entrada de dados: Nota de Dotação, Nota de Lançamento, Nota de Empenho e Nota de Sistema).

A escrituração contábil é realizada totalmente pelo método das partidas dobradas e na maioria das vezes, segue os lançamentos de primeira fórmula, em que há somente uma conta a débito e uma conta a crédito.

Machado Jr. e Reis (2000, p.182) ressaltam "A informação contábil permite à Administração a análise e a tomada de decisões com vistas a melhorar a arrecadação dos seus créditos, proporcionar bases para uma melhor programação da despesa e dos desembolsos, e, ainda, dar ao administrador, ao público e àqueles com quem a entidade transaciona, elementos sobre a composição qualitativa e quantitativa do patrimônio da instituição. Por fim cumpre-lhe analisar e interpretar os resultados obtidos."

6. Estudo de Caso: Itapecerica da Serra

6.1 Características Sócio-Econômicas

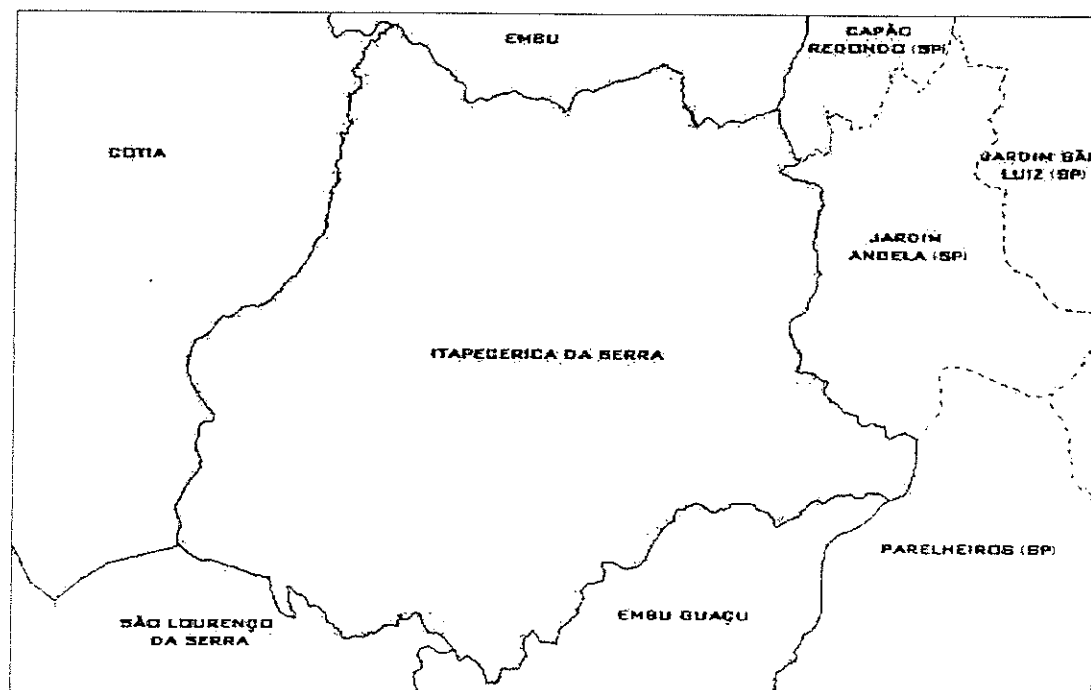
Situada a aproximadamente 35 km do Município de São Paulo, Itapecerica da Serra possui uma área territorial de 151 km², com uma população total residente de 129.685 habitantes, conforme dados do Censo 2000, sendo 128.327 habitantes residentes na área urbana e 1.358 habitantes localizados na área rural.

Segundo Corrêa (1999, p. 15), "Itapecerica da Serra teve sua origem em um aldeamento indígena, onde, na região central, no período colonial, com administração da Companhia de Jesus, criada no final do século XVII (1690), foi construída a Igreja Matriz, de características arquitetônicas jesuíticas, dando início ao centro histórico, tendo as obras executadas possivelmente pelos índios, porém, apesar de o povo indígena ter servido de base histórica em sua construção, não serve como instrumento para entender a atualidade do local, tendo sido emancipado à condição de Município em 1877. Hoje, temos o Município de Itapecerica da Serra fazendo parte das 39 (trinta e nove) cidades que compõem a região metropolitana de São Paulo."

A cidade sofre as conseqüências da crise sócio-econômica vivida pelo país, especialmente após a década de 1970, visível nas altas taxas de crescimento populacional, conforme fontes do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE... A população é distribuída em seu território, de forma bastante heterogênea, possuindo uma densidade populacional de 852,69 habitantes por Km². (2000), com áreas de alta concentração e áreas de baixa

concentração populacional... O momento atual é considerado de processo de mudanças das características de desenvolvimento da região, principalmente pelo desenvolvimento de obras como a duplicação da Rodovia Régis Bittencourt ou a conclusão das obras do Rodoanel, entre outras. Outra mudança muito importante para o Município é a mudança da Lei de Proteção aos Mananciais, em andamento, colocando Itapequerica da Serra, em uma condição acima da média para o desenvolvimento, de forma planejada, ou seja, as políticas públicas estão voltadas para a preparação da infra-estrutura da cidade para receber esse desenvolvimento.

Fig. 5 – Mapa Local do Município de Itapequerica

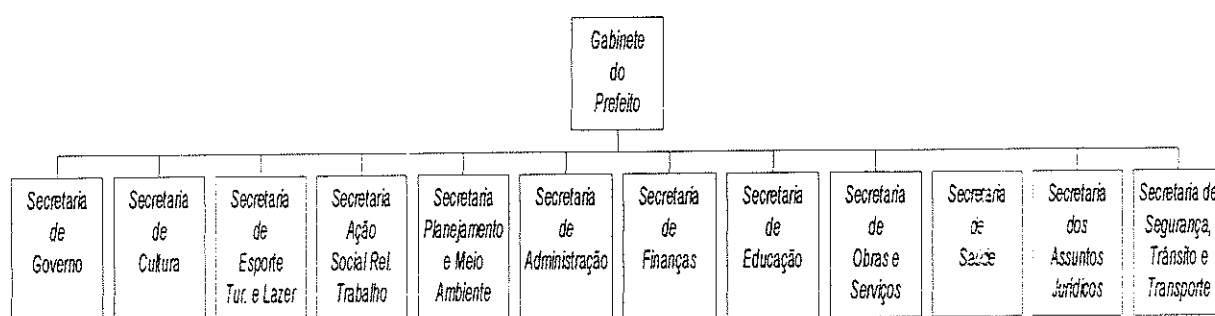


6.2 Organização Administrativa da Prefeitura

A prefeitura está organizada administrativamente em função da necessidade em oferecer os serviços públicos. A Constituição da República assegura a autonomia dos Municípios no art. 30, e, segundo Meirelles (2000, p.712), esta autonomia “se expressa sob o tríplice aspecto *político* (composição eletiva do governo e edição das normas locais), *administrativo* (organização e execução dos serviços públicos locais) e *financeiro* (decretação, arrecadação e aplicação dos tributos municipais).”

O ambiente interno da prefeitura está organizado fundamentalmente numa estrutura de poder hierarquizado, que pode ser visualizada na figura a seguir:

Fig. 6 – Estrutura organizacional do Poder Executivo



O organograma evidencia uma das três funções essenciais da Administração Pública, que é a função executiva. As secretarias encontram-se interligadas diretamente ao chefe do Poder Executivo, constituindo assim a Administração Direta ou Centralizada.

A função normativa ou legislativa está representada pelo órgão da Câmara Municipal, constituída pelo corpo legislativo e Secretaria de Câmara. Segundo Kohama (1995, p.35), "...os agentes dos Poderes Legislativo e Judiciário exercem funções na área de sua atuação, com independência nos assuntos de sua competência, pois, não sendo hierarquizados, sujeitam-se apenas aos graus e limites constitucionais e legais de jurisdição..."

Portanto, na forma legal em que se organiza o município, com a missão de oferecer bens e serviços, existe a necessidade de criação de unidades e sub-unidades que possibilitem a execução de suas atribuições. O elenco de órgãos, unidades e sub-unidades desta prefeitura está relacionado a seguir:

Quadro 3 – Especificação dos Órgãos, Unidades e Sub-Unidades da Prefeitura

Órgãos	Unidades	Sub-Unidades
• Câmara Municipal	• Corpo Legislativo e Secretaria da Câmara	
• Gabinete do Prefeito	• Gabinete e Dependências • Junta do Serviço Militar	
• Secretaria Municipal de Governo	• Coordenadoria e Dependências • Departamento de Ação Política e Administrativa • Departamento de Comunicação social • Divisão Técnica de Cerimonial • Corpo de Bombeiros	• Assessoria Técnico-Legislativa
• Secretaria Municipal de Cultura	• Coordenadoria • Departamento de Cultura	

<ul style="list-style-type: none"> • Secretaria Municipal de Esporte, Turismo e Lazer 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenadoria • Departamento de Esportes • Departamento de Turismo • Divisão Técnica de Lazer 	
<ul style="list-style-type: none"> • Secretaria Municipal de Ação Social e Relações de Trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenadoria • Departamento de Relações do Trabalho • Departamento de Programas e Projetos • Departamento de Serviços e Atendimento • Comdeca • Fundo Municipal de Assistência Social • Fundo Social de Solidariedade 	
<ul style="list-style-type: none"> • Secretaria Municipal de Planejamento e Meio Ambiente 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenadoria • Departamento de Meio Ambiente • Escritório Municipal de Planej. E Gestão Urbana 	
<ul style="list-style-type: none"> • Secretaria Municipal de Administração 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenadoria • Departamento de Recursos Humanos • Departamento de Apoio Administrativo • Divisão Técnica de Administração da Frota 	
<ul style="list-style-type: none"> • Secretaria Municipal de Finanças 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenadoria • Departamento de Dívida Ativa • Serviço Técnico de Processamento de Dados • Departamento de Despesa • Departamento de Suprimentos • Departamento de Receita 	
<ul style="list-style-type: none"> • Secretaria Municipal de Educação 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenadoria • Departamento de Ensino Fundamental • Departamento de Educação Infantil • Departamento de Educação Especial • Divisão Técnica de Merenda Escolar • Divisão Técnica de Saúde Escolar • Serviço Técnico de Controle e Estatística • Serviço Técnico de Planejamento Escolar e Pedagógico • Divisão Técnica Educação de Jovens e Adultos • Departamento de Administração • Ensino Superior 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e Valorização do Magistério
<ul style="list-style-type: none"> • Secretaria Municipal de 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenadoria • Departamento de Obras e Vias 	

Obras e Serviços	Públicas <ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Serviços Municipais • Divisão Técnica de Administração • Divisão Técnica de Fiscalização • Administração Regional do Jd. Jacira • Administração Regional do Valo Velho • Departamento de Projetos de Obras Públicas 	
• Secretaria Municipal de Saúde	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenadoria e Dependências 	
• Secretaria Municipal dos Assuntos Jurídicos	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenadoria e Dependências 	
• Secretaria Municipal de Segurança, Trânsito e Transporte	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenadoria • Departamento de Trânsito e Transportes • Assessoria Militar 	

6.3 Atividade Administrativa da Prefeitura

De acordo com Meirelles (2000, p.58), “Governo e Administração Pública são termos que andam juntos e muitas vezes confundidos, embora expressem conceitos diversos nos vários aspectos que se apresentam. Governo em sentido formal, é o conjunto de Poderes e órgãos constitucionais; em sentido material, é o complexo de funções estatais básicas; em sentido operacional, é a condução política dos negócios públicos... A Administração Pública, em sentido formal, é o conjunto de órgãos instituídos para a consecução dos objetivos do Governo; em sentido material, é o conjunto das funções necessárias aos serviços públicos em geral....A Administração não pratica atos de governo; pratica, tão-somente, atos de execução, com maior ou menor autonomia funcional, segundo a competência do órgão e de seus agentes.”

Assim sendo, a prefeitura de Itapeçerica da Serra, através de seus órgãos e agentes, está estruturada para executar os serviços demandados pela população, ou seja, estruturada para conduzir os negócios públicos. Suas atividades estarão concentradas em torno do elenco de programas para o exercício de 2002 fixado no orçamento, relacionados a seguir:

1. Atenção básica à saúde do cidadão
2. Saúde da Família
3. Assistência ambulatorial, emergencial e hospitalar
4. Vigilância Sanitária
5. Vigilância Epidemiológica
6. Assistência Farmacêutica
7. Combate às carências nutricionais
8. Gestão do Sistema de Saúde
9. Universalização do Ensino Fundamental com qualidade
10. Educação Infantil com qualidade
11. Desenvolvimento da Educação Profissional
12. Desenvolvimento do Ensino Superior
13. Apoio Educacional
14. Gestão do Sistema de Educação
15. Difusão Cultural
16. Livro Aberto
17. Atenção à Juventude Carente
18. Atenção ao Trabalhador
19. Enfrentamento à Pobreza
20. Gestão do sistema de Assistência Social

21. Esporte: Direito de Todos
22. Gestão do Sistema de Desporto e Lazer
23. Cidade Limpa
24. Cidade Bonita
25. Malha Viária do Município
26. Morar Melhor
27. Trânsito Racional
28. Controle de Enchentes
29. Saneamento Básico
30. Serviços Funerários
31. Segurança do Cidadão
32. Gestão do Sistema de Infra-Estrutura Urbana
33. Desenvolvimento do Turismo
34. Preservação do Meio Ambiente
35. Gestão: Sistema de Planejamento e Desenvolvimento
36. Administração Superior
37. Arrecadação de Receitas Municipais
38. Representação Jurídica do Município
39. Processo Legislativo
40. Gestão Sistema Administração, Finanças e Orçamento
41. Precatórios Judiciais

Kohama (1995, p.79) define Programa como “o conjunto de ações necessárias para alcançar um objetivo concreto, bem como os recursos indispensáveis à sua consecução, sob a responsabilidade de uma ou mais unidades administrativas.”.

Estes programas são integrantes das diversas secretarias deste município. Os gastos para a realização destes programas em 2002 estão fixados no Orçamento dentro das Despesas por Funções relacionadas no quadro 3:

Quadro 4 - Sumário Geral das Despesas por Funções do Governo

DESPESAS	
<u>Funções do Governo</u>	
Legislativa	3.370.800,00
Administração	11.454.372,92
Segurança Pública	2.270.000,00
Assistência Social	1.667.891,00
Saúde	19.835.705,04
Trabalho	134.000,00
Educação	21.734.317,08
Cultura	1.069.850,00
Urbanismo	11.578.384,24
Habitação	1.100.000,00
Saneamento	160.000,00
Gestão Ambiental	280.000,00
Comércio e Serviços	175.000,00
Desporto e Lazer	714.000,00
Encargos Especiais	96.600,76
Total	75.640.921,04

Fonte: Arquivos da Prefeitura

6.4 Recursos Disponíveis (Financeiros, Humanos, Materiais, Tecnológicos)

Os recursos financeiros desta prefeitura são aqueles previstos no Orçamento Público aprovado. Integram estes recursos as Receitas Orçamentárias e Extra-Orçamentárias.

A Receita Orçamentária do Município de Itapeçerica da Serra para o exercício de 2002, está prevista nas seguintes categorias econômicas:

1. Receitas Correntes:

a) **Receita Tributária**, provenientes de Impostos, Taxas e Contribuições de Melhoria:

- Imposto Predial;
- Imposto Territorial;
- Imposto sobre a Renda e Proventos de Qualquer Natureza;
- Imposto sobre a Transmissão de bens *Inter Vivos*;
- Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza;
- Taxas para Exercício de Poder de Polícia;
- Taxas de Localização e Funcionamento;
- Taxas sobre Obras Particulares;
- Taxas de Publicidade;
- Taxas de Expediente;
- Taxas de Alvarás: transferências, táxis, veículos de porte;

- Taxas de Expediente de Obras;
- Taxas para conservação de estradas;
- Taxas de Conservação de Vias e Logradouros

Públicos;

- Taxa de Limpeza Pública;
- Contribuição de Melhoria.

b) **Receita Patrimonial**, oriunda das Receitas Imobiliárias, de valores imobiliários, participações e dividendos e outras receitas patrimoniais:

- Dividendos;
- Juros de Aplicação Bancária;
- Juros de Aplicação Bancária - FUNDEF (Fundo

Nacional para o Desenvolvimento do Ensino Fundamental)

- Juros de Aplicação Bancária – Ensino Fundamental

c) **Transferências Correntes**, são as transferências intragovernamentais e intergovernamentais:

- Transferência da União / Participação Receita da

União :

- Fundo de Participação dos Municípios;
- Transferência do Imposto sobre propriedade

territorial rural;

- ICMS – Desoneração da Exportação
- Programa dinheiro direto na escola – PDDE

- Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação – merenda escolar

- Fundo Nacional de Saúde
- Repasse Fração Assistência Especializada – Saúde
- Repasse Programa de Agentes Comunitários da Saúde

- Repasse Programa de Saúde da Família – Saúde
- Repasse Vigilância Sanitária – Saúde
- Programação Pactuada Integrada – Epidemiologia
- Transferência dos Estados / Participação Receita

Estados

- ICMS
- ICMS exportação – IPI
- IPVA
- Programa Alimentação Escolar dos Municípios
- Merenda Escolar
- Transporte Escolar
- FEBEM
- Transferências Multigovernamentais
- Transferência Fundef
- Transferências Instituições Privadas
- Fundo Especial Promocional da Atividade Cultural –

FEPAC

- Transferência Instituições Privadas
- Transferência de Convênios da União

- Programa Apoio à Criança – PAC
- Programa Agente Jovem
- Transferência de Convênios dos Estados
- Fundo Estadual de Assistência Social/Fundo

Municipal de Assistência Social:

- Migração Homem de Rua
- Renda Cidadão
- Idoso
- Pessoa Portadora Deficiência
- Criança/Adolescente Proteção Social
- Criança e Adolescente – Abrigo
- Fortalecendo a Família
- Pessoa Idosa
- Criança/Adolescente

d) **Outras Receitas Correntes**, provenientes de multas e juros de mora, indenizações, cobrança da dívida ativa, restituições e outras receitas diversas:

- Multas e Juros de Mora
- multas/juros de mora – taxas
- multas de transportes
- multas/juros de impostos, impostos da dívida ativa e

de taxas da dívida ativa

- vigilância sanitária
- multas/juros de mora sobre obras

- multas de trânsito
- outras multas/juros
- Indenizações
- Restituições
- Dívida Ativa dos Impostos e outras origens
- Receitas diversas de eventos, cemitérios, feiras, ginásio de esporte, estádio municipal.
- Outras receitas:
 - Correção Monetária sobre dívida ativa de impostos e taxas
 - Fundo Social de Solidariedade

2. Receitas de Capital

a) Alienação de Bens Móveis e Imóveis

b) **Transferências de Capital**, são as transferências de instituições privadas , intragovernamentais, intergovernamentais, de pessoas e do exterior.

- Transferências da União:
 - Programa Dinheiro Direito Escola – pdde
 - Outras transferências – Reforço ao Sistema Único de Saúde
 - Vigilância Sanitária do Sistema Único de Saúde – Centro Zoonoses
- Transferências dos Estados:

- PAC – Programa de Ação Cooperativa

Todo e qualquer ente da Federação necessita de recursos financeiros para realizar as ações definidas no planejamento. A Lei de Responsabilidade Fiscal impõe normas quanto à renúncia de uma receita tributária própria, tendo como consequência principal o não recebimento das transferências voluntárias, o que acarretaria dificuldades financeiras para o município, visto que a parcela referente à previsão de receita oriunda das transferências é bastante significativa. A lei obriga a qualquer ente federado que este arrecade os tributos que legalmente lhe foram instituídos.

Conforme Fontana (2001, p.87), "Procura-se pois a estimulação dos entes federados, principalmente aos municípios, a instituir e a receber os seus tributos, com o fito de aumento de receita própria. Na última década, principalmente os pequenos municípios vêm incrementando esforços para aumento de suas próprias arrecadações, o que não é fácil, em virtude da diversidade de educação e atributos sociais em um País de dimensões continentais como o Brasil."

Conhecidas as fontes de recursos para um município, cabe aos gestores públicos definir como prever as receitas necessárias para o exercício financeiro.

A Lei de Responsabilidade Fiscal dispõe:

"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, da projeção para os dois seguintes àquele a que se referirem, e da metodologia de cálculo e premissas utilizadas.

§ 1º Reestimativa de receita por parte do Poder Legislativo só será admitida se comprovado erro ou omissão de ordem técnica ou legal.

§ 2º O montante previsto para as receitas de operações de crédito não poderá ser superior das despesas de capital constantes do projeto de lei orçamentária.

§ 3º O Poder Executivo de cada ente colocará à disposição dos demais Poderes e do Ministério Público, no mínimo trinta dias antes do prazo final para encaminhamento de suas propostas orçamentárias, os estudos e as estimativas das receitas para o exercício subsequente, inclusive da corrente líquida, e as respectivas memórias de cálculo."

A preocupação principal deste artigo é com a possibilidade de um aumento artificial na previsão das receitas, na elaboração do orçamento. A obrigatoriedade de apresentação de demonstrativos de evolução da receita nos últimos três anos, e projeção para os dois anos seguintes, significa uma evolução quanto ao controle e transparência, considerado-se a realidade fiscal de cada ente da federação.

O município em questão, assim como os demais municípios brasileiros, deve enviar ao Legislativo sua proposta orçamentária para o ano seguinte. Sendo esta data necessária para a tramitação legal, cabe aos gestores, então, utilizarem o mês de agosto como o mês limite de verificação das receitas arrecadadas até esse mês.

Para o exercício financeiro de 2002, a Prefeitura de Itapeçerica da Serra apresenta o seguinte sumário de previsão de Receitas:

Quadro 5 – Demonstrativo da Receita segundo a classificação por

Fontes:

RECEITAS	
<u>Receitas Correntes</u>	
Receita Tributária	15.100.000,00
Receita Patrimonial	440.000,00
Transferências Correntes	55.990.396,04
Outras Receitas Correntes	8.078.000,00
Dedução Receitas para Form. Fundef	(5.862.000,00)
<u>Receitas de Capital</u>	
Alienação de Bens	5.000,00
Transferências de Capital	2.389.525,00
Total	76.140.921,04

Fonte: Arquivos da Prefeitura

6.5 Execução Orçamentária do Município

De acordo com Silva (2000, p. 74) "A execução orçamentária constitui o conjunto de procedimentos adotados pela administração governamental para que sejam alcançadas as metas estabelecidas, uma vez que é na execução orçamentária que se realiza efetivamente a atividade financeira do Estado."

Após a publicação da Lei Orçamentária Anual, inicia-se o período de execução das ações já a partir do primeiro dia do exercício financeiro, que na Administração Pública Brasileira coincide com o ano civil.

Cada unidade orçamentária será responsável pela execução dos projetos e atividades que lhe foram atribuídas no Orçamento.

O controle dos créditos orçamentários de 11 secretarias (exceto Secretaria da Saúde) da Prefeitura de Itapeçerica da Serra, estão centralizados na Secretaria de Finanças.

Assim sendo para executar um gasto o responsável pela unidade elabora um pedido para análise e autorização do Gestor das Finanças, discriminando os recursos necessários. Após análise da prioridade ou não da compra destes recursos, e da disponibilidade de crédito orçamentário para a unidade, o pedido é despachado para uma cotação de preços entre pelo menos três fornecedores e finalmente é escolhido aquele que apresentar menor valor. Este procedimento é realizado segundo a Lei 8.666/ que trata de Licitações e Contratos.

Após a aprovação da compra, a Contabilidade deverá elaborar uma Nota de Reserva Orçamentária, que é um documento que dará baixa na dotação do crédito orçamentário. Somente após esse procedimento é que o sistema gerará uma Nota de Empenho que deverá ser assinada pelo responsável. Na Nota de Empenho é evidenciada a fonte de recursos que possibilitou o gasto.

Ao receber a mercadoria o almoxarifado envia para a Secretaria de Finanças a Nota Fiscal, que será utilizada para se realizar a liquidação e possibilitar a emissão da ordem de pagamento.

Todo esse procedimento é necessário, para consolidar o controle dos recursos financeiros que serão consumidos nas ações aprovadas pela Lei Orçamentária.

É importante lembrar que a Lei de Responsabilidade Fiscal criou a limitação de empenho, que passa a ser obrigatória caso a realização das receitas não possam comportar o cumprimento das metas de resultado primário ou nominal estabelecidas no Anexo de Metas Fiscais, podendo representar um obstáculo à execução orçamentária, salientando a importância de um planejamento realista das receitas municipais.

6.6 Sistemas de Informações da Prefeitura

A Gestão atual está preocupada em modernizar a administração tributária, financeira, patrimonial e previdenciária do Município, com a implantação de um sistema de informações. Trata-se da contratação dos serviços de uma empresa privada que está dando assessoria para a Prefeitura, implantando em algumas secretarias, como é o caso da Secretaria de Finanças e da Secretaria da Saúde, que utilizam um sistema contábil informatizado para registro e controle de toda a etapa da execução orçamentária. No momento não existe uma integração entre a secretaria de finanças e as demais, com relação a um sistema de informações.

A Contabilidade da prefeitura é executada na Secretaria de Finanças e as informações contábeis geradas para a elaboração dos instrumentos de planejamento são fundamentais.

Não existe ainda nesta Prefeitura um sistema de custos implementado, para atender a necessidade de quantificar as ações de cada programa, no momento de elaboração da Lei Orçamentária Anual.

7. Instrumentos da Gestão Municipal

A eficácia de uma administração pode ser consequência da forma correta de utilização das ferramentas utilizadas no planejamento.

Em 1988, a Constituição Federal tornou obrigatório o Planejamento Plurianual. Ao assumir, o atual Prefeito, Sr. Lacir Baldusco, juntamente com o Secretário de Finanças e sua equipe de assessores, elaboraram o primeiro Plano Plurianual do Município com vigência para 1996 e 1997, ainda em caráter emergencial. Em 1997, ocorreu a elaboração do segundo Plano Plurianual com vigência até 2001.

Nos municípios, as dificuldades na etapa de planejamento são maiores, devido à falta de conhecimento técnico das equipes das várias secretarias na elaboração do planejamento. O Departamento de Obras, por exemplo, que necessariamente requer recursos para investimentos, tem dificuldades com a área administrativa, pois seu foco está relacionado mais com a área operacional. A Secretaria da Saúde do município é a que apresenta maior familiaridade com questões de planejamento, até porque necessita deste instrumento para a obtenção de recursos do Governo Federal. Atualmente a Secretaria da Educação também tem maior facilidade quanto à elaboração dos planos de longo e curto prazos. Devido à municipalização do Ensino no Brasil, esta secretaria recebeu, nos últimos anos, pessoal administrativo oriundo dos Estados, que já trabalhava com questões de planejamento. Unidades que integram a Secretaria de Ação Social, por exemplo, precisam do planejamento, pois também trabalham com convênios firmados com a União, e necessitam apresentar as metas de longo e médio prazos.

Ainda em 1997 as decisões tomadas no Plano Plurianual ficaram centralizadas junto ao secretário de finanças, pois era o início da atual administração, que depois foi reeleita, e os gestores de cada unidade eram pessoas novas que não tinham ainda grandes conhecimentos de suas respectivas áreas. Mesmo assim, em alguns casos, ao consolidar as diretrizes e metas de cada área no Plano Plurianual para a gestão 1997 a 2001, bem como os orçamentos anuais, estas tiveram que ser reformuladas, refeitas, com uma interferência ainda grande do secretário de finanças (atualmente ainda no cargo).

Em 2001 foi elaborado o Plano Plurianual em vigor, para o período de 4 anos (2002/2005). O Prefeito participou ativamente durante o processo de planejamento, por meio de reuniões com seu secretariado e assessores.

7.1 Estrutura e análise da metodologia de elaboração dos instrumentos de planejamento

Para melhor compreensão quanto à finalidade dos instrumentos do planejamento de um município, esclarecemos a seguir alguns fatores da estrutura da metodologia de planejamento no setor público tendo por base os questionamentos dos "5W / 2H" (*Why, Who, What, When, Where, How, How much*):

Entendemos que os pontos que serão discutidos a seguir poderão elucidar e evidenciar a importância da elaboração dos instrumentos de planejamento, e principalmente da sua utilização durante o processo de execução. Devem ser utilizados também no final de cada exercício financeiro,

para avaliação do desempenho de cada unidade gestora dos programas anuais.

a) *Why* ? (Por que)

Por que da necessidade de elaboração dos três instrumentos na gestão pública?

b) *Who*? (Quem)

Quem elabora estes três instrumentos?

c) *What*? (O que)

Qual o conteúdo?

d) *When*? (Quando)

Quando elaborar o plano plurianual, a lei de diretrizes orçamentárias e o orçamento anual?

e) *Where*? (Onde)

Onde deve existir planejamento?

f) *How*? (Como)

Como elaborar ?

g) *How much*? (Quanto)

Quanto custa?

A figura 7, demonstra uma matriz que pode ser utilizada como parâmetros de análise (5w e 2H) dos instrumentos de Gestão Pública:

Fig. 7 – Matriz de Análise (5W / 2H) dos Instrumentos de Gestão Pública (adaptado de Rollo, 2002)

Parâmetros de Análise	5 W					2 H	
	Why? Por que?	Who? Quem?	What? O que?	When? Quando?	Where? Onde ?	How? Como?	How Much? Quanto?
Versus Instrumentos de Gestão Pública							
Plano Plurianual							
Lei de Diretrizes Orçamentárias							
Lei de Orçamento Anual							

7.1.1 Why?

Por que existe a necessidade de elaboração dos instrumentos de planejamento?

Inicialmente devemos lembrar novamente que, no setor público, existe uma legislação específica quanto ao sistema de planejamento e orçamento. A

Constituição Federal estabelece obrigatoriedades, e a Lei 4320/64 também reforça a sua necessidade e obrigatoriedade destes.

a) Plano Plurianual:

O Plano Plurianual, por ser um planejamento estratégico, deverá inicialmente considerar várias informações do município, no sentido de definir a realidade pretendida. No setor público, o período de atuação de uma equipe de governo é pré-estabelecido segundo a lei maior do país. Como se sabe, um prefeito tem um período de quatro anos para executar a sua gestão, mas as necessidades da comunidade, na maioria das vezes, são imediatas.

Embora haja necessidade imediata de serviços públicos eficientes, um gestor público deve definir metas a longo prazo que ultrapasse o seu período de Governo, pois uma equipe de governo muda, mas a população fica, e com ela permanece a expectativa de continuar a exercer o direito de receber os serviços públicos.

b) Lei de Diretrizes Orçamentárias

Após definidas as metas do Plano Plurianual, o Sistema de Planejamento Público exige que anualmente sejam elaboradas as diretrizes Orçamentárias que estabeleçam uma priorização das metas que nortearão a elaboração da proposta orçamentária. Justamente por ter essas características é que a Lei de Diretrizes Orçamentárias pode ser considerada como um planejamento tático para o próximo exercício.

A Lei nº 1.248, Lei de diretrizes do Município de Itapecerica da Serra, estabeleceu várias linhas de orientação (entenda-se também obrigatoriedade) para a elaboração do orçamento de 2002, dentre as quais destacamos algumas:

- O Orçamento para 2002 deverá atender inicialmente as metas prioritizadas para este exercício financeiro. Novos projetos somente receberão recursos se aqueles em andamento estiverem sendo atendidos plenamente, principalmente as despesas com conservação do patrimônio público;
- Cada dotação de despesa deverá estar vinculada a uma fonte de recursos;
- O Orçamento deverá apresentar superávit permitindo ajuste das contas, conforme registros contábeis;
- Para atender a Lei de Responsabilidade Fiscal o Executivo deverá instituir um sistema para efetuar o controle de custos e avaliação dos resultados dos programas financiados;
- As metas de resultados fiscais, expressas em valores correntes e constantes para as receitas, despesas, resultado nominal, resultado primário e montante da dívida deverão ser anexadas a esta lei;
- As metas bimestrais para a realização das receitas devem ser estabelecidas após a publicação do orçamento;
- Poderá ocorrer limitação de empenho e movimentação financeira por parte do Executivo e do Legislativo, na hipótese de frustração na arrecadação da receita. Esta situação deverá vir com critérios que produzam o menor impacto possível nas ações de caráter social;

- Aumento da despesa com pessoal poderá ser realizado, desde que obedecido os limites da Lei de Responsabilidade Fiscal.

c) Lei Orçamentária Anual

Para execução das metas de um governo, são necessárias várias ações que utilizam-se de recursos financeiros, humanos, materiais, etc.

Estas ações devem ser quantificadas em uma proposta que esteja compatibilizada com a Lei de Diretrizes Orçamentárias.

A quantificação das ações é necessária para que o gestor possa controlar os gastos que foram autorizados bem como o montante de cada dotação.

7.1.2 Who?

Quem elabora?

a) O Plano Plurianual

As diretrizes, objetivos e metas do Município para a gestão 2002/2005 foram elaboradas pelo prefeito e assessores diretos, mas com destacada participação do secretário de finanças que possui amplo conhecimento das prioridades da cidade e do potencial de execução em termos financeiros.

b) Lei de Diretrizes Orçamentárias

Segundo o que foi apurado em entrevista ao secretário de finanças, a Lei de Diretrizes Orçamentárias do Município foi elaborada por ele e pelo prefeito.

c) Lei Orçamentária Anual

Os diversos secretários que integram a gestão atual, ficaram encarregados de fazer um levantamento das necessidades e prioridades dentro da função pela qual é responsável.

Algumas secretarias utilizaram o processo de orçamento participativo, que é uma modalidade prevista na Lei Complementar nº 101, Lei de Responsabilidade Fiscal, onde a população participa das decisões de planejar as ações para o próximo exercício.

Nesta etapa, entendemos que as equipes de cada secretaria deveriam estar alinhadas para realizar o processo de planejamento, tendo em vista a definição do foco de cada gestor em sua área, identificando o público alvo a ser atendido e os serviços a serem executados.

7.1.3 What?

O que deve ser planejado?



Nesta etapa de análise do conteúdo a ser planejado, as secretarias definiram os programas sociais, ou seja, os serviços que atenderão o público alvo, dentro daquilo que é prioritário.

O conteúdo do que deve ser planejado exige as seguintes informações:

- Informações sobre os serviços necessários que deverão ser executados em cada programa;
- Informações institucionais de cada secretaria;
- Levantamento dos recursos disponíveis em cada secretaria: patrimoniais, financeiros, administrativos, humanos, tecnológicos.

7.1.4 When?

Quando elaborar os instrumentos?

Silva (2000, p.58) menciona os prazos constantes na Constituição:

Quadro 6 – Prazos de encaminhamento e devolução dos instrumentos de planejamento

Projeto	Encaminhamento ao Poder Legislativo	Devolução ao Poder Executivo
Plano Plurianual	4 meses antes do encerramento do primeiro exercício financeiro do mandato (31 de agosto)	Até 15 de dezembro do exercício em que for encaminhado
Lei de Diretrizes Orçamentárias	8 meses e meio antes do encerramento do exercício financeiro (15 de abril)	Até 30 de junho
Lei Orçamentária Anual	4 meses antes do encerramento do exercício financeiro (31 de agosto)	Até 15 de dezembro

a) Plano Plurianual

Como vimos, o Plano Plurianual deverá ser elaborado no primeiro ano de mandato de um prefeito.

O planejamento deverá atender as expectativas dos gestores e da comunidade para um período de três anos no mínimo, podendo algumas metas e diretrizes serem aproveitadas pelo prefeito subsequente. Os assessores do prefeito do município de Itapeçerica da Serra elaboraram o Plano Plurianual durante o exercício de 2001, sendo aprovado pelo Poder Legislativo municipal, e em 29 de outubro de 2001, foi sancionada a Lei nº 1.265 que dispõe sobre o Plano Plurianual. O prefeito sancionou a referida lei no mês de dezembro com vigência confirmada para o período de 2002 a 2005.

b) Lei de Diretrizes Orçamentárias

A Lei de Diretrizes Orçamentárias do Município foi elaborada pela equipe de Governo e enviada também à Câmara Municipal para aprovação.

Em 10 de julho de 2001 o Prefeito de Itapeçerica da Serra sancionou e promulgou a Lei de nº 1.248 que, "Estabelece as diretrizes a serem observadas na elaboração da Lei Orçamentária do Município para o exercício de 2002 e dá outras providências". (Texto da Lei).

Esta lei foi elaborada e aprovada no primeiro semestre do ano, pois a mesma fixou diretrizes orçamentárias do Município para o ano seguinte, e orientou a elaboração da Lei Orçamentária anual, atendendo também as

determinações impostas pela Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000.

c) Orçamento Anual

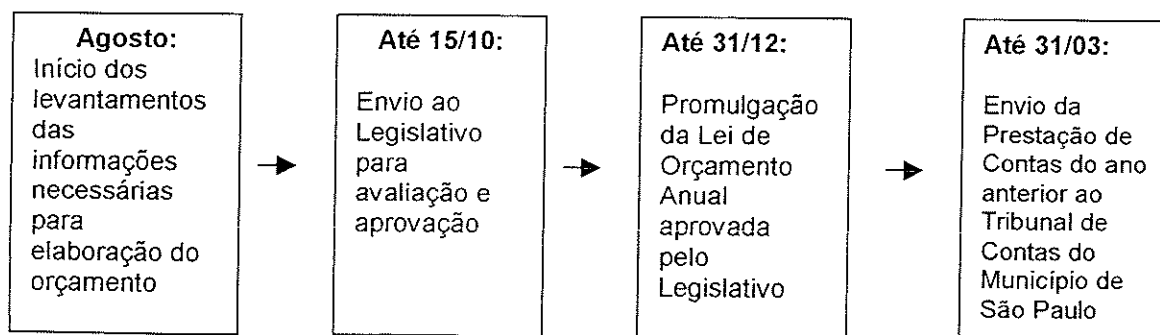
Através da Lei nº 1.275 de 05 de dezembro de 2001, aprovada pela Câmara Municipal, o Prefeito sancionou e promulgou o Orçamento Anual:

“Estima a Receita e Fixa a Despesa do Município para o Exercício Financeiro de 2002.” (texto da lei)

A elaboração do Orçamento Anual foi iniciada em agosto de 2001, nas diversas secretarias. Vários levantamentos foram realizados nesse mês com relação às necessidades das secretarias, as prioridades e os investimentos a serem realizados no ano seguinte.

A figura a seguir demonstra o fluxo da tramitação do Orçamento do município em questão, desde a sua elaboração até o envio ao Tribunal de Contas do Município de São Paulo, para a prestação das contas do ano anterior.

Fig. 8 - Fluxo de Tramitação do Orçamento



7.1.5 Where?

Onde deve existir planejamento?

A fim de facilitar a consolidação do planejamento, o processo deve ser elaborado em cada órgão, unidade e sub-unidade.

Verificamos que no município, a etapa de elaboração é realizada somente pela equipe próxima de cada gestor de secretaria. As unidades e sub-unidades não participam do processo ativamente e somente fornecem informações esparsas, quando solicitadas.

7.1.6 How?

Como elaborar os instrumentos de planejamento?

a) Plano Plurianual

O Governo que toma posse, deve fazer, inicialmente, um diagnóstico do município, destacando-se:

- O reconhecimento das vulnerabilidades e potencialidades da gestão atual;
- As demandas sociais e as características sócio-econômicas da comunidade;
- Análise macro-econômica do município;
- Infra-Estrutura que podemos considerar como um fator de sucesso da administração.

De posse destas informações, os gestores definem estratégias governamentais por meio de diretrizes, metas e objetivos para um triênio, no mínimo.

No município em questão, o Plano Plurianual foi elaborado após definidas as seguintes diretrizes:

I – Integrar os programas municipais com os desenvolvidos pelas demais esferas de Governo;

II – Intensificar as relações com os municípios vizinhos, para a solução conjunta dos problemas comuns;

III – Criar condições para o desenvolvimento sócio-econômico, visando ao aumento do nível de renda e emprego, propiciando melhor distribuição de renda;

IV – Promover o desenvolvimento do Turismo;

V – Garantir o acesso da população aos serviços básicos de saúde;

VI – Contribuir para universalização do ensino fundamental de qualidade;

VII – Promover a preservação e aproveitamento do meio ambiente e dos recursos naturais. .

Como vemos, as diretrizes têm características bem abrangentes para uma gestão. Nada poderá ser executado se antes não estiver previsto no Plano Plurianual. Caso isto ocorra, uma nova proposta deverá ser feita e enviada ao Poder Legislativo.

b) Lei de Diretrizes Orçamentárias

A Lei de Diretrizes Orçamentárias deverá ser elaborada com base no PPA. Como é um planejamento tático deve-se considerar o que pode e o que não pode ser orçado, ou melhor, as diretrizes orçamentárias devem ser discutidas, consideradas e ser do conhecimento da equipe que as elabora. Conhecer a legislação é premissa fundamental para a equipe que elabora essa lei.

No caso de Itapeçerica da Serra, as diretrizes foram estabelecidas de acordo com a Constituição Federal, com a Lei 3420/76, com a Lei de Responsabilidade Fiscal e com o Plano Plurianual que ainda estava sendo elaborado.

c) Lei Orçamentária Anual

O Orçamento Anual deverá qualificar e quantificar as ações da administração pública. Como fazer isso é um dos aspectos mais importantes em cada secretaria ou órgão de governo. As ações refletem as decisões do gestor e de sua equipe. Qualificar as ações significa priorizá-las de acordo com as diretrizes estabelecidas no Planejamento Estratégico. Ao quantificar as ações o gestor fixará os recursos financeiros necessários para a sua realização e, desse modo, tornar público o custo de cada serviço que será executado em sua administração.

Este pode ser o momento em que a utilização dos instrumentos

de Gestão Pública deve acontecer em sua forma mais plena, ou seja, para que uma decisão possa ser tomada e conseqüentemente ser qualificada sob a forma de ação ou programa, faz-se necessário interligar as diretrizes do Plano Plurianual com os objetivos do Orçamento Anual.

Um exemplo de integração do Plano com o Orçamento anual, sugerida pela empresa que atua junto à prefeitura na elaboração dos sistemas informatizados, pode ser visualizado nas informações a seguir:

- DIRETRIZ:

Garantir o acesso da população aos serviços básicos de Saúde

- PROGRAMA:

Atenção Básica à Saúde;

- OBJETIVO DO PROGRAMA:

Promover o acesso equitativo e universal da população aos serviços médicos de atenção básica de saúde.

- METAS:

% da população coberta pela atenção básica

Redução da mortalidade infantil para/1000 crianças nascidas

- AÇÕES:

Atendimento em Clínicas Básicas nos Postos de Saúde

Capacitação dos Servidores da Saúde

Ampliação e Reforma das Unidades de Saúde

- META-MEIO/PREVISTA:

Consultas Previstas

Pessoas Capacitadas

M₂ Ampliado/Reformado

- CUSTOS TOTAIS:

Custos Diretos

Custos Indiretos

- UNIDADE RESPONSÁVEL

- METAS REALIZADAS

- % DE EXECUÇÃO

Teríamos então uma matriz com as informações necessárias para acompanhamento e conseqüente comparação das ações previstas e realizadas, inclusive com a quantificação dos custos e percentuais de execução.

7.1.7 How Much?

Qual o custo?

No caso do município em questão, a etapa do processo de planejamento contou também com a ajuda de uma empresa terceirizada que atua na prestação de serviços para municípios, fornecendo programas informatizados para a etapa de consolidação das metas e objetivos do Plano Plurianual com o Orçamento Anual.

Verificamos que cada secretaria tem dificuldades financeiras para contratação de pessoal, tendo em vista os limites da Lei de Responsabilidade Fiscal, por isso optou-se pela contratação desta empresa que fornece alguns

programas que facilitam a elaboração do planejamento, sendo que a utilidade maior fica por conta da Contabilidade da Prefeitura.

Não há ainda programas instalados em todas as secretarias, como já dissemos, sendo realizado o levantamento ainda de forma precária, utilizando-se procedimentos manuais.

Não há também nenhum programa instalado que quantifique os custos de cada projeto. Isto seria um custo para a prefeitura, que necessitaria alocar recursos tecnológicos e humanos principalmente, mas facilitaria esta etapa de elaboração e quantificação do custo de cada programa, de cada serviço a ser executado, possibilitando oferecer valores reais do custo de cada programa.

Por exemplo, verificamos em entrevista e análise de documentos junto à secretaria da saúde, a forma de quantificação para cada serviço a ser executado em 2002.

O levantamento realizado mostrou que para determinar o valor de cada montante de recursos financeiros necessários para concretização das ações, foram utilizados percentuais aproximados do exercício anterior mais projeções percentuais simplistas de fixação dos recursos. Isto ocorre justamente pela falta de um sistema de informações de custos adequado à realidade de cada município.

7.2 Vantagens, Necessidades e Restrições

Neste item descreveremos alguns aspectos que devem ser identificados e considerados durante o processo de planejamento e conseqüente utilização dos três instrumentos na gestão pública. A análise será feita com base nas três

principais vertentes: vantagens, necessidades e restrições, já que, como citamos, a elaboração dos mesmos e utilização é questão fechada e obrigatória, segundo a legislação.

Adaptando de Gil (2000, p.39), as vantagens são recomendações apresentadas para que o gestor possa obter maior eficácia na sua administração. As características do elenco das vantagens estão relacionadas às justificativas para a sua adoção, às facilidades apresentadas para a realização e utilização dos instrumentos de gestão pública.

As Necessidades são condições determinantes para o sucesso dessas recomendações. Podem ser reconhecidas por exemplo, quanto à descrição de recursos exigidos, ou necessidades de um elenco de técnicas ou procedimentos.

Restrições são eventos, situações, empecilhos identificáveis que podem dificultar o sucesso na aplicação das recomendações.

A descrição destes aspectos em cada um destes itens tem como objetivo facilitar a análise do sistema de planejamento e orçamento público, a fim de garantir a eficácia de uma administração.

A figura 9, evidencia uma matriz que pode ser utilizada para análise dos aspectos: Vantagens, Necessidades e Restrições do Sistema de Planejamento:

Fig. 9 – Matriz de Análise (Vantagens, Necessidades e Restrições)
dos Instrumentos de Gestão Pública (adaptado de Rollo, 2002)

Instrumentos de Gestão Pública	Parâmetros de Análise		
	Vantagens	Necessidades	Restrições
Plano Plurianual			
Lei de Diretrizes Orçamentárias			
Lei de Orçamento Anual			

7.2.1 Plano Plurianual: Vantagens, Necessidades e Restrições

a) Vantagens:

- Integração Planejamento/Orçamento
- Definição das Estratégias, Objetivos e Metas
- Evidencia o foco da administração
- Não existe preocupação em especificar as datas de realização

- Período longo para realização das ações
- Possibilidade de Replanejamento

b) Necessidades:

- Elaboração nos escalões mais elevados da administração
- Diagnóstico das potencialidades e vulnerabilidades
- Informações Macro-Econômicas e sociais do Município

c) Restrições:

- Condicionado pelos aspectos: financeiros, organizacionais e tecnológicos
- Condicionado à aprovação do Legislativo
- Replanejamento condicionado à aprovação do Legislativo

7.2.2 Lei de Diretrizes Orçamentárias: Vantagens, Necessidades e Restrições

a) Vantagem:

- Definição das Prioridades

b) Necessidades:

- Cumprimento da legislação
- Deve ser consumida enquanto instrumento para elaboração do orçamento anual

- Deve estar compatível com o PPA

c) Restrições:

- Condicionada à aprovação na íntegra, pelo Poder Legislativo
- Deve atender o município

7.2.3 Orçamento Anual: Vantagens, Necessidades e Restrições

a) Vantagens:

- Identificação e Organização dos Programas
- Identificação e Organização das Ações
- Identificação dos Recursos envolvidos
- Transparência na alocação dos Recursos e obtenção dos resultados
- Racionalização no uso dos recursos

b) Necessidades:

- Quantificação das ações
- Integração dos Agentes Envolvidos
- Preocupação com a implementação operacional
- Compatibilização com a LDO e o PPA
- Especificação do período de execução

c) Restrições:

- Adequação aos Limites estabelecidos
- Condicionado à aprovação do Legislativo
- Expectativas de inflação
- Crises Internacionais
- Falta de Sistemas de Informações

Conclusão

Ao finalizar este trabalho verificou-se que o estudo realizado na Prefeitura de Itapeçerica da Serra elucidou a nossa dúvida inicial quanto a necessidade de utilização dos instrumentos legais de planejamento na gestão pública.

Apesar das dificuldades e do aspecto obrigatório determinado pela legislação quanto à elaboração do Plano Plurianual, das Diretrizes Orçamentárias e dos Orçamentos Anuais, a utilização dos três instrumentos que integram o sistema planejamento do setor público deve ser entendida e visualizada como ferramentas que podem aumentar a eficácia dos gestores.

No Município, a elaboração destas ferramentas tem sido feita de acordo com o previsto na legislação, principalmente nos últimos dois anos, mostrando que a atual administração está comprometida com o cumprimento da Lei de Responsabilidade Fiscal. No entanto, a utilização destes instrumentos durante o processo de gestão ainda precisa ser aprimorada, visto que, muitas secretarias ainda não apresentam recursos tecnológicos, como por exemplo, um sistema informatizado para registro e gerenciamento das informações acerca dos serviços realizados em cada unidade ou sub-unidade.

As informações geradas pela Contabilidade constituem, nessa Prefeitura, um dos únicos recursos disponíveis no momento, na etapa de quantificação das ações. O Balancete ainda é o único instrumento utilizado, onde verifica-se o montante das despesas empenhadas e realizadas até o momento, assim como receita prevista e realizada.

A Secretaria de Finanças, atualmente, centraliza todas as ações de planejamento e execução do orçamento de 11 secretarias. Apenas a Secretaria da Saúde atua de forma descentralizada, no que diz respeito ao controle dos programas orçados, principalmente porque possui um sistema contábil informatizado integrado à Contabilidade da Secretaria de Finanças. Se todas as secretarias pudessem contar com um sistema informatizado, o ciclo de gestão estaria sendo realizado de forma mais otimizada.

Um exemplo importante de tomada de decisão com base no sistema informatizado ocorrido na Secretaria da Saúde, foi informação sobre o alto nível de estoques de medicamentos e de limpeza que constava todo mês no balancete. Em uma reunião sobre economia de gastos, a contadora mencionou essa informação, e questionou sobre a necessidade em se manter os estoques tão elevados. Isso estava acontecendo porque todas as semanas os estoques eram abastecidos de forma automática, ou seja, o fornecedor chegava no almoxarifado e mantinha sempre o estoque num nível alto, mesmo que o consumo ainda não tivesse nem pela metade. A decisão tomada, então, a partir dessa informação, foi a de enviar uma circular a todos os fornecedores, comunicando que, a partir daquele momento, o abastecimento dos estoques deveria seguir uma outra rotina, de modo que o fornecimento deveria ser efetuado não mais de forma constante, mas somente quando expedido um novo pedido.

Dessa forma, os gastos nos meses seguintes diminuíram, promovendo uma economia e um controle coerentes com os valores orçados.

É importante observar que a Lei 8.666 que trata de Licitações e Contratos prevê para o agente público a possibilidade de reduzir em até 25%

do valor acordado, em casos específicos de dificuldades financeiras, por exemplo.

Entendemos que o fator informação no momento certo foi primordial para a tomada de decisão, comprovando uma das principais características da informação contábil que é justamente a tempestividade.

Se os gestores de cada secretaria ou unidade não possuírem à sua disposição, recursos tecnológicos que possibilitem informações rápidas, os objetivos podem não ser plenamente atingidos.

Outra observação importante realizada até o momento do fechamento desta pesquisa é com relação à falta de um sistema de custos específico para cada área desta prefeitura, que possa ser utilizado no momento de quantificar as ações de cada setor. Com um sistema de custos implantado, os seus gestores teriam à sua disposição, informações mais precisas dos valores dos recursos necessários para execução de cada atividade.

No momento, os responsáveis pelas Finanças do município já estão preocupados com a implantação de um sistema de custeio, mesmo porque, a Lei de Responsabilidade Fiscal também o exige. O que foi verificado é que a empresa que presta consultoria para a Prefeitura está na fase inicial de desenvolvimento de um sistema de custos voltado para a Administração Pública.

Existem poucas informações sobre pesquisas sendo realizadas para atender essa demanda. Isto pode significar que a Ciência Contábil, através de seus pesquisadores poderá contribuir ainda mais com seus estudos científicos, no sentido de atender essa necessidade que se mostra urgente.

Outro fator relevante para o sucesso de uma gestão é com relação aos recursos humanos.

Atualmente, a prefeitura de Itapeçerica da Serra possui em seu quadro de pessoal, 2.922 pessoas, sendo 30 inativos (dados de agosto de 2002). Este número não é suficiente para manter a eficiência plena dos serviços oferecidos, porém, a Lei de Responsabilidade Fiscal traz de forma clara limites para as despesas com pessoal, que para os Municípios é de 60% da receita corrente líquida.

No momento, a prefeitura necessita ajustar os gastos com pessoal pois eles ultrapassam esse limite da Lei de Responsabilidade Fiscal.

O desafio, então, para os gestores é encontrar soluções para manter a qualidade e a eficiência dos serviços, com recursos humanos em número limitado, sem poder motivá-los com aumentos salariais, por exemplo.

Os funcionários que atuam diretamente com a gestão de recursos patrimoniais ou financeiros, recebem treinamentos e participam de encontros ou eventos de interesse da prefeitura a fim de reciclar conhecimentos e possibilitar uma atuação mais eficaz. Aqueles que são responsáveis por um setor ou uma unidade, na sua grande maioria têm curso de graduação completo e até pós-graduação.

Todos estes aspectos são fatores que podem implicar no sucesso de uma gestão. Embora, essa prefeitura não apresente recursos suficientes para garantir que o que foi planejado seja plenamente executado, o Prefeito e seus assessores têm apresentado realizações importantes na gestão fiscal.

No mês de julho de 2002, a Prefeitura de Itapeçerica da Serra, através de seus administradores, recebeu uma premiação em Brasília, dada pelo

Conselho Federal de Contabilidade, juntamente com outras 59 prefeituras, na presença do Presidente da República. Trata-se de uma Menção Honrosa por ter alcançado o terceiro lugar no quesito campeão de arrecadação, entre as 10 cidades inscritas com população acima de 50.000 habitantes. Esta premiação foi o resultado de um trabalho incansável do Secretário de Finanças e de sua equipe do setor de Contabilidade, no exercício financeiro de 2001. O objetivo era aumentar a arrecadação das receitas próprias do município e isto foi conseguido, principalmente, no que se referia às receitas atrasadas dos munícipes (IPTU, taxas diversas, etc.) e das empresas (ISS).

Em 2002, até o momento do fechamento deste trabalho, a prefeitura enfrenta outro desafio, com relação aos recursos financeiros. Ocorre que, com os fatos que envolvem o contexto nacional, desemprego, eleições, risco Brasil, etc., resultou numa diminuição das transferências de receitas da União e dos Estados para Fundo de Participação Municipal, isto porque, também nestes anos a arrecadação diminuiu. Este aspecto envolve agora esforços de todas as secretarias e órgãos da prefeitura no sentido de economizar, sem implicar no comprometimento dos serviços oferecidos.

Com base nestas observações, consideramos que o Gestor Público tem, nos instrumentos de Gestão Pública, ou seja, o Plano Plurianual, a Lei de Diretrizes Orçamentárias e a Lei de Orçamento Anual, elaborados principalmente com base nos demonstrativos gerados pela Contabilidade, informações quantitativas e qualitativas para o exercício do controle e análise do desempenho de suas funções.

Apesar destas recomendações teóricas e do estudo realizado na Prefeitura de Itapeçerica da Serra, não foi possível comprovar a hipótese inicialmente apresentada, pois, a principal finalidade da utilização desses instrumentos de planejamento pelos gestores públicos é garantir a eficácia, ou seja, garantir que as necessidades da sociedade sejam satisfeitas, e para que isso ocorra, as ações devem ser executadas de acordo com os objetivos inicialmente propostos. Verificou-se na pesquisa, que os gestores do Município utilizam apenas o balancete de verificação no momento de quantificação das ações.

Ao finalizar este estudo, sugerimos que futuros pesquisadores venham colaborar com novos trabalhos, inclusive quanto à avaliação de desempenho das diversas unidades responsáveis pelas atividades do setor público, e dos seus gestores que têm no planejamento, um valioso instrumento de legalidade, transparência, responsabilidade social e política na condução do patrimônio que é de todos.

Bibliografia

- ANGÉLICO, João, *Contabilidade Pública*, 8ª ed. São Paulo, Atlas, 1995.
- BENEDICTO, Gideon C. , *Contribuição ao Estudo de um Sistema de Contabilidade Gerencial para uma Gestão Eficaz das Instituições de Ensino*, São Paulo, 1997. Tese de Doutorado apresentada à FEA/USP.
- CARDOSO, Fernando H. , *Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial*, Organizadores: Luiz Carlos Bresser Pereira e Peter Spink, 3ª ed. Rio de Janeiro, FGV, 1999.
- CATELLI, Armando (org.), *Controladoria – Uma abordagem da Gestão Econômica – GECON*, 1ª ed., São Paulo, Atlas, 1999.
- CONAM - CONSULTORIA EM ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL S/C LTDA. *Material de Treinamento*, São Paulo, Jun. 2001.
- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE e INSTITUTO ETHOS, *LRF Fácil – Guia Contábil da Lei de Responsabilidade Fiscal* , 3ª ed., Brasília, 2001.
- CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO ESTADO DE SÃO PAULO/CRC-SP. *Considerações sobre a Aplicação da Lei de Responsabilidade Fiscal*. 1ª ed. , São Paulo, Série Millennium, 2001.
- CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL – de 05 de Outubro de 1988. Organizador: Alexandre de Moraes, 17ª ed., São Paulo, Atlas, 2001.
- CORRÊA, Dora S. *O Aldeamento de Itapecerica - de fins do século XVII a 1828*, São Paulo, Prefeitura do Município de Itapecerica da Serra - Departamento de Cultura, 1999.
- DIAZ, Antonio L. , RODRIGUEZ, José L. P. , *El Control de Gestión de los Servicios Públicos Locales: Teoría, Realidad Y Perspectivas, Cruzando Fronteras: Tendencias de Contabilidad Directiva para el Siglo XXI*, Atas XVII Congreso del Instituto Internacional de Costos / II Congreso de La Asociación Española de Contabilidad Directiva , Leon, España, 2001.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Novo Aurélio Século XXI – O Dicionário da Língua Portuguesa*. 3ª ed., Rio de Janeiro, Nova Fronteira, 1999.
- FIGUEIREDO, Sandra , CAGGIANO, Paulo C. , *Controladoria – Teoria e Prática*, 2ª ed. São Paulo, Atlas, 1997.
- FONTANA, Richard , *Lei de Responsabilidade Fiscal – Lei Complementar nº 101 de 04/05/00 comentada*, São Paulo, R. G. Editores, 2001.

- GIACOMINI, James. , *Orçamento Público*, 8ª ed. São Paulo, Atlas, 1988.
- GIL, Antonio C. , *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*, 3ª ed. São Paulo, Atlas, 1996.
- GIL, Antonio de L. , *Auditoria de Negócios*, 1ª ed. São Paulo, Atlas, 2000.
- KHAIR, Amir A . *Lei de Responsabilidade Fiscal - Guia de Orientação para as Prefeituras*, Brasília, Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão / Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, 2000.
- KOHAMA, Heilio, *Contabilidade Pública*, 4ª ed. São Paulo, Atlas, 1995.
- LAKATOS, Eva M., MARCONI, Marina A . , *Fundamentos de Metodologia Científica*, 3ª ed. São Paulo, Atlas, 1991.
- LIMA, Diana V. de, CASTRO, Róbison G. de, *Contabilidade Pública - Integrando União, Estados e Municípios (Siafi e Siafem)* , 1ª ed. São Paulo, Atlas, 2000.
- MACHADO JR., J. Teixeira, REIS, Heraldo da C. , *A Lei 4.320 Comentada*, 30ª ed., Rio de Janeiro, Ibm, 2000.
- MAXIMIANO, Antonio C. A . , *Introdução à Administração*, 5ª ed., São Paulo, Atlas, 2000.
- MEGGINSON, Leon C. MOSLEY, Donald C. PIETRI, JR., Paul H. *Administração – Conceitos e Aplicações*, 4ª ed. , São Paulo, Harbra, 1998.
- MEIRELLES, Hely L., *Direito Administrativo Brasileiro*, Atualizada por Eurico de Andrade Azevedo, Délcio Balestero Aleixo e José Emmanuel Burle Filho, 25ª ed. São Paulo, Malheiros Editores, 2000.
- MOSIMANN, Clara P., FISCH, Sílvio, *Controladoria - Seu Papel na Administração de Empresas*, São Paulo, Atlas, 1999.
- NAKAGAWA, Masayuki , *Introdução à Controladoria – Conceitos, Sistemas, Implementação* , São Paulo, Atlas, 1993.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho R. de, *Planejamento Estratégico – Conceitos, Metodologia, Práticas* , 13ª ed. São Paulo, Atlas, 1999.
- PEREIRA, Maria J. L. de B., FONSECA, João G. M., *Faces da Decisão – As Mudanças de Paradigmas e o Poder da Decisão*, 1ª ed. São Paulo, Makron Books, 1997.
- PEREIRA, Paulolinto, VARELA, Patricia S. , *Controle Social do Orçamento-Programa: Um enfoque à Administração Pública Municipal*, Revista Contabilidade Vista & Revista, nº 3, v. 11, Belo Horizonte, p. 42-57, dez. 2000.

PETRI, Nelson., A Lei 4.320/64 e os Princípios de Contabilidade Geralmente Aceitos. 1981. Dissertação de Mestrado apresentada à FEA/USP, São Paulo.

PISCITELLI, Roberto B., TIMBÓ, Maria Z. F., BRUM, Sandra M. D., ROSA, Maria B., *Contabilidade Pública – Uma abordagem da Administração Financeira Pública*, 3ª ed. São Paulo, Atlas, 1994.

REZENDE, Fernando, *Finanças Públicas*, 2ª ed., São Paulo, Atlas, 2001.

ROLLO, Lúcia F. *Uma Contribuição à Identificação e Análise de Alguns Aspectos do Comércio Eletrônico e seus Impactos sobre a Profissão Contábil*, 2001. Dissertação apresentada à Faculdade de Ciências Econômicas de São Paulo – Faccesp.

SALGUEIRO, Daniel, *O contador e a Lei de Responsabilidade Fiscal*, Revista Trevisan, ano XIII, nº 151, São Paulo, 2000.

SILVA, Claudio N., *Reflexões sobre a qualidade da gestão orçamentária e financeira*, Revista de Administração Municipal, ano 46, nº 230, Rio de Janeiro, jul/ago 2001.

SILVA, Lino M. da., *Contabilidade Governamental – Um Enfoque Administrativo*, 4ª ed. São Paulo, Atlas, 2000.

SLOMSKI, Valmor, *Manual de Contabilidade Pública - Um Enfoque na Contabilidade Municipal*, 1ª ed., São Paulo, Atlas, 2001.

YIN, Robert K. , *Estudo de Caso : Planejamento e Métodos*, trad. Daniel Grassi, 2ª ed. Porto Alegre, Bookman, 2001

Sites

www.ibge.gov.br (acesso em 26/12/2001)

ANEXO A



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE ITAPEÇERICA DA SERRA
ESTADO DE SÃO PAULO



LEI Nº 1.265 (HUM MIL DUZENTOS E SESENTA E CINCO) DE 29 (VINTE E NOVE) DE OUTUBRO DE 2001 (DOIS MIL E UM).

O PREFEITO DO MUNICÍPIO DE ITAPEÇERICA DA SERRA,
no uso de suas atribuições legais;

FAZ SABER que a Câmara Municipal aprovou e eu sanciono e promulgo a seguinte Lei:

“DISPÕE SOBRE O PLANO PLURIANUAL PARA O PERÍODO DE 2002/2005”.

Artigo 1º - Esta Lei institui o Plano Plurianual, estabelecendo os programas da Administração Pública Municipal com os respectivos objetivos e metas-fim para o quadriênio 2002/2005, em cumprimento ao disposto no artigo 165, parágrafo 1º da Constituição Federal, na forma do Anexo I, desta Lei.

Artigo 2º - O Plano Plurianual, foi elaborado observando as seguintes diretrizes da Administração Pública Municipal:

I - Integrar os programas municipais com os desenvolvidos pelas demais esferas de Governo;

II - Intensificar as relações com os municípios vizinhos, a fim de dar solução conjunta para problemas comuns;

III - Criar condições para o desenvolvimento sócio-econômico, visando o aumento do nível de renda e emprego, propiciando melhor distribuição de renda;

IV - Promover o desenvolvimento do turismo;

V - Garantir o acesso da população aos serviços básicos de saúde;

VI - Contribuir para universalização do ensino fundamental de qualidade;

VII - Promover a preservação e aproveitamento do meio ambiente e dos recursos naturais.



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE ITAPECCERICA DA SERRA
ESTADO DE SÃO PAULO



Artigo 3º - Anualmente, em observância ao disposto no artigo 165, parágrafo 2º da Constituição Federal, a Lei de Diretrizes Orçamentárias estabelecerá as metas fim a serem alcançadas relativas aos programas constantes desta Lei, caracterizando-os em alta, média e baixa prioridade.

Artigo 4º - No âmbito de cada programa, serão realizados os investimentos e as atividades necessárias para alcançar os objetivos e metas constantes no Anexo I desta Lei.

Artigo 5º - As prioridades e metas para o ano de 2002, conforme estabelecido no artigo 2º da Lei Municipal nº 1.248 de 10 de Julho de 2001, (Lei de Diretrizes Orçamentárias), estão especificadas no Anexo II desta Lei.

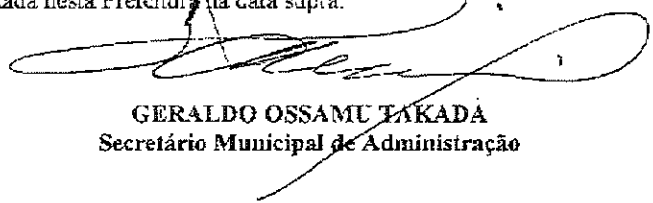
Artigo 6º - A inclusão, exclusão ou alteração de programas serão propostas pelo Poder Executivo através de Projeto de Lei específico.

Artigo 7º - Esta Lei entrará em vigor em 1º de Janeiro de 2002.

Itapeccerica da Serra, 29 de Outubro de 2001.


LACIR FERREIRA BALDUSCO
Prefeito Municipal

Registrada e afixada nesta Prefeitura na data supra.


GERALDO OSSAMU TAKADA
Secretário Municipal de Administração

CN-3157M

Prefeitura Municipal de Itaperarica da Serra

COHAM

PLANO PLURIANUAL

ANEXO I

PROGRAMAS, OBJETIVOS E METAS PARA O PERÍODO DE 2002/2005

1005 ATENÇÃO BÁSICA À SAÚDE DO CIDADÃO

Objetivo :

Meta Final:

Promover o acesso equitativo e universal da população, aos serviços de atenção à saúde, nas áreas de pediatria, clínica de adulto, pré natal, ginecologia, saúde bucal, procedimentos básicos de enfermagem e ações coletivas de promoção à saúde.

80% DA POPULAÇÃO COBERTA PELA ATENÇÃO BÁSICA
 REDUÇÃO DA MORTALIDADE INFANTIL PARA 15/1000 CRIANÇAS NASCIDAS
 90% POPULAÇÃO DE 0/14 ANOS COBERTA PELO ATENDIMENTO RURAL
 80% DE SATISFAÇÃO DO USUÁRIO DE EDU.

1010 SAÚDE DA FAMÍLIA

Objetivo :

Meta Final:

Ampliar o acesso da população aos serviços de saúde, utilizando equipes de saúde na família como eixo estruturante.

REDUÇÃO DA MORTALIDADE INFANTIL PARA 15/1000 CRIANÇAS NASCIDAS
 90% DA POPULAÇÃO ESCOLAR COBERTA PELO PROGRAMA
 80% DE GRAU DE SATISFAÇÃO DA POPULAÇÃO ATENDIDA.

1015 ASSISTÊNCIA AMBULATORIAL, EMERGENCIAL E HOSPITALAR

Objetivo :

Meta Final:

Promover o acesso equitativo e universal da população aos serviços hospitalares e procedimentos ambulatoriais de média e alta complexidade.

80% DE INTERNAÇÕES NO MUNICÍPIO,
 REDUZIR PARA 20% INVASÃO DE INTERNAÇÕES
 25% DE PARTOS CESÁRIOS
 70% DA POPULAÇÃO COBERTA PELA ATENÇÃO DAS ESPECIALIDADES

1020 VIGILÂNCIA SANITÁRIA

Objetivo :

Meta Final:

Garantir a qualidade dos produtos e serviços sujeitos à vigilância sanitária ofertados à população.

CN-SIFPM

Prefeitura Municipal de Itaperarica da Serra

CONAM

PLANO PLURIANUAL

ANEXO I

PROGRAMAS, OBJETIVOS E METAS PARA O PERIODO DE 2002/ 2005

1025 VIGILANCIA EPIDEMIOLOGICA

Objetivo :

Meta Fixa:

Garantir a realizacao das etapas de investigacao das doencas de notificacao compulsoria e agravos imediatos, vigilancia de gestantes, puerperas e doencas cronicodegenerativas, durante todas as etapas do processo, desde a deteccao do problema ate a aplicacao das medidas de controle e prevencao.

INVESTIGAR 100% DOS CASOS SUSPEITOS DE DOENCAS DE NOTIFICACAO COMPULSORIAS
100% DE CRIANCAS MENORES DE 1 ANO COM ATENDIMENTO VACINAL

1030 ASSISTENCIA FARMACEUTICA

Objetivo :

Meta Fixa:

Garantir o acesso da populacao aos medicamentos basicos e controlados de urgencia e emergencia, garantindo a supervisao e acompanhamento da dispensacao realizada por farmaceuticos, elevando a disponibilidade de equipamentos genericos, contribuindo para a recuperacao e reducao de riscos e agravos dos usuarios atendidos.

70% DE COBERTURA DE ASSISTENCIA FARMACEUTICA A POPULACAO

1035 COMBATE AS CARENCIAS NUTRICIONAIS

Objetivo :

Meta Fixa:

Reduzir a desnutricao, as carencias nutricionais e promover a alimentacao saudavel nos diferentes ciclos da vida.

70% DE REDUCAO DA DESNUTRICAO DO ICBSO
70% DE REDUCAO DA CARENCIA DESNUTRICIONAL DAS CRIANCAS

1090 GESTAO DO SISTEMA DE SAUDE

Objetivo :

Meta Fixa:

Promover o processo de planejamento e gestao do sistema de saude do municipio, provendo as unidades da Secretaria com os meios administrativos para implementacao dos programas fiscalisticos.

CN-SÍFEM Prefeitura Municipal de Itapacerica da Serra PLANO PLURIANUAL PROGRAMAS, OBJETIVOS E METAS PARA O PERÍODO DE 2002/ 2005		CONAR ANEXO I
2005 UNIVERSALIZAÇÃO ENSINO FUNDAMENTAL COM QUALIDADE		
Objetivo :	Meta Fim:	
Assegurar as condições de acesso, permanência e êxito escolar no ensino fundamental.	REDUÇÃO DE 80% DA DISTORÇÃO IDADE-SÉRIE DO ENSINO FUNDAMENTAL. REDUÇÃO DE 60% DA EVASÃO NO ENSINO FUNDAMENTAL. AUMENTO DE 80% DA TERMINALIDADE ESCOLAR NO ENSINO FUNDAMENTAL. REDUÇÃO DE 80% DA TAXA DE REPETÊNCIA NO ENSINO FUNDAMENTAL.	
2010 EDUCAÇÃO INFANTIL COM QUALIDADE		
Objetivo :	Meta Fim:	
Oferecer a criança de 0 a 6 anos de idade atendimento e formação de qualidade nas escolas.	AUMENTAR EM 80% O NÚMERO DE CRIANÇAS NA FAIXA ETÁRIA ATENDIDAS PELA REDE PÚBLICA DO MUNICÍPIO.	
2020 DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL		
Objetivo :	Meta Fim:	
Ampliar a oferta e melhorar a qualidade da educação profissional.	80% DE CRESCIMENTO DE PESSOAS ATENDIDAS PELA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL.	
2025 DESENVOLVIMENTO DO ENSINO SUPERIOR		
Objetivo :	Meta Fim:	
Conceder bolsas de estudos e transporte para que a população escolar possa frequentar cursos universitários em outras localidades.		
2040 AGRIO EDUCACIONAL		
Objetivo :	Meta Fim:	
Prover os órgãos de sistema com ações complementares para :		

CM-SIFPM	Prefeitura Municipal de Itapetereira da Serra		CONAM
	PLANE PLURIANUAL		ANEXO 1
	PROGRAMAS, OBJETIVOS E METAS PARA O PERIODO DE 2002: 2005		
terças publicas.			
3090 GESTAO DO SISTEMA CULTURAL DO MUNICIPIO			
Objetivo :	Meta Fim:		
Promover o processo de planejamento e gestao do sistema de cultura do municipio, provendo as unidades da Secretaria com os meios administrativos para implementacao dos programas mais realisticos.			
4005 ATENCAO A JUVENTUDE CARENTE			
Objetivo :	Meta Fim:		
Atender a jovens maiores de 24 anos com risco social em comunidades de baixa renda	REDUCAO DE 80% DE ADOLESCENTE EM CONFLITO COM A LEI 80% DE ATENDIMENTO DE ADOLESCENTES EM CONFLITO COM A LEI		
4010 ATENCAO AO TRABALHADOR			
Objetivo :	Meta Fim:		
Aumentar e melhorar a empregabilidade do trabalhador, reduzindo os riscos de desemprego e sub-emprego, elevando a produtividade e a renda	QUALIFICAR 40% DOS DESEMPREGADOS INSERIDOS NO PROGRAMA.		
4015 ATENCAO AO IDOSO			
Objetivo :	Meta Fim:		
Promover a valorizacao da pessoa idosa, estimulando a sua independencia funcional.	100% DE PESSOAS IDOSAS INDEPENDENTES INSCRITAS NO PROGRAMA		
4020 ENFRENTAMENTO A POBREZA			
Objetivo :	Meta Fim:		
Assegurar condicoes minimas de sobrevivencia para pessoas			

DN-SIFPM	Prefeitura Municipal de Itapocericica da Serra	CONAN
	PLANO PLURIANUAL	ANEXO 1
PROGRAMAS, OBJETIVOS E METAS PARA O PERÍODO DE 2002/ 2005		
situadas abaixo do nível de pobreza		
4025 ATENÇÃO AO PORTADOR DE DEFICIÊNCIA		
Objetivo :		Meta Fir:
Prevenir a incidência das deficiências, assegurar o atendimento integral e contribuir para habilitação e reabilitação de pessoas portadora de deficiência.		
4099 GESTÃO DO SISTEMA DE ASSISTÊNCIA SOCIAL		
Objetivo :		Meta Fir:
Promover o processo de planejamento e gestão do sistema de assistência social do município, provendo as unidades com os meios administrativos para implementação dos programas finalísticos.		
5065 ESPORTE: DIREITO DE TODOS		
Objetivo :		Meta Fir:
Contribuir para inserção social, a melhoria da qualidade de vida e a formação da cidadania por meio de aplicação da prática esportiva e do lazer, diminuindo a situação de exclusão e risco.		
		AUMENTO DE 90% DE PRATICANTES DE ESPORTES
5090 GESTÃO DO SISTEMA DE ESPORTE E LAZER		
Objetivo :		Meta Fir:
Promover o processo de planejamento e gestão do sistema de esporte e lazer do município, provendo as unidades da Secretaria com os meios administrativos para implementação nos programas finalísticos.		

CM-SIFPR	Prefeitura Municipal de Itapetereira da Serra	CONAR
PLANO PLURIANUAL		ANEXO I
PROGRAMAS, OBJETIVOS E METAS PARA O PERÍODO DE 2002-2005		
6005 CIDADE LIMPA		
Objetivo :	Meta Fim:	
Manter a cidade limpa, alcançando padrões aceitáveis de higiene e limpeza.	GRAU DE SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS DE 80%	
6010 CIDADE BONITA		
Objetivo :	Meta Fim:	
Manter e melhorar o aspecto físico da cidade.	GRAU DE SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS DE 80%	
6015 MALHA VIÁRIA DO MUNICÍPIO		
Objetivo :	Meta Fim:	
Manter a malha viária do município em boas condições operacionais de tráfego.	92% DE RUAS ASFALTADAS 100% DE RUAS ASFALTADAS EM BOM ESTADO DE CONSERVAÇÃO GRAU DE SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS DE 80%	
6020 TRANSPORTE COLETIVO		
Objetivo :	Meta Fim:	
Prestar o serviço de transporte urbano de passageiros na quantidade demandada pela população e melhorar a qualidade do serviço prestado.	GRAU DE SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS DE 80% 100% DA POPULAÇÃO ATENDIDA	
6025 MORAR MELHOR		
Objetivo :	Meta Fim:	
Reduzir o déficit habitacional do município e melhorar a infraestrutura urbana para a população em estado de exclusão		

CN-31FFM	Prefeitura Municipal de Itapeçerica da Serra	CONAR
	PLANO PLURIANUAL	ANEIO I
	PROGRAMAS, OBJETIVOS E METAS PARA O PERÍODO DE 2002/2005	
serial.		
6030 TRANSITO RACIONAL		
Objetivo :		Meta Fim:
Adequar o sistema viario para dar maior fluidez ao trafego de veiculos do municipio.		GRAU DE SATISFACAO DOS USUARIOS DE 80%
6035 CONTROLE DE ENCHENTES		
Objetivo :		Meta Fim:
Reduzir os pontos criticos de enchentes do municipio.		GRAU DE SATISFACAO DOS USUARIOS DE 80%
6040 SANEAMENTO BASICO		
Objetivo :		Meta Fim:
Prover saneamento basico no municipio para eliminar as condicoes ambientais responsaveis pela ocorrencia de situacoes que oferecem riscos iminentes ao seu aparecimento.		
6045 SERVICIOS FUNERARIOS		
Objetivo :		Meta Fim:
Prestar servicos de manutengao e operacao dos servicos funerarios do municipio.		
6050 SEGURANCA DO CIDADAO		
Objetivo :		Meta Fim:
Prover a seguranga a populacao mediante acoes proprias e colaboracao com outras esferas governamentais.		

CK-SIFPR	Prefeitura Municipal de Itapeçerica da Serra	COBAS
	PLANO PLURIANUAL	ANEXO I
PROGRAMAS, OBJETIVOS E METAS PARA O PERÍODO DE 2002/ 2005		
6090 GESTÃO DO SISTEMA DE INFRA-ESTRUTURA URBANA		
Objetivo :	Meta Fixa:	
Promover o processo de planejamento e gestão do sistema de infra-estrutura urbana do município, provendo as Unidades da Secretaria com os meios administrativos para implementação dos programas finalísticos.		
7005 DESENVOLVIMENTO AGRÍCOLA		
Objetivo :	Meta Fixa:	
Fortalecer a agricultura e pecuária do município, promovendo sua inserção competitiva nos mercados de produtos.		
7010 DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL		
Objetivo :	Meta Fixa:	
Fortalecer o setor industrial do município, promovendo sua inserção competitiva nos mercados de produtos industrializados.		
7015 DESENVOLVIMENTO DO SETOR TERCIÁRIO		
Objetivo :	Meta Fixa:	
Promover o fortalecimento do setor terciário, reduzindo a compra no comércio nos municípios vizinhos.		
7020 DESENVOLVIMENTO DO TURISMO		
Objetivo :	Meta Fixa:	
Promover o desenvolvimento do turismo sustentável local, atuando em:		
	100% DE AUMENTO DA QUANTIDADE DE TURISTAS NO	

CM-ETPM		COMAR
Prefeitura Municipal de Itapacericas da Serra		
PLANO PLURIANUAL		ANEXO I
PROGRAMAS, OBJETIVOS E METAS PARA O PERÍODO DE 2002 2005		
2001	Manter o sistema tributario e promover a justiça fiscal.	EXERCÍCIO DE 2001. 20% DA DÍVIDA EM RELAÇÃO A RECEITA CORRENTE LIQUIDA
8015 REPRESENTAÇÃO JURÍDICA DO MUNICÍPIO		
Objetivo :		Meta Fim:
Representar o Município judicial e extra-judicialmente e interpretar atos normativos unificando a jurisprudência.		
8020 PROCESSO LEGISLATIVO		
Objetivo :		Meta Fim:
Elaborar a legislação municipal e exercer a fiscalização e o controle externo dos órgãos e representantes do Poder Público.		
8030 GESTÃO DO SISTEMA ADMINISTRATIVO DA CÂMARA		
Objetivo :		Meta Fim:
Promover o processo de planejamento e gestão do sistema de administração do Poder Legislativo.		
8090 GESTÃO SISTEMA ADMINISTRAÇÃO, FINANÇAS E ORÇAMENTO		
Objetivo :		Meta Fim:
Promover o processo de planejamento e gestão do sistema de administração, planejamento e orçamento do município, prover os meios administrativos para implementação dos programas finalísticos.		
8205 SERVIÇO DA DÍVIDA PÚBLICA MUNICIPAL		
Objetivo :		Meta Fim:
Pagamento de juros e amortização da dívida pública municipal		

DN-SIFPM	Prefeitura Municipal de Itapetereira de Serra	CONAN
	PLANO PLURIANUAL	ANEIO I
PROGRAMAS, OBJETIVOS E METAS PARA O PERÍODO DE 2002/ 2005		
9010 TRANSFERÊNCIAS A OUTRAS ESFERAS DE GOVERNO		
Objetivo :	Meta Fin:	
Transferências legais a outras esferas governamentais.		
9015 PRECATORIOS JUDICIAIS		
Objetivo :	Meta Fin:	
Pagamento de precatórios judiciais.		
9020 PREVIDENCIA MUNICIPAL		
Objetivo :	Meta Fin:	
Pagamento de encargos previdenciários e inativos do município.		

Handwritten signature and initials, possibly representing the official responsible for the document.

EN-SIFPA		CONAN	
Prefeitura Municipal de Itapererica da Serra PLANO PLURIANUAL PRIORIDADES DAS METAS PARA 2002.			
ANEXO II			
ALTA PRIORIDADE			
Saúde			
1005 ATENÇÃO BÁSICA À SAÚDE DO CIDADÃO			
Objetivo :		Meta Fim:	
Promover o acesso equitativo e universal da população, aos serviços de atenção à saúde, nas áreas de pediatria, clínica de adulto, pré-natal, ginecologia, saúde bucal, procedimentos básicos de enfermagem e ações coletivas de promoção à saúde.		60% POPULAÇÃO COBERTA PELA ATENÇÃO BÁSICA REDUÇÃO DA MORTALIDADE INFANTIL PARA 18/1000 CRIANÇAS NASCIDAS 60% POPULAÇÃO DE 0/14 ANOS COBERTA PELO ATENDIMENTO BUCAL 80% DE GRAU DE SATISFAÇÃO DO USUÁRIO DE BOB	
1010 SAÚDE DA FAMÍLIA			
Objetivo :		Meta Fim:	
Ampliar o acesso da população aos serviços de saúde, utilizando equipes de saúde da família como eixo estruturante.		REDUÇÃO DA MORTALIDADE INFANTIL PARA 18/1000 CRIANÇAS NASCIDAS 70% POPULAÇÃO COBERTA PELO PROGRAMA 80% DE GRAU DE SATISFAÇÃO DA POPULAÇÃO ATENDIDA	
1015 ASSISTÊNCIA AMBULATORIAL, EMERGENCIAL E HOSPITALAR			
Objetivo :		Meta Fim:	
Promover o acesso equitativo e universal da população aos serviços hospitalares e procedimentos ambulatoriais de média e alta complexidade.		80% DE INTERNAÇÕES DE MUNICÍPIOS REDUZIR PARA 35% A INVAÇÃO DE INTERNAÇÕES 25% DE PARTOS CESÁRIOS 50% DA POPULAÇÃO COBERTA PELA ATENÇÃO DE ESPECIALIDADES.	
1020 VIGILÂNCIA SANITÁRIA			
Objetivo :		Meta Fim:	
Garantir a qualidade dos produtos e serviços sujeitos a vigilância sanitária ofertados à população.			

Prefeitura Municipal de Itaperituba da Serra PLANO PLURIANUAL PRIORIDADES DAS METAS PARA 2002		COVAM ANEXO II
1025 VIGILANCIA EPIDEMIOLOGICA		
Objetivo :		Meta Fim:
Garantir a realizacao das acoes de investigacao das doencas de notificacao compulsoria e agravos inusitados, vigilancia de gestantes, puerperas e doencas cronico-degenerativas, durante todas as etapas do processo, desde a deteccao do problema ate a aplicacao das medidas de controle e prevencao		INVESTIGAR 100% DOS CASOS SUSPEITOS DE DOENCAS DE NOTIFICACAO COMPULSORIAS. 100% DE CRIANCAS MENORES DE 1 ANO COM ATENDIMENTO VACINAL
1030 ASSISTENCIA FARMACEUTICA		
Objetivo :		Meta Fim:
Garantir o acesso da populacao aos medicamentos basicos e controlados de urgencia e emergencia, garantindo a superviso e acompanhamento da dispensacao realizada por farmaceuticos, elevando a disponibilidade de equipamentos genericos, contribuindo para a recuperacao e reducao de riscos e agravos dos usuarios atendidos.		60% DE COBERTURA DE ASSISTENCIA FARMACEUTICA A POPULACAO
1035 COMBATE AS CARENCIAS NUTRICIONAIS		
Objetivo :		Meta Fim:
Reduzir a desnutricao, as carencias nutricionais e promover a alimentacao saudavel nos diferentes ciclos da vida.		50% DE REDUCCAO DA DESNUTRICAO DE IDOSOS 20% DE REDUCCAO DA CARENCIA DESNUTRICIONAL DAS CRIANCAS
1090 GESTAO DO SISTEMA DE SAUDE		
Objetivo :		Meta Fim:
Prover o processo de planejamento e gestao do sistema de saude do municipio, provendo as unidades da Secretaria com os meios administrativos para implementacao dos programas finalisticos.		

CM-SIFPM

CONAN

Prefeitura Municipal de Itapecarica da Serra

PLANO PLURIANUAL

ANEXO II

PRIORIDADES DAS METAS PARA 2002

Educação

2005 UNIVERSALIZAÇÃO ENSINO FUNDAMENTAL COM QUALIDADE

Objetivo :

Meta Fim:

Assegurar as condições de acesso, permanência e êxito escolar no ensino fundamental.

REDUÇÃO DE 20% DA DISTORÇÃO IDADE-SÉRIE DO ENSINO FUNDAMENTAL
 REDUÇÃO DE 20% DA EVASÃO NO ENSINO FUNDAMENTAL
 AUMENTO DE 20% DA TERMINALIDADE ESCOLAR NO ENSINO FUNDAMENTAL
 REDUÇÃO DE 20% DA TAXA DE REPETÊNCIA NO ENSINO FUNDAMENTAL

2010 EDUCAÇÃO INFANTIL COM QUALIDADE

Objetivo :

Meta Fim:

Oferecer a criança de 0 a 6 anos de idade atendimento e formação de qualidade nas escolas.

AUMENTAR EM 20% O NÚMERO DE CRIANÇAS NA FAIXA ETÁRIA ATENDIDAS PELA REDE PÚBLICA DO MUNICÍPIO

2020 DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

Objetivo :

Meta Fim:

Ampliar a oferta e melhorar a qualidade da educação profissional.

10% CRESCIMENTO DE PESSOAS ATENDIDAS PELA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

2040 APOIO EDUCACIONAL

Objetivo :

Meta Fim:

Prover os órgãos de sistema com ações complementares para o êxito dos programas finalísticos da educação.

2090 GESTÃO DO SISTEMA DE EDUCAÇÃO

Objetivo :

Meta Fim:

Promover o processo de planejamento e gestão do sistema de educação do município, prover as unidades da Secretaria com os meios administrativos para implementação dos progra-

DN-SIFPM	Prefeitura Municipal de Itapeverica da Serra	CONAM
	PLANO PLURIANUAL	ANEXO II
	PRIORIDADES DAS METAS PARA 2002	
ALTA PRIORIDADE		
Educação		
2090 GESTÃO DO SISTEMA DE EDUCAÇÃO nas finalísticas.		
Objetivo :	:	Meta Fim:
	:	
Cultura		
3010 DIFUSÃO CULTURAL		
Objetivo :	:	Meta Fim:
<p>Promover e incentivar a produção e difusão cultural, assim como resgatar e consolidar a identidade cultural do município.</p>	:	
3090 GESTÃO DO SISTEMA CULTURAL DO MUNICÍPIO		
Objetivo :	:	Meta Fim:
<p>Prosseguir o processo de planejamento e gestão do sistema de cultura do município, providendo as unidades da Secretaria com os meios administrativos para implementação dos programas finalísticos.</p>	:	
Assistência Social		
1050 ATENÇÃO À JUVENTUDE CARENTE		
Objetivo :	:	Meta Fim:
<p>Atender a jovens menores de 24 anos com risco social em comunidades de baixa renda</p>	:	<p>REDUÇÃO DE 20% DE ADOLESCENTE EM CONFLITO COM A LEI 20% DE ATENDIMENTO DE ADOLESCENTES EM CONFLITO COM A LEI</p>

[Handwritten signature]

CON-315PM		CONAN	
Prefeitura Municipal de Itapeverica da Serra			
PLANO PLURIANUAL		ANEXO II	
PRIORIDADES DAS METAS PARA 2002			
4010 ATENÇÃO AO TRABALHADOR			
Objetivo :		Meta Fin:	
Aumentar e melhorar a empregabilidade do trabalhador, reduzindo os riscos de desemprego e sub-emprego, elevando a produtividade e a renda		QUALIFICAR 10% DOS DESEMPREGADOS INSERIDOS NO PRO GRAMA	
4020 ENFRENTAMENTO A POBREZA			
Objetivo :		Meta Fin:	
Assegurar condições mínimas de sobrevivência para pessoas situadas abaixo do nível de pobreza			
4025 ATENÇÃO AO PORTADOR DE DEFICIÊNCIA			
Objetivo :		Meta Fin:	
Prevenir a incidência das deficiências, assegurar o atendimento integral e contribuir para habilitação e reabilitação de pessoa portadora de deficiência.			
4090 GESTÃO DO SISTEMA DE ASSISTÊNCIA SOCIAL			
Objetivo :		Meta Fin:	
Prosseguir o processo de planejamento e gestão do sistema de assistência social no município, promover as unidades com os meios administrativos para implementação dos programas analísticos.			
Desportos e Lazer			
5005 ESPORTE: DIREITO DE TODOS			
Objetivo :		Meta Fin:	
Contribuir para inserção social, a melhoria da qualidade de vida e a formação da cidadania por meio de ampliação da prática esportiva e do lazer, diminuindo a situação de exclusão e risco.		AUMENTO DE 20% DE PRATICANTES DE ESPORTES DE CRIANÇAS E ADOLESCENTES	

CM-SIFPM	Prefeitura Municipal de Itapereriz da Serra	ECONOM
	PLANO PLURIANUAL	ANEXO II
	PRIORIDADES DAS METAS PARA 2002	
5090 BOM ESTADO DO SISTEMA DE ESPORTE E LAZER		
Objetivo :		Meta Fim:
Promover o processo de planejamento e gestão do sistema de esporte e lazer do município, provendo as Unidades da Secretária com os meios administrativos para implementação dos programas finalísticos.		
<u>Infra - Estrutura Urbana</u>		
6005 CIDADE LIMPA		
Objetivo :		Meta Fim:
Manter a cidade limpa, alcançando padrões aceitáveis de higiene e limpeza.		GRAU DE SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS DE 80%
6010 CIDADE BEM-TRAZIDA		
Objetivo :		Meta Fim:
Manter e melhorar o aspecto físico da cidade.		GRAU DE SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS DE 80%
6015 MALHA VIÁRIA DO MUNICÍPIO		
Objetivo :		Meta Fim:
Manter a malha viária do município em boas condições operacionais de tráfego.		80% DE RUAS ASFALTADAS 90% DE RUAS ASFALTADAS EM BOM ESTADO DE CONSERVAÇÃO GRAU DE SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS DE 80%
6025 MORAR MELHOR		
Objetivo :		Meta Fim:
Reduzir o déficit habitacional do município e melhorar a infraestrutura urbana para a população em estado de exclusão social.		

CM-SIEPE	Prefeitura Municipal de Itapeverica da Serra	CSHAM
	PLANO PLURIANUAL	ANEXO II
	PRONUNCIAMENTOS DAS METAS PARA 2002	
6030 TRANSITO RACIONAL		
Objetivo :		Meta Fin:
Adequar o sistema viário para dar maior fluidez ao trafego de veiculos do municipio.		GRAU DE SATISFACAO DOS USUARIOS DE 80%
6035 CONTROLE DE ENCHENTES		
Objetivo :		Meta Fin:
Reduzir os pontos criticos de enchentes do municipio.		GRAU DE SATISFACAO DOS USUARIOS DE 80%
6045 SERVICIOS FUNERARIOS		
Objetivo :		Meta Fin:
Prestar servicos de manutencao e operacao dos servicos funerarios do municipio.		
6050 SEGURANCA DO CIDADAO		
Objetivo :		Meta Fin:
Prover a seguranga a populacao mediante acoes proprias e colaboracao com outras esferas governamentais.		
6090 GESTAO DO SISTEMA DE INFRA-ESTRUTURA URBANA		
Objetivo :		Meta Fin:
Promover o processo de planejamento e gestao do sistema de infra-estrutura urbana do municipio, provendo as unidades da Secretaria com os meios administrativos para implementacao dos programas finalisticos.		

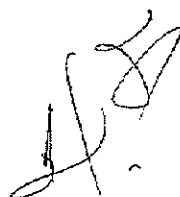
CM-SIFPM	Prefeitura Municipal de Itapererica da Serra	COMAN
	PLANO PLURIANUAL	ANEXO II
	PRIORIDADES DAS METAS PARA 2002	
Desenvolvimento Local Sustentado		
7020 DESENVOLVIMENTO DO TURISMO		
Objetivo :		Meta Fim:
Promover o desenvolvimento do turismo sustentável local, atuando junto aos segmentos da sociedade organizada, de forma a gerar emprego e renda duradouros.		30% DE AUMENTO DA QUANTIDADE DE TURISTAS NO MUNICIPIO
7025 PRESERVAÇÃO DO MEIO AMBIENTE		
Objetivo :		Meta Fim:
Preservar e promover a qualidade do meio ambiente, aprimorar o monitoramento e o controle ambiental.		
7090 GESTÃO SISTEMA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO		
Objetivo :		Meta Fim:
Promover o processo de planejamento e desenvolvimento da município, provendo as unidades da Secretaria de meios administrativos para a implementação de programas finalísticos.		
Administrativos		
8005 ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR		
Objetivo :		Meta Fim:
Prover a administração superior do município dos meios necessários para atingir os objetivos pretendidos da administração municipal.		ÍNDICE DE SATISFAÇÃO DA POPULAÇÃO DE 90%
8010 ARRECADAÇÃO DE RECEITAS MUNICIPAIS		
Objetivo :		Meta Fim:
Garantir a realização da arrecadação do município, modernizar o sistema tributário e promover a justiça fiscal.		AUMENTO DA RECEITA MUNICIPAL DE 25% EM RELAÇÃO AO EXERCÍCIO DE 2001. 20% DA DÍVIDA EM RELAÇÃO A RECEITA CORRENTE LI

OR-SISPM	Prefeitura Municipal de Itapeçerica da Barra	CONSM
	PLANO PLURIANUAL	ANEXO II
	PRIORIDADES DAS METAS PARA 2002	
OPERAÇÕES ESPECIAIS		
5005 SERVIÇO DA DÍVIDA PÚBLICA MUNICIPAL		
Objetivo :		Meta Fin:
Pagamento de juros e amortização da dívida pública municipal		
5010 TRANSFERÊNCIAS A OUTRAS ESFERAS DE GOVERNO		
Objetivo :		Meta Fin:
Transferências legais a outras esferas governamentais.		
5015 PRECATORIOS JUDICIAIS		
Objetivo :		Meta Fin:
Pagamento de precatórios judiciais.		
5020 PREVIDÊNCIA MUNICIPAL		
Objetivo :		Meta Fin:
Pagamento de encargos previdenciários e inativos do município.		
MEDIE PRIORIDADE		
CULTURA		
3005 PATRIMÔNIO CULTURAL DO MUNICÍPIO		
Objetivo :		Meta Fin:
Conservar, ampliar e revitalizar o patrimônio cultural do município.		

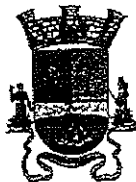
CA-SIFPM	Prefeitura Municipal de Itapererica da Serra	CONAM
	PLANO PLURIANUAL	ANEXO II
	PRIORIDADES DAS METAS PARA 2002	
3020 LIVRO ABERTO		
Objetivo :		Meta Fis:
Estimular o habito da leitura, facilitando o acesso a bibliotecas publicas.		
ASSISTÊNCIA SOCIAL		
4015 ATENDAO AR IDOSO		
Objetivo :		Meta Fis:
Promover a valorizacao da pessoa idosa, estimulando a sua independencia funcional.		100% DE PESQUISAS IDOSAS INDEPENDENTES INSCRITAS NO PROGRAMA.
BAIXA PRIORIDADE		
EDUCAÇÃO		
2025 DESENVOLVIMENTO DO ENSINO SUPERIOR		
Objetivo :		Meta Fis:
Conceder bolsas de estudos e transporte para que a populacao escolar possa frequentar cursos universitarios em outras localidades.		
CULTURA		
015 MEMORIA MUNICIPAL		
Objetivo :		Meta Fis:
implantar e revitalizar o museu municipal, criando condicoes de sustentabilidade.		

01-SIIPM	Prefeitura Municipal de ItapacERICA da Serra	CONAM
	PLANO PLURIANUAL	ANEXO II
	PRIORIDADES DAS METAS PARA 2002	
INFRA-ESTRUTURA URBANA		
6020 TRANSPORTE COLETIVO		
Objetivo :		Meta Fin:
Prestar o serviço de transporte urbano de passageiros na quantidade demandada pela população, e melhorar a qualidade do serviço prestado.		GRAU DE SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS DE BOM LOGICA POPULACAO ATENDIDA
6040 SANEAMENTO BASICO		
Objetivo :		Meta Fin:
Prover saneamento básico no município para eliminar as condições ambientais responsáveis pela ocorrência de situações que ofereçam riscos iminentes ao seu aparecimento.		
DESENVOLVIMENTO LOCAL SUSTENTÁVEL		
7005 DESENVOLVIMENTO AGRICOLA		
Objetivo :		Meta Fin:
Fortalecer a agricultura e pecuária do município, promovendo sua inserção competitiva nos mercados de produtos.		
7010 DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL		
Objetivo :		Meta Fin:
Fortalecer o setor industrial do município, promovendo sua inserção competitiva nos mercados de produtos industrializados.		
7015 DESENVOLVIMENTO DO SETOR TERCIARIO		
Objetivo :		Meta Fin:
Promover o fortalecimento do setor terciário, reduzindo a dependência do comércio nos municípios vizinhos.		

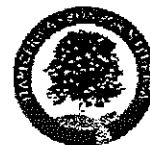
CV-SIEPN	Prefeitura Municipal de Itapeverica da Serra	CONAN
	PLANO PLURIANUAL	ANEXO II
	PRIORIDADES DAS METAS PARA 2002	
7030 DESENVOLVIMENTO DAS MICRO EMPRESAS		
Objetivo :	:	Meta Fim:
Promover o fortalecimento economico-administrativo das micro empresas mediante capacitacao empresarial e divulgacao e acesso a novas tecnologias.	:	:



ANEXO B



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE ITAPEÇERICA DA SERRA
ESTADO DE SÃO PAULO



LEI Nº 1.248 (HUM MIL DUZENTOS E QUARENTA E OITO) DE 10 (DEZ) DE JULHO DE 2001 (DOIS MIL E UM).

O PREFEITO DO MUNICÍPIO DE ITAPEÇERICA DA SERRA,
no uso de suas atribuições legais;

FAZ SABER que a Câmara Municipal aprovou e eu sanciono e promulgo a seguinte Lei:

ESTABELECE AS DIRETRIZES A SEREM OBSERVADAS NA ELABORAÇÃO DA LEI ORÇAMENTÁRIA DO MUNICÍPIO PARA O EXERCÍCIO DE 2002 E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS.

Artigo 1º - Nos termos da Constituição Federal, art. 165, parágrafo 2º, esta Lei fixa diretrizes orçamentária do Município para o exercício de 2002, orienta a elaboração da respectiva Lei Orçamentária anual, e atende as determinações impostas pela Lei Complementar nº 101, de 4 de Maio de 2000.

Artigo 2º - As metas e prioridades da administração pública municipal para o exercício de 2002 serão estabelecidas na Lei que irá dispor sobre o Plano Plurianual relativo ao período de 2002/2005, cuja proposta será apresentada pelo Executivo dentro do prazo constitucional.

Artigo 3º - Atendidas as metas priorizadas para o exercício de 2002, a Lei Orçamentária poderá contemplar o atendimento de outras metas, desde que façam parte do plano plurianual correspondente ao período de 2002/2005.

Artigo 4º - A Lei Orçamentária não consignará recursos para início de novos projetos se não estiverem adequadamente atendidos os em andamento e contempladas as despesas de conservação do patrimônio público.

Parágrafo 1º - A regra constante do caput deste artigo aplica-se no âmbito de cada fonte de recursos, conforme vinculações legalmente estabelecidas.

Parágrafo 2º - Entende-se por adequadamente atendidos os projetos cuja realização física esteja conforme o cronograma físico-financeiro pactuado e em vigência.

Artigo 5º - A Lei Orçamentária deverá apresentar superávit orçamentário com a finalidade de proporcionar, ainda que em parte, ajuste das contas municipais, conforme registros contábeis oficiais da Prefeitura.



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE ITAPEÇERICA DA SERRA
ESTADO DE SÃO PAULO



Parágrafo Único – Se no decorrer do exercício for obtido o ajuste das contas municipais sem a necessidade de utilização integral do superávit orçamentário, poderá o Executivo fazer uso do valor remanescente na abertura de créditos adicionais. No entanto deverá comunicar ao Poder Legislativo a que se destinará tal valor.

Artigo 6º - Para fins do disposto no artigo 16, parágrafo 3º, da Lei Complementar nº 101, de 4 de Maio de 2000, consideram-se irrelevantes as despesas realizadas até o valor de R\$ 8.000,00, no caso de aquisição de bens ou prestação de serviços, e de R\$ 15.000,00, no caso de realização de obras públicas ou serviços de engenharia.

Artigo 7º - Para fins do disposto no artigo 4º, I, “e”, da Lei Complementar nº 101, de 4 de Maio de 2000, o Executivo instituirá um sistema para efetuar o controle de custos e avaliação dos resultados dos programas financiados pelo orçamento municipal.

Parágrafo 1º - O funcionamento do sistema de que trata este artigo será estabelecido em Decreto a ser baixado pelo Prefeito no prazo de 60 dias após o início de vigência desta Lei.

Parágrafo 2º - Os relatórios produzidos pela unidade responsável pelo sistema serão objeto de ampla divulgação, para conhecimento dos cidadãos e instituições da sociedade e terá prazo de 60 dias para divulgação.

Artigo 8º - Na realização de programas de competência do município, poderá este adotar a estratégia de transferir recursos a instituições privadas sem fins lucrativos, desde que especificamente autorizadas em Lei Municipal e seja firmado convênio, ajuste ou congênere, pelo qual fiquem claramente definidos os deveres e obrigações de cada parte e prazos para prestação de contas.

Parágrafo 1º - No caso de transferências a pessoas, exigir-se-á, igualmente, autorização em lei específica que tenha por finalidade a regulamentação de programa pelo qual essa transferência será efetuada, ainda que por meio de concessão de crédito.

Parágrafo 2º - A regra de que trata o caput deste artigo aplica-se a transferências a instituições públicas vinculadas a União, ao Estado ou a outro município.

Artigo 9º - As transferências intragovernamentais entre órgãos dotados de personalidade jurídica própria, assim como os fundos especiais, que compõem a Lei Orçamentária, ficam condicionadas as normas constantes das respectivas leis instituidoras ou leis específicas, não se aplicando, no caso, o disposto no artigo anterior.

Artigo 10 - Fica o Executivo autorizado a arcar, conforme cada caso, com as despesas de pessoal e encargos, material de consumo e outros serviços e encargos, de responsabilidade de outras esferas do Poder Público, principalmente com os Órgãos abaixo relacionados, desde que firmados os respectivos convênios, termos de acordo, ajuste ou congênere e haja recursos orçamentários disponíveis.



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE ITAPEÇERICA DA SERRA
ESTADO DE SÃO PAULO



- I- Ministério Público do Estado de São Paulo;
- II- Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo;
- III- Tribunal Regional Eleitoral;
- IV- Secretaria da Segurança Pública – 1º Distrito Policial;
- V- Secretaria da Segurança Pública - Corpo de Bombeiros;
- VI- Secretaria da Segurança Pública – Posto de Identificação;
- VII- Secretaria da Segurança Pública - Polícia Florestal;
- VIII- Secretaria da Segurança Pública – 25º Batalhão da Polícia Militar;
- IX- Secretaria da Segurança Pública – 240ª Ciretran
- X- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística- IBGE;
- XI- Junta de Conciliação e Julgamento;
- XII- Secretaria de Emprego e Relações do Trabalho – Banco do Povo;
- XIII- Secretaria de Emprego e Relações do Trabalho – PAT;
- XIV- Delegacia Regional do Trabalho –D.R.T;
- XV- Secretaria de Defesa do Consumidor – PROCON;
- XVI- Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos - Agência de Correio do Jardim Jacira.

Artigo 11 - Até trinta dias após a publicação da Lei Orçamentária do exercício de 2002, o Executivo estabelecerá, por Decreto, um cronograma mensal de desembolso, de modo a compatibilizar a realização de despesas ao efetivo ingresso das receitas municipais.

Parágrafo 1º - O cronograma de que trata este artigo dará prioridade ao pagamento de despesas obrigatórias do Município em relação às despesas de caráter discricionário e respeitará todas as vinculações constitucionais e legais existentes.

Parágrafo 2º - No caso de órgãos da administração indireta, os cronogramas serão definidos individualmente, respeitando-se sempre a programação das transferências intragovernamentais eventualmente previstas na Lei Orçamentária.

Parágrafo 3º - O repasse de recursos financeiros do Executivo para o Legislativo fará parte do cronograma de que trata este artigo, devendo os valores mensais ser definidos mediante entendimento entre o titular do Poder Executivo e os membros do Poder Legislativo.

Artigo 12 - As metas de resultados fiscais do Município para o exercício de 2002 são as estabelecidas no Anexo I, denominado Anexo de Metas Fiscais, integrante desta Lei, compreendendo:

- I- Receitas;
- II- Despesas;
- III- Resultado nominal;
- IV- Resultado primário;
- V- Montante da dívida no último dia do exercício



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE ITAPEÇERICA DA SERRA
ESTADO DE SÃO PAULO



Parágrafo 1º - Os valores das metas de resultado de que trata o caput deverão ser expressos em valores correntes e constantes.

Parágrafo 2º - Farão parte do Anexo de Metas Fiscais de que trata o caput deste artigo:

I- Demonstrativo das metas anuais para 2002, apenas em valores constantes, instruídos com memória e metodologia de cálculo que justifiquem os resultados pretendidos no exercício, comparando-os com as metas fixadas no exercício de 2001.

II- Demonstrativo contendo a evolução do patrimônio líquido do Município nos três últimos exercícios, destacando a origem e a aplicação dos recursos obtidos com a alienação de ativos.

III- Demonstrativo da estimativa e compensação da renúncia de receita e da margem de expansão das despesas obrigatórias de caráter continuado.

Artigo 13 - Até trinta dias após a publicação da Lei Orçamentária, o Executivo estabelecerá, por meio de Decreto, metas bimestrais para a realização das receitas estimadas.

Parágrafo 1º - Na hipótese de ser constatada, após o encerramento de cada bimestre, frustração na arrecadação de receitas capaz de comprometer a obtenção dos resultados nominal e primário fixados no Anexo de Metas Fiscais, por atos a serem adotados nos trinta dias subsequentes, o Executivo e o Legislativo determinarão a limitação de empenho e movimentação financeira, em montantes necessários a preservação dos resultados estabelecidos.

Parágrafo 2º - Ao determinarem a limitação de empenho e movimentação financeira, os Poderes Executivo e Legislativo adotarão critérios que produzam o menor impacto possível nas ações de caráter social, particularmente a educação, saúde e assistência social.

Parágrafo 3º - Não se admitirá a limitação de empenho e movimentação financeira nas despesas vinculadas, caso a frustração na arrecadação não esteja ocorrendo nas respectivas receitas.

Parágrafo 4º - Não serão objeto de limitação de empenho e movimentação financeira as despesas que constituam obrigações legais do Município, inclusive as destinadas ao pagamento do serviço da dívida e precatórios judiciais.

Parágrafo 5º - A limitação de empenho e movimentação financeira também será adotada na hipótese de ser necessária a redução de eventual excesso da dívida consolidada em relação à meta fixada no Anexo de Metas Fiscais, obedecendo-se ao que dispõe o Artigo 31 da Lei Complementar nº 101 de 4 de Maio de 2000.



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE ITAPEÇERICA DA SERRA
ESTADO DE SÃO PAULO



Artigo 14 - A limitação de empenho e movimentação financeira de que trata o artigo anterior poderá ser suspensa, no todo ou em parte, caso a situação de frustração de receitas se reverta nos bimestres seguintes.

Artigo 15 - O Executivo deverá submeter ao Legislativo propostas de alteração da legislação tributária, que objetivem propiciar condições para cumprimento de metas bimestrais de arrecadação, a serem implementadas na forma do Artigo 13 da Lei Complementar nº 101 de 4 de Maio de 2000.

Artigo 16 - A mesa da Câmara Municipal elaborará sua proposta orçamentária para o exercício de 2002 e remeterá ao Executivo até quinze dias antes do prazo previsto para a remessa do Projeto de Lei orçamentária àquele Poder.

Parágrafo Único - O Executivo encaminhará ao Legislativo, até 30 dias antes do prazo previsto para remessa do Projeto de Lei Orçamentária àquele Poder, os estudos e estimativas das receitas para o exercício de 2002, inclusive da receita corrente líquida, acompanhados das respectivas memórias de cálculo.

Artigo 17 - O aumento da despesa com pessoal, em decorrência de qualquer das medidas relacionadas no artigo 169, parágrafo 1º, da Constituição Federal, poderá ser realizado mediante lei específica, desde que obedecidos os limites previstos nos artigos 20, 22, parágrafo único e 71, todos da Lei Complementar nº 101, de 4 de Maio de 2000, e cumpridas as exigências previstas nos artigos 16 e 17 do referido diploma legal.

Parágrafo 1º - No caso do Poder Legislativo, deverão ser obedecidos, adicionalmente, os limites fixados nos artigos 29 e 29-A da Constituição Federal.

Parágrafo 2º - Os aumentos de que trata este artigo somente poderão ocorrer se houver prévia dotação orçamentária suficiente para atender as projeções de despesas de pessoal e aos acréscimos dela decorrentes.

Artigo 18 - Na hipótese de ser atingido o limite prudencial de que trata o artigo 22 da Lei complementar nº 101, de 4 de Maio de 2000, a manutenção de horas extras somente poderá ocorrer nos casos de calamidade pública, na execução de programas emergenciais de saúde pública ou em situações de extrema gravidade, devidamente reconhecida por Decreto do Chefe do Executivo.

Artigo 19 - Todo o Projeto de Lei enviado pelo Executivo versando sobre a concessão de anistia, remissão, subsídio, crédito presumido, concessão de isenção em caráter não geral, alteração de alíquota ou modificação de base de cálculo que implique redução discriminada de tributos ou contribuições, e outros benefícios que correspondam a tratamento diferenciado, além de atender ao disposto no artigo 14 da Lei Complementar nº 101, de 4 de Maio de 2000, deve ser instruído com demonstrativo de que não prejudicará o cumprimento de obrigações constitucionais, legais e judiciais a cargo do município; que não afetará as metas de resultado nominais e primário, bem como as ações de caráter social, particularmente a educação, saúde e assistência social.



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE ITAPECERICA DA SERRA
ESTADO DE SÃO PAULO



Artigo 20 - Se o Projeto de Lei orçamentária não for devolvido à sanção do Executivo até o último dia do exercício de 2001, fica este autorizado a realizar as despesas de caráter obrigatório e as de manutenção, até o limite de dois doze avos de cada dotação prevista na proposta original remetida ao Legislativo.

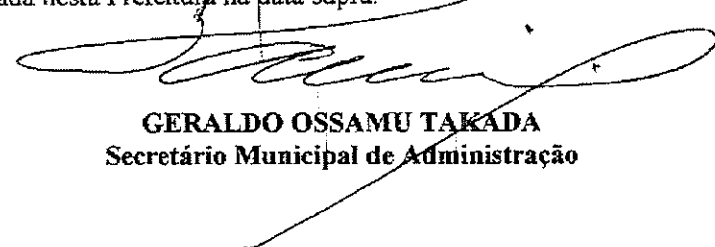
Artigo 21 - Integram esta Lei o Anexo I, composto pelas Tabelas de nº 1 a 8.

Artigo 22 - Esta Lei entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Itapecerica da Serra, 10 de Julho de 2001.


LACIR FERREIRA BALDUSCO
Prefeito Municipal

Registrada e afixada nesta Prefeitura na data supra.


GERALDO OSSAMU TAKADA
Secretário Municipal de Administração

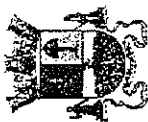
PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE ITAPECERICA DA SERRA
ESTADO DE SÃO PAULO



ANEXO I - TABELA 2
ANEXO DE METAS FISCAIS
Resultado nominal

(Artigo 4º, § 1º, LC 101/2000)

Especificação	valores correntes					valores constantes				
	Exercícios					Exercícios				
	2001	2002	2003	2004	2001	2002	2003	2004		
I - Dívida Pública (consolidada e fluente)	17.000.000,00	15.600.000,00	14.000.000,00	11.500.000,00	18.150.000,00	14.820.000,00	13.300.000,00	10.925.000,00		
(-) Disponibilidades de Caixa	1.000.000,00	5.000.000,00	2.500.000,00	2.000.000,00	950.000,00	4.750.000,00	2.375.000,00	1.900.000,00		
(-) Aplicações Financeiras	500.000,00	1.500.000,00	700.000,00	1.000.000,00	475.000,00	1.425.000,00	665.000,00	950.000,00		
(-) Demais Ativos financeiros	20.000,00	25.000,00	30.000,00	35.000,00	19.000,00	23.750,00	28.500,00	33.250,00		
(=) II - DÍVIDA PÚBLICA LÍQUIDA	15.480.000,00	9.075.000,00	10.770.000,00	8.465.000,00	14.706.000,00	8.621.250,00	10.231.500,00	8.041.750,00		
III - RECEITAS DE PRIVATIZAÇÕES										
IV - DÍVIDA FISCAL LÍQUIDA (II + III)	15.480.000,00	9.075.000,00	10.770.000,00	8.465.000,00	14.706.000,00	8.621.250,00	10.231.500,00	8.041.750,00		
RESULTADO NOMINAL		(6.405.000,00)	1.695.000,00	(2.305.000,00)		(6.084.750,00)	1.610.250,00	(2.189.750,00)		



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE ITAPEÇERICA DA SERRA
ESTADO DE SÃO PAULO



ANEXO I - TABELA 4
ANEXO DE METAS FISCAIS
DEMONSTRATIVO DAS METAS ANUAIS, INSTRUÍDOS COM MEMÓRIA E METODOLOGIA DE CÁLCULO
(Artigo 4º, §, 2º, II, LC. 101/2000)
Em valores constantes

Especificação das metas fixadas	2001	2002
Receita Total	61.170.000,00	66.664.000,00
Despesa Total	61.170.000,00	60.800.000,00
Resultado Primário	580.000,00	5.529.000,00
Resultado Nominal	560.000,00	6.084.750,00
Dívida Pública Líquida	14.709.392,62	8.621.250,00

Descrição da memória e metodologia de cálculo:

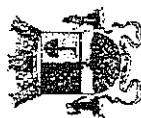
Para estimativa da receita do ano de 2002, levou-se em conta a projeção da receita de 2001, acrescentando uma expectativa inflacionária da ordem de 5% (cinco por cento), mais um crescimento do PIB (produto interno bruto) de 3% (três por cento), foi considerado ainda as propostas de alteração da legislação tributária, que deverão ser encaminhadas ao legislativo para apreciação, que terão importante influência no incremento da receita.

R

3

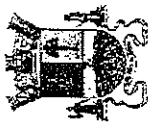


PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE ITAPEÇERICA DA SERRA
ESTADO DE SÃO PAULO



ANEXO I - TABELA 5
ANEXO DE METAS FISCAIS
EVOLUÇÃO DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO
(Artigo 4º, §. 2º, III, LC 101/2000)
Em valores correntes
Evolução do Patrimônio Líquido

Exercício	Ativo real Líquido	Passivo real a descoberto
1998	8.662.610,07	
1999	4.775.914,72	
2000	1.187.144,80	



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE ITAPECERICA DA SERRA
ESTADO DE SÃO PAULO



ANEXO I - TABELA 8
ANEXO DE METAS FISCAIS
ORIGEM E APLICAÇÃO DOS RECURSOS OBTIDOS COM ALIENAÇÃO DE ATIVOS
(Artigo 4º, § 2º, III, LC 101/2000)
Em valores correntes

valores

Especificação

EXERCÍCIO DE 1998

Receita de Alienação de Ativos
Aplicação dos recursos arrecadados

Não havia vinculação

EXERCÍCIO DE 1999

Receita de Alienação de Ativos
Aplicação dos recursos arrecadados

Não havia vinculação

EXERCÍCIO DE 2000 - ATÉ 04 DE MAIO

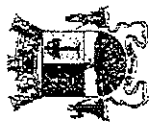
Receita de Alienação de Ativos
Aplicação dos recursos arrecadados

Não havia vinculação

EXERCÍCIO DE 2000 - APÓS 04 DE MAIO

Receita de Alienação de Ativos
Aplicação dos recursos arrecadados

Não houve alienação de ativo



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE ITAPEVERICA DA SERRA
ESTADO DE SÃO PAULO



ANEXO I - TABELA 7
ANEXO DE METAS FISCAIS
DEMONSTRATIVO DA ESTIMATIVA DA RENÚNCIA FISCAL DE RECEITA
(Artigo 4º, § 2º, inciso V, da LC nº 101/2000)
Em valores correntes

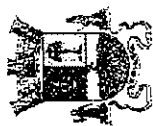
Especificações do tributo
valor estimado da
renúncia fiscal
em 2002

Imposto s. Prop. Predial e Territ. Urbana 100.000,00

TOTAL 100.000,00

8

PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE ITAPEÇERICA DA SERRA
ESTADO DE SÃO PAULO



ANEXO I - TABELA B
ANEXO DE METAS FISCAIS

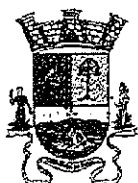
DEMONSTRATIVO DA MARGEM DE EXPANSÃO DAS DESPESAS OBRIGATORIAS DE CARÁTER CONTINUADO

(Artigo 4º, § 2º, Inciso V, da LC nº 101/2000)

especificação	valores correntes	valor em 2002
Aumento Permanente da Receita:		
Proposta de alteração na Legislação tributária		920.000,00
Ampliação da Base de Cálculo		300.000,00
total		1.220.000,00

[Handwritten signature]

ANEXO C



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE ITAPEÇERICA DA SERRA
ESTADO DE SÃO PAULO



LEI Nº 1.275 (HUM MIL DUZENTOS E SETENTA E CINCO) DE 05 (CINCO) DE DEZEMBRO DE 2001 (DOIS MIL E UM).

O PREFEITO DO MUNICÍPIO DE ITAPEÇERICA DA SERRA,
no uso das suas atribuições legais;

FAZ SABER que a Câmara Municipal aprovou e eu sanciono e promulgo a seguinte Lei:

**ESTIMA A RECEITA E FIXA A DESPESA DO MUNICÍPIO
PARA O EXERCÍCIO FINANCEIRO DE 2002.**

CAPÍTULO I

DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Artigo 1º - Esta Lei estima a Receita e fixa a Despesa do Município para o exercício financeiro de 2002, compreendendo:

I - O Orçamento Fiscal referente aos Poderes do Município, seus fundos, órgãos e entidades da administração direta exceto a parte abrangida pelo Orçamento da Seguridade Social; e

II - O Orçamento da Seguridade Social, abrangendo a parte da seguridade social do Poder Executivo e dos respectivos fundos, órgãos e entidades da administração direta.

CAPÍTULO II

DOS ORÇAMENTOS FISCAL E DA SEGURIDADE SOCIAL

SEÇÃO I

ESTIMATIVA DA RECEITA

Artigo 2º - A Receita Orçamentária é estimada, na forma dos anexos a esta Lei em R\$ 76.140.921,04 (setenta e seis milhões, cento e quarenta mil, novecentos e e vinte e um reais e quatro centavos) e se desdobra em:



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE ITAPEÇERICA DA SERRA
ESTADO DE SÃO PAULO



I - R\$ 69.318.325,00 (sessenta e nove milhões, trezentos e dezoito mil e trezentos e vinte e cinco reais) do Orçamento Fiscal; e

II - R\$ 6.822.596,04 (seis milhões, oitocentos e vinte e dois mil, quinhentos e noventa e seis reais e quatro centavos) do Orçamento da Seguridade Social.

Artigo 3º - A Receita será arrecadada na forma da legislação em vigor, com a estimativa constante do seguinte desdobramento:

ESPECIFICAÇÃO	FISCAL	SEGURIDADE SOCIAL	TOTAL
I-ADMINISTRAÇÃO DIRETA			
RECEITAS CORRENTES			
Receita tributária	15.100.000,00	0,00	15.100.000,00
Receita patrimonial	380.000,00	60.000,00	440.000,00
Transferências correntes	49.967.800,00	6.022.596,04	55.990.396,04
Outras receitas correntes	7.993.000,00	85.000,00	8.078.000,00
Dedução rec. p/form. Fundef	-5.862.000,00	0,00	-5.862.000,00
Subtotal	67.578.800,00	6.167.596,04	73.746.396,04
RECEITAS DE CAPITAL			
Alienação de bens	5.000,00	0,00	5.000,00
Transferências de capital	1.734.525,00	655.000,00	2.389.525,00
Subtotal	1.739.525,00	655.000,00	2.394.525,00
Total da Administração Direta	69.318.325,00	6.822.596,04	76.140.921,04

SEÇÃO II

DA FIXAÇÃO DA DESPESA

Artigo 4º - A Despesa do Município é fixada na forma dos anexos a esta Lei em R\$ 75.640.921,04 (setenta e cinco milhões, seiscentos e quarenta mil, novecentos e vinte e um reais e quatro centavos) na seguinte conformidade:

I - R\$ 54.062.325,00 (cinquenta e quatro milhões, sessenta e dois mil, trezentos e vinte e cinco reais) do Orçamento Fiscal; e



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE ITAPEÇERICA DA SERRA
ESTADO DE SÃO PAULO



II – R\$ 21.578.596,04 (vinte e um milhões, quinhentos e setenta e oito mil, quinhentos e noventa e seis reais e quatro centavos) do Orçamento da Seguridade Social.

Artigo 5º - A Despesa fixada está assim desdobrada:

I – Por categoria econômica:

ESPECIFICAÇÃO	FISCAL	SEGURIDADE SOCIAL	TOTAL
I-ADMINISTRAÇÃO DIRETA			
DESPESAS CORRENTES	40.369.805,47	19.892.196,04	60.262.001,51
DESPESAS DE CAPITAL	13.692.519,53	1.686.400,00	15.378.919,53
Total da Administração Direta	54.062.325,00	21.578.596,04	75.640.921,04

II – Por Órgãos de Governo:

ESPECIFICAÇÃO	FISCAL	SEGURIDADE SOCIAL	TOTAL
I-ADMINISTRAÇÃO DIRETA			
CAMARA MUNICIPAL	3.370.800,00	0,00	3.370.800,00
GABINETE DO PREFEITO	7.499.947,73	1.803.891,00	9.303.838,73
SECRETARIA MUNICIPAL DE ADIMINISTRAÇÃO	3.749.374,55	0,00	3.749.374,55
SECRETARIA MUNICIPAL DE FINANÇAS	5.039.431,58	0,00	5.039.431,58
SECRET. MUNIC. EDUCAÇÃO, CULT, ESPORTES E TURISMO	23.810.836,53	0,00	23.810.836,53
SECRETARIA MUNICIPAL DE OBRAS E SERVIÇOS	9.975.315,55	0,00	9.975.315,55
SECRETARIA MUNICIPAL DE ASSUNTOS JURÍDICOS	616.619,06	0,00	616.619,06
SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE	0,00	19.774.705,04	19.774.705,04
Total da Administração Direta	54.062.325,00	21.578.596,04	75.640.921,04



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE ITAPEÇERICA DA SERRA
ESTADO DE SÃO PAULO



III – Por Funções:

ESPECIFICAÇÃO	FISCAL	SEGURIDADE SOCIAL	TOTAL
01-LEGISLATIVA	3.370.800,00	0,00	3.370.800,00
04-ADMINISTRAÇÃO	11.065.372,92	0,00	11.065.372,92
06-SEGURANÇA PÚBLICA	2.270.000,00	0,00	2.270.000,00
08-ASSISTÊNCIA SOCIAL	0,00	1.803.891,00	1.803.891,00
10-SAÚDE	0,00	19.774.705,04	19.774.705,04
12-EDUCAÇÃO	21.795.317,08	0,00	21.795.317,08
13-CULTURA	1.069.850,00	0,00	1.069.850,00
15-URBANISMO	11.695.384,24	0,00	11.695.384,24
16-HABITAÇÃO	1.100.000,00	0,00	1.100.000,00
17-SANEAMENTO	160.000,00	0,00	160.000,00
18-GESTÃO AMBIENTAL	550.000,00	0,00	550.000,00
23-COMÉRCIO E SERVIÇOS	195.000,00	0,00	195.000,00
27-DESPORTO E LAZER	694.000,00	0,00	694.000,00
28-ENCARGOS ESPECIAIS	96.600,76	0,00	96.600,76
Total do Município	54.062.325,00	21.578.596,04	75.640.921,04

Artigo 6º - A parcela da Despesa do Orçamento da Seguridade Social que excede a receita correspondente será custeada pela Receita do Orçamento Fiscal.

CAPÍTULO III

DAS DISPOSIÇÕES GERAIS E FINAIS

Artigo 7º - Fica o Poder Executivo autorizado a abrir, no curso da execução orçamentária, com base nos recursos efetivamente disponíveis, como determinado pelo artigo 43, § 1º, da Lei nº 4320, de 17 de março de 1964, créditos adicionais suplementares até o limite de 80% (oitenta por cento) do total da despesa fixada no artigo 4º:

Artigo 8º - Para realização de transposição, remanejamento ou transferência de recursos, no âmbito da mesma categoria de programação e do mesmo órgão, autorizadas pelo artigo 167, inciso VI, da Constituição Federal, consideram-se:

I – Órgão, o primeiro nível da classificação institucional da Despesa; e

II – Categoria de programação, a classificação da despesa por programa, projeto, atividade ou operação especial, conforme conceito constante do artigo 3º, § 4º, da Lei Federal nº 10.266 de 24 de julho de 2001.



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE ITAPECCERICA DA SERRA
ESTADO DE SÃO PAULO



Artigo 9º - Fica o Poder Executivo autorizado a realizar, no curso da execução orçamentária, operações de crédito nas espécies, limites e condições estabelecidas em Resolução do Senado Federal e na Legislação Federal pertinente, especialmente na Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000.

Artigo 10 - Esta Lei entrará em vigor na data de sua publicação.

Itapeccerica da Serra, 05 de Dezembro de 2001.

LACIR FERREIRA BALDUSCO
Prefeito Municipal

Registrada e afixada nesta Prefeitura na data supra

GERALDO OSSAMU TAKADA
Secretário Municipal de Administração

ORÇAO : UNIDADE : SUB UNIDADE :				DESCRICAO	VALOR
ENTIDADE : 01 PREFEITURA MUNICIPAL					
01	01			CAMARA MUNICIPAL CORPO LEGISLATIVO E SECRET CAMARA	3.370.800,00
02	01	01		GABINETE DO PREFEITO GABINETE E DEPENDENCIAS JUNTA DO SERVICIO MILITAR	490.447,70
03	01	01		SECRETARIA MUNICIPAL DE GOVERNO COORDENADORIA E DEPENDENCIAS	300.250,00
	02			DEPART.DE ACAD POLITICA E ADMINISTRATIVA	292.250,00
	03			ASSESSORIA TECNICA LEGISLATIVA	
	04			DEPTO.DE COMUNICACAO SOCIAL	284.000,00
	05			DIVISAO TECNICA DE CERIMONIAL	24.000,00
	05			CORPO DE BOMBEIROS	200.000,00
04	01			SECRETARIA MUNICIPAL DE CULTURA COORDENADORIA	141.000,00
	02			DEPARTAMENTO DE CULTURA	928.850,00
05	01			SECRET.MUNIC.DE ESPORTE, TURISMO E LAZER COORDENADORIA	154.000,00
	02			DEPARTAMENTO DE ESPORTES	460.000,00
	03			DEPARTAMENTO DE TURISMO	175.000,00
	04			DIVISAO TECNICA DE LAZER	90.000,00
06	01			SECRET.MUNIC.ACAD SOCIAL E REL.TRABALHO COORDENADORIA	135.000,00
	02			DEPTO.DE RELACOES DO TRABALHO	447.000,00
	03			DEPTO.DE PROGRAMAS E PROJETOS	105.000,00
	04			DEPTO.DE SERVICOS E ATENDIMENTO	269.000,00
	05			COMDECA	70.000,00
	06			F.U.M.A.S	958.891,00
	07			FUNDO SOCIAL DE SOLIDARIEDADE	90.000,00
07	01			SECRET.MUNIC.DE PLANEJ.E MEIO AMBIENTE COORDENADORIA	140.000,00
	02			DEPTO. DE MEIO AMBIENTE	280.000,00
	03			ESCRIT.MUNIC.DE PLANEJ.E GESTAO URBANA	435.000,00
08	01			SECRETARIA MUNICIPAL DE ADMINISTRACAO COORDENADORIA	228.574,55
	02			DEPTO.DE RECURSOS HUMANOS	3.286.000,00
	03			DEPTO. DE APOIO ADMINISTRATIVO	820.000,00
	04			DIVISAO TECNICA DE ADMIN. DA FROTA	415.000,00
09				SECRETARIA MUNICIPAL DE FINANÇAS	

GN-SIFPM		Prefeitura Municipal de Itapeverica da Serra		CONAN
ORÇAMENTO PROGRAMA 2002				
ELENCO DE ORÇAO / UNIDADES / SUB-UNIDADES				
ORÇAO	UNIDADE	SUB UNIDADE	DESCRICAÇÃO	VALOR
ENTIDADE : 01 PREFEITURA MUNICIPAL				
	01		COORDENADORIA	122.000,00
	02		DEPTO. DE DIVIDA ATIVA	173.000,00
	03		SERVICO TECNICO DE PROCESSAMENTO DADOS	32.000,00
	04		DEPARTAMENTO DE DESPESA	3.170.725,24
	05		DEPARTAMENTO DE SUPRIMENTOS	321.000,00
	06		DEPTO. DE RECEITA	469.796,34
10			SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCACAO	
	01		COORDENADORIA	100.000,00
	02		DEPTO. DE ENSINO FUNDAMENTAL	5.299.661,03
	02	01	F.M.D.E.F.V.M.	6.375.000,00
	03		DEPTO. DE EDUCACAO INFANTIL	5.084.742,10
	04		DEPTO. DE EDUCACAO ESPECIAL	690.022,20
	05		DIVISAO TECNICA DE MERENDA ESCOLAR	2.709.212,00
	06		DIVISAO TECNICA DE SAUDE ESCOLAR	61.000,00
	07		SERVICO TECNICO DE CONTR.E ESTATISTICA	11.000,00
	08		SERV.TEC.DE PLANEJ.ESCOLAR E PEDAGOGICO	11.000,00
	09		DIV.TEC.EDUCACAO DE JOVENS E ADULTOS	299.401,47
	10		DEPTO. DE ADMINISTRACAO	732.947,73
	11		ENSINO SUPERIOR	205.000,00
11			SECRETARIA MUNIC. DE OBRAS E SERVICOS	
	01		COORDENADORIA	549.318,55
	02		DEPTO. DE OBRAS E VIAS PUBLICAS	5.380.000,00
	03		DEPTO. DE SERVICOS MUNICIPAIS	3.446.000,00
	04		DIVISAO TECNICA DE ADMINISTRACAO	16.000,00
	05		DIVISAO TECNICA DE FISCALIZACAO	15.000,00
	06		ADMINISTR.REGIONAL DO JD.JACIRA	130.000,00
	07		ADMINISTR.REGIONAL DO VALO VELHO	130.000,00
	08		DEPTO. DE PROJETOS DE OBRAS PUBLICAS	14.000,00
12			SECRETARIA MUNICIPAL DE SAUDE	
	01		COORDENADORIA E DEPENDENCIAS	19.774.705,04
13			SECRETARIA MUNIC. DOS ASSUNTOS JURIDICOS	
	01		COORDENADORIA E DEPENDENCIAS	616.619,06
14			SECRET. MUNIC. SEGURANCA, TRANSITO TRANSP.	
	01		COORDENADORIA	190.000,00
	02		DEPTO. DE TRANSITO E TRANSPORTES	2.830.000,00
	03		ASSESSORIA MILITAR	2.070.000,00
SUBTOTAL ENTIDADE				75.640.921,04
TOTAL GERAL				75.640.921,04

CN-SIFPM		CONAM	
Prefeitura Municipal de ItapacERICA da Serra			
ORÇAMENTO PROGRAMA 2002			
ELENCO DE PROGRAMAS			
CODIGO	DESCRICAO	VALOR	
1005	ATENCAO BASICA A SAUDE DO CIDADAO	8.129.085,48	
1010	SAUDE DA FAMILIA	343.000,00	
1015	ASSISTENCIA AMBULATORIAL, EMERGENCIAL E HOSPI	10.490.000,00	
1020	VIGILANCIA SANITARIA	100.000,00	
1025	VIGILANCIA EPIDEMIOLOGICA	130.000,00	
1030	ASSISTENCIA FARMACEUTICA	400.000,00	
1035	COMBATE AS CARENCIAS NUTRICIONAIS	2.709.212,00	
1070	GESTAO DO SISTEMA DE SAUDE	243.619,56	
2005	UNIVERSALIZACAO ENSINO FUNDAMENTAL COM QUALID	11.935.462,50	
2010	EDUCACAO INFANTIL COM QUALIDADE	5.716.794,85	
2020	DESENVOLVIMENTO DA EDUCACAO PROFISSIONAL	275.000,00	
2025	DESENVOLVIMENTO DO ENSINO SUPERIOR	205.000,00	
2040	APOIO EDUCACIONAL	39.700,00	
2090	GESTAO DO SISTEMA DE EDUCACAO	854.747,73	
3010	DIFUSAO CULTURAL	1.059.850,00	
3020	LIVRO ABERTO	10.000,00	
4005	ATENCAO A JUVENTUDE CARENTE	70.000,00	
4010	ATENCAO AO TRABALHADOR	134.000,00	
4020	ENFRENTAMENTO A POBREZA	1.369.891,00	
4090	GESTAO DO SISTEMA DE ASSISTENCIA SOCIAL	228.000,00	
5005	ESPORTE: DIREITO DE TODOS	444.000,00	
5090	GESTAO DO SISTEMA DE DESPORTO E LAZER	270.000,00	
6005	CIDADE LIMPA	1.379.000,00	
6010	CIDADE BONITA	1.582.000,00	
6015	MALHA VIARIA DO MUNICIPIO	2.450.000,00	
6025	MORAR MELHOR	1.100.000,00	
6030	TRANSITO RACIONAL	3.020.000,00	
6035	CONTROLE DE ENCHENTES	100.000,00	
6040	SANEAMENTO BASICO	60.000,00	
6045	SERVICOS FUNERARIOS	265.000,00	
6050	SEGURANCA DO CIDADAO	2.270.000,00	
6090	GESTAO DO SISTEMA DE INFRA-ESTRUTURA URBANA	2.447.384,24	
7020	DESENVOLVIMENTO DO TURISMO	175.000,00	
7025	PRESERVACAO DO MEIO AMBIENTE	280.000,00	
7090	GESTAO SISTEMA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIME	435.000,00	
8005	ADMINISTRACAO SUPERIOR	2.106.947,73	
8010	ARRECADACAO DE RECEITAS MUNICIPAIS	642.706,34	
8015	REPRESENTACAO JURIDICA DO MUNICIPIO	516.619,06	
8020	PROCESSO LEGISLATIVO	3.370.800,00	
8090	GESTAO SISTEMA ADMINISTRACAO, FINANÇAS E ORCA	8.088.079,79	
9015	PRECATORIOS JUDICIAIS	95.600,76	
	TOTAL	75.640.951,04	

EN-SIFPM		MUNICIPIO DE ITAPEGERICA DA SERRA		LUNHA	
		ORÇAMENTO PROGRAMA 2002			
		(Demonstrativo da Receita e da Despesa Segundo as Categorias Econômicas)			
RECEITA		DESPESA			
RECEITAS CORRENTES		DESPESAS CORRENTES			
RECEITA TRIBUTARIA	15.100.000,00	PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS	36.347.214,10		
RECEITA PATRIMONIAL	440.000,00	JUROS E ENCARGOS DA DIVIDA	475.000,00		
TRANSFERENCIAS CORRENTES	55.990.396,04	OUTRAS DESPESAS CORRENTES	23.439.787,41		
OUTRAS RECEITAS CORRENTES	8.078.000,00				
DEDUCAO REC. F/FORN.FUNDEF	-5.882.000,00				
		SOMA	60.262.001,51		
		SUPERAVIT ORÇAMENTO CORRENTE	13.484.394,53		
TOTAL	73.746.396,04	TOTAL	73.746.396,04		
SUPERAVIT ORÇAMENTO CORRENTE	13.484.394,53				
RECEITAS DE CAPITAL		DESPESAS DE CAPITAL			
ALIENACAO DE BENS	5.000,00	INVESTIMENTOS	12.478.011,03		
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	2.389.525,00	INVERSOES FINANCEIRAS	1.100.000,00		
		AMORTIZACAO DA DIVIDA	1.800.908,50		
SOMA	2.394.525,00	SOMA	15.378.919,53		
		RESERVA DE CONTINGENCIA			
TOTAL	15.878.919,53	TOTAL	15.378.919,53		

RESUMO

RECEITAS CORRENTES	73.746.396,04	DESPESAS CORRENTES	60.262.001,51
RECEITAS DE CAPITAL	2.394.525,00	DESPESAS DE CAPITAL	15.378.919,53
		RESERVA DE CONTINGENCIA	0,00
TOTAL	76.140.921,04	TOTAL	75.640.921,04