



**FACULDADE DOCTUM DE JOÃO MONLEVADE
INSTITUTO ENSINAR BRASIL – REDE DOCTUM DE ENSINO**

**OS DESAFIOS PARA A CONCRETIZAÇÃO DE UM PLANEJAMENTO
GOVERNAMENTAL – Estudo de caso da Prefeitura Municipal de João
Monlevade- MG**

Bruno Superbi Alves da Silva*

Luzia Nunes dos Santos**

RESUMO

O presente artigo trata de um estudo de caso de como se desenvolve e se concretiza um planejamento governamental na Prefeitura Municipal de João Monlevade. O artigo tem como objetivo demonstrar a dificuldade de concretização do planejamento proposto por um gestor público. Este objetivo se desdobra em específicos através das possibilidades de alteração do planejamento proposto com base em legislação específica, e a coleta de dados da execução orçamentária dos últimos quatro anos. A metodologia de pesquisa classifica-se quanto a natureza como pesquisa descritiva, utilizando-se de abordagem qualitativa, valendo-se como procedimento técnico da utilização do estudo de caso.

Palavras-chave: Planejamento Governamental. Execução Orçamentaria. Gestor público.

*Graduando em Administração da Faculdade Doctum de João Monlevade ;Brunosuperb@hotmail.com

**MBA em Gerenciamento de Projetos; Bacharela em Administração; professora orientadora;luzia.nunes13@hotmail.com

1 INTRODUÇÃO

O planejamento é uma ferramenta necessária para melhor organização entre o que se tem disponível e o objetivo que se deseja alcançar. O planejamento eficaz sempre procura avaliar o quanto se pode gastar e o quanto poderá ser gasto para atingir o objetivo almejado. Planejar não só é importante no ambiente público, mas também nas empresas privadas e até no ambiente familiar.

Um importante diferencial do ambiente público em relação ao demais está na regra primordial de se realizar somente aquilo que a lei determina, ao contrário das empresas privadas que podem fazer tudo que a lei não proíbe. Partindo deste pressuposto a administração pública possui limites legais e administrativos para a implementação de toda e qualquer ação e sempre deve obedecer a cinco princípios básicos: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Na gestão pública o planejamento de ações se dispõe de três ferramentas: o Plano Plurianual, a Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentária Anual. Estas ferramentas são essenciais na transformação de suas ideias e dos anseios populares em ações concretas de benefício a seu principal cliente: o cidadão.

Entretanto, durante a concretização do planejamento pretendido uma série de dificuldades surge impondo barreiras à concretização do mesmo: orçamentos superestimados, quedas inesperadas de arrecadação, permissões legais de remanejamento de valores entre dotações orçamentárias. Estes fatos impendem o cumprimento do planejamento elaborado, criando assim um desafio dentro do âmbito público. Consequentemente a sociedade se frustra, pois o não cumprimento das “promessas eleitorais” geram dúvidas em relação ao trabalho realizado pelos líderes políticos eleitos.

A presente pesquisa tem por objetivo demonstrar a dificuldade de um gestor público em cumprir com o plano de trabalho prometido aos cidadãos, demonstrando os desafios encontrados por ele durante o período governado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este item discorrerá sobre a fundamentação teórica deste artigo, com base em autores relevantes quanto ao tema.

2.1 Planejamento Governamental

O planejamento governamental em sua prática tem como objetivo “[...] corrigir distorções administrativas, alterar condições indesejáveis para a coletividade, removendo empecilhos para viabilização de objetivos e metas” (ANDRADE et al, 2008).

A ferramenta do planejamento dentro do setor público se tornou algo determinante para se alcançar uma boa gestão, se desenvolvendo em associação às questões orçamentárias, segundo Andrade, 2008.

E através do planejamento governamental que se estabelece a aplicabilidade responsável dos recursos públicos onde nesse aspecto Andrade e outros (2008, p. 3) expressam que

[...]

- impede que as ações governamentais sejam definidas no decorrer da execução do orçamento, a varejo, no imediatismo, e que sejam realizadas a “toque de caixa”, considerando-se apenas anseios pessoais;
- garante que as ações governamentais sejam realizadas dentro da capacidade financeira do município;
- garante a manutenção e a conservação do patrimônio público;
- previnem riscos e se corrigem desvios que sejam capazes de afetar o equilíbrio das contas públicas;
- transportam os anseios e as carências da população local para o papel, elegendo as prioridades.

Um dos elementos integrados no planejamento governamental, e regido junto à constituição e o plano diretor que é definido como “[...] lei que tem como objetivo principal estabelecer diretrizes gerais da política urbana, entre outras providências” (ANDRADE et al, 2008, p. 12).

Dentro do aspecto da política urbana, o plano diretor é um instrumento primordial e fundamentável no planejamento dos municípios, colaborando na descrição das diretrizes para o crescimento urbano e de envolvimento de outras áreas (ANDRADE et al, 2008).

Todos os pontos de uma administração pública passam pelo inter-relacionamento do processo de planejamento e orçamentário que segundo Matias e Campello (2000, p. 46) são processos que na sua essência têm objetivos comuns, diagnosticar necessidades e encontrar maneiras para solucioná-las.

2.2 Instrumentos básicos de planejamento governamental

O processo orçamentário municipal se desenvolve entre instrumentos de planejamento governamental onde Cruz e outros (2008, p. 232) expressam que o mesmo “[...] permite aos gestores públicos conduzir de forma eficaz e efetiva a administração pública, com vistas a proporcionar o máximo de ganho para a sociedade, que é o cliente final das organizações públicas”.

Esses instrumentos integrados estão vinculados um ao outro, na qual a boa elaboração de ambos são determinantes para um planejamento municipal positivo.

2.2.1 Tipos de processos orçamentários

O Plano Plurianual (PPA) é um instrumento de planejamento válido por 4 anos, onde se inicia no segundo ano do mandato do prefeito em exercício e termina no primeiro ano do mandato do prefeito subsequente, em que o principal objetivo é que não ocorra paralização dos projetos já existentes, e que se tenha continuidade no planejamento já desenvolvido. (Andrade et al, 2008).

Esse programa terá todas as atividades que serão realizadas naquele período, onde estarão incluídos os planos de governo, as necessidades levantadas junto à população e as oportunidades encontradas para o crescimento do município. Após a elaboração do PPA, não é permitido a realização de qualquer atividade que não disponha no plano daquele período, (Andrade et al, 2008).

Com isso, se estabelece metas em relação a esse programa em que se desenvolverão as práticas do governo municipal para o cumprimento das necessidades da população e da sociedade em geral.

Para representar que efetivamente a ação planejada contém recursos disponíveis para a realização da mesma, e que tal prática possa estar disposta no plano municipal, Andrade e outros (2008, p. 31) definem ser necessário

[...]

- o montante de recursos com que o município contará nos quatro exercícios;
- o montante das despesas de manutenção e conservação dos produtos e serviços criados anteriormente (conservação do patrimônio público);
- o montante de recursos disponíveis que poderão ser utilizados em face da criação, da expansão ou do aperfeiçoamento das ações governamentais, bem como da criação, do aumento ou da prorrogação das despesas obrigatórias de caráter continuado;
- a situação econômica e social em que se encontra o município e sua comparação com a conjuntura regional, estadual e federal, de forma a constar onde os problemas estão localizados;
- a vocação e potencialidade do município para analisar a possibilidade de geração de novas receitas;
- a política de desenvolvimento e expansão urbana prevista no plano diretor;
- as carências da população para permitir a priorização dos gastos nas áreas mais deficitárias, de forma a equacioná-las;
- o programa do governo divulgado durante campanha eleitoral, de forma a levar a efeito o que foi prometido;

A Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) é um instrumento financeiro que contém metas e prioridades do exercício subsequente, que auxilia no desenvolvimento dos outros programas e que estabelece um grau de importância ao cumprimento da Lei de Responsabilidade Fiscal (ANDRADE et al, 2008).

Segundo Andrade e outros (2008, p. 78) "[...] a LDO deverá então tratar dos critérios a serem adotados quanto ao repasse de recursos às entidades públicas e privadas, destacando as obrigações das entidades “.

O terceiro pilar desse processo orçamentário é a Lei Orçamentária Anual (LOA) onde se desenvolve a previsão de receitas e a fixação de despesas, que possivelmente serão realizadas no ano subsequente, em conformidade com o PPA e a LDO vigentes. Assim acontece a comprovação do planejamento do município na execução de projetos onde segundo Andrade e outros (2008, p. 104) “[...] configura o instrumento do poder público para expressar seus programas de atuação, discriminando a origem e o montante dos recursos (receitas) a serem obtidos, bem como a natureza e o montante dos dispêndios (despesas) a serem efetuados”.

2.3 Princípios orçamentários

Dentro do programa de elaboração dos processos orçamentários, os princípios são definidos e tratados como regras de ouro no desenvolvimento orçamentário e para compatibilidade jurídica.

Para a elaboração da LOA alguns princípios mostram a representatividade destes itens dentro do planejamento orçamentário, e a linha que se deve ser seguida em relação às ações tomadas:

Anualidade: segundo Andrade e outros (2008, p. 153) “[...] as previsões da receita e da despesa constantes no orçamento devem referir-se, sempre, a um período limitado de tempo”.

Universalidade: segundo Andrade e outros (2008, p. 153) “[...] o orçamento deve conter todas as receitas e todas as despesas previstas para um exercício financeiro, pelos seus valores globais”.

Especificação: segundo Andrade e outros (2008, p. 154) “[...] vedar previsões genéricas de receitas e despesas na lei orçamentária, no nível mínimo de detalhamento exigido”.

Equilíbrio: segundo Andrade e outros (2008, p. 154) “[...] este princípio visa coibir a previsão de receitas fictícias, sendo sua aplicação obrigatória na formulação do orçamento”.

2.4 Execução orçamentária

De acordo com Santos (2009) a execução orçamentária

[...]

No regime democrático orçamentário, é um ato em que o poder legislativo autoriza a execução do planejamento feito pelo poder executivo, onde constam as despesas necessárias para o funcionamento dos serviços públicos (despesas de custeios) e também ao cumprimento de políticas públicas estabelecidas, bem como a arrecadação das receitas legalmente instituídas.

A execução orçamentária é, conseqüentemente, a efetivação das despesas que encontram-se previstas na LOA, e que será executada em conformidade com os estágios da despesa pública: Empenho, liquidação e pagamento.

O art. 48 da lei 4.320/64 afirma, no que diz respeito ao poder executivo, a necessidade de assegurar o melhor equilíbrio orçamentário dentro do seu programa anual, no caso a LOA sobre a receita arrecadada e a despesa realizada durante o exercício.

Entretanto durante a execução orçamentária falhas oriundas da falta de planejamento adequado, mudança de rumo das políticas públicas ou variações de preço de mercado dos bens e serviços, podem ocorrer. Visando redirecionar o planejamento inicialmente proposto, foram criados mecanismos de gestão que proporcionassem flexibilidade ao gestor para corrigir desvio de curso do orçamento.

A lei federal 4.320/64, lei que trata das normas gerais para elaboração e controles de orçamento em âmbito Federal, Estadual e Municipal, define a figura dos os créditos adicionais. Estes são autorizações de despesas não computadas ou insuficientemente dotadas na lei orçamentária, os quais podem aumentar a despesa

pública do exercício já fixada no orçamento desde de que haja recursos suficientes para ocorrer à despesa.

O art. 41 desta lei classifica os créditos adicionais em:

Suplementares – Que são reforços de valores em despesas que já estão fixadas dentro do orçamento mas que poderão ser modificadas.

Especiais - Que se dá pela criação de novas despesas na qual não estão especificados no orçamento da lei orçamentaria.

Extraordinários – Destinados a despesas decorrentes de fatos não previstos ou de cunho urgente.

A fim de evitar frequentes pedidos de suplementação ao legislativo, cuja tramitação normal leva certo tempo, e para dar dinamismo à execução orçamentária, o art.7 inciso I da lei nº 4.320, dispõe que a lei orçamentária poderá conter autorização ao executivo para abrir créditos suplementares até determinada importância. A autorização é definida pelo executivo ao elaborar o projeto de lei orçamentária e aprovada pelo legislativo, respaldado ainda pelo art. 165 § 8º da CF 1988 “a lei orçamentária anual não conterá dispositivo estranho a previsão da receita e à fixação da despesa, não se incluindo na proibição a autorização para abertura de créditos suplementares”. A lei nº 4.320 de 1964 dispõe no art. 43 § 1º que os recursos para abertura de créditos suplementares, desde que não comprometidos, podem ser oriundos: a) superávit financeiro; b) excesso de arrecadação; c) anulação total ou parcial de dotação orçamentária ou de créditos adicionais, autorizados em lei; ou d) do produto da operação de crédito. Já em seu § 2º define como superávit financeiro a diferença positiva entre o ativo financeiro e o passivo financeiro, conjugando-se, ainda, os saldos dos créditos adicionais transferidos e, as operações de crédito a eles vinculadas. No § 3º conceitua o excesso de arrecadação como o saldo positivo das diferenças acumuladas mês a mês entre a arrecadação prevista e a realizada, considerando-se, ainda, a tendência do exercício. Por sua vez, Brasil (2012, p. 22) conceitualiza operação de crédito como os “recursos financeiros oriundos da colocação de títulos públicos ou da contratação de empréstimos”.

Finalmente, entende-se por anulação total ou parcial de dotações a subtração de recursos de uma despesa para adição de tais recursos em outra despesa orçamentária.

Com isso este aspecto se tornou determinante na dificuldade de planejamento governamental dentro dos municípios, o caso de anulação e suplementação é um fator variável dentro das políticas municipais, regulamentada junto à Lei Nº 4.320 (Normas Gerais de Direito Financeiro Orçamentos e Balanços da União), onde no art. 43. expressa “[..] A abertura dos créditos suplementares e especiais depende da existência de recursos disponíveis para ocorrer a despesa e será precedida de exposição justificativa”.

Na execução orçamentária segundo Andrade (2007, p. 102) “[...] os valores registrados no orçamento não podem sofrer alterações, a não ser quando expresso na própria Lei Orçamentaria Anual ou em Lei específica, por meio dos créditos especiais”.

Além disso, dentro dos créditos especiais Andrade (2007, p. 118) define “[...] são créditos abertos durante o exercício para amparar novos programas e despesas que não figuram no orçamento” onde seus valores devem estar especificados e limitados dentro da LOA no exercício financeiro em vigência (ANDRADE, 2007).

3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO.

Prefeitura Municipal de João Monlevade

João Monlevade foi emancipada no século XIX, tendo como principal fator de seu desenvolvimento a instalação da ArcelorMittal Aços Longos (antiga Belgo-Mineira), em 1921.

Em 27 de dezembro de 1948, pela lei estadual nº 336, foi criado o distrito de João Monlevade, recebendo essa denominação em homenagem ao engenheiro que desbravou aquela região. O distrito foi elevado à categoria de município pela Lei Estadual nº 2764, de 30 de dezembro de 1962, sendo instalado em 1º de março de 1963, composto apenas pelo Distrito-Sede.

Porém foi somente em 29 de abril de 1964 que Monlevade conseguiu oficialmente autonomia de município. Sua primeira eleição foi realizada em 1965, quando, em 5 de dezembro desse mesmo ano, tomaram posse os primeiros vereadores (eram 13 no total, sendo Sebastião Batista Gomes o presidente da câmara, João Amaro Gomes o vice e Ronaldo Frade o secretário), além do prefeito, Wilson Alvarenga, e seu vice-prefeito, Josué Henrique Dias, a Comarca de João Monlevade foi criada em 1975 e instalada em 1979.

A prefeitura municipal de João Monlevade tem como identidade organizacional a missão de administrar e gerenciar recursos para garantir qualidade de vida aos cidadãos monlevadenses, por meio de uma gestão voltada para ética, equilíbrio das contas públicas, responsabilidade, desenvolvimento sustentável, respeito aos colaboradores, bem como acesso e garantia aos direitos constitucionais. Além da visão de ser reconhecida como administração pública municipal de excelência na prestação de serviços, onde a qualidade de vida dos cidadãos é garantida. Trabalha seus valores com base no Compromisso, Ética, Respeito, Eficiência, Transparência.

4 METODOLOGIA

Para o estudo desse projeto, foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa, ou seja, a qualificação dos dados coletados durante a análise de um problema.

Segundo Godoy (1995, p. 58) uma pesquisa qualitativa engloba o conseguimento de elementos descritivos a cerca de pessoas, lugares e principalmente processos participativos, pela relação ativa do pesquisador, com a situação do ambiente

considerado, buscando distinguir as características conforme a percepção dos membros participantes do estudo.

O método utilizado para o desenvolvimento dessa pesquisa foi uma mescla utilizando a pesquisa descritiva, a bibliográfica, que segundo Gil (2007) é “[...] aquela elaborada a partir de periódicos, livros técnicos, artigos, trabalhos científicos, materiais publicados, monografias, além das buscas pela internet que pudessem direcionar este trabalho ao tema definido, esclarecendo da melhor forma os assuntos que norteiam esta pesquisa”, buscando analisar e compreender o processo e os pontos de melhorias para o desenvolvimento de uma melhor gestão orçamentária.

Diante da pesquisa descritiva foi desenvolvido um estudo de caso que segundo Yin (2001) é “[...] uma estratégia de pesquisa que compreende um método que abrange tudo em abordagens específicas de coletas e análise de dados”.

A pesquisa foi feita na Secretaria de Planejamento, no qual se observou o desenvolvimento do processo, e obtenção de informações significativas para esta pesquisa.

A pesquisa verificou a visão e opinião de cada um dos membros em relação processo orçamentário. Diante a análise dos dados e resultados obtidos, foram identificados e destacados os pontos necessários e essenciais para a concretização do planejamento proposto por um gestor público.

5 PESQUISA E ANÁLISE DE DADOS

Os presentes dados aqui apresentados referente à Prefeitura Municipal de João Monlevade, são relativos aos anos de 2012 a 2015 em que estão expostos os valores utilizados na execução orçamentária destes anos.

Ressalta-se que o exercício financeiro de todos os anos analisados é decorrido em conformidade com as leis que são aprovadas junto à câmara dos vereadores deste município no qual está exposto a previsão do exercício financeiro para o ano em que está apresentado dentro da lei orçamentaria anual.

Dentro do Art. 6º capítulo terceiro da Lei das Diretrizes Orçamentárias da Prefeitura Municipal de João Monlevade se tem a autorização ao município de abertura de créditos adicionais suplementares no valor correspondente ate 30% do valor total fixado para despesas no orçamento.

Conforme dados abaixo esses foram os percentuais utilizados nos últimos quatro exercícios financeiros.

Tabela 01

Exercício financeiro	Orçamento Prevista	Valor permitida junto à LDO: 30%	Suplementação / Anulação realizado	Percentual Apurado
Ano 2012	R\$ 154.030.140,00	R\$ 46.209.042,00	R\$ 44.705.865,52	29,03 %
Ano 2013	R\$ 151.720.840,00	R\$ 45.516.252,00	R\$ 43.706.876,98	28,81 %
Ano 2014	R\$ 174.350.000,00	R\$ 52.305.000,00	R\$ 42.017.674.86	24,10 %
Ano 2015	R\$ 192.600.000,00	R\$ 57.780.000,00	R\$ 31.813.448.34	16,52%

Fonte: elaborada pelo autor

Dentro do processo de planejamento publico existe uma serie de variáveis para serem analisadas, estudadas e compreendidas para o desenvolvimento do planejamento e formulação dos orçamentos como, situação do país em termos econômicos e sociais, variáveis com relação a arrecadação, analise de custos fixos e variáveis.

Na Tabela 01 estam expostas informações referentes ao orçamento do município de João Monlevade dos anos de 2012 a 2015, e constata-se uma variação

de valores em todos os anos.

Como o desenvolvimento do estudo se dá pela anulação e suplementação se observa uma queda em cada período, porém mesmo diante desta queda anual os valores correspondentes são muito elevados para a concretização de um planejamento orçamentário.

O alto valor de anulação e suplementação nos períodos de 2012 a 2014 que passam dos 20% colocam em evidência uma série de erros dentro da gestão pública do município nestes anos, onde se observa uma modificação orçamentária em quase um 1/3 do planejamento inicial.

Todo o planejamento que é desenvolvido e exposto dentro do PPA (Plano Plurianual) onde fica estabelecido quais as metas e necessidades da população durante aquele período, se descaracterizam diante da flexibilidade que se encontra disponível ao poder executivo, fazendo que não mais sejam observadas e cumpridas as reais necessidades da população, mas sim aquilo que seja favorável e que tragam benefícios futuros.

.A grande questão é que a anulação e suplementação não podem ser entendidas como mais uma ferramenta de gestão, onde para Angélico (2009) diz que não pode ser admitido: transposições de dotações prosseguindo desregradamente pelo exercício inteiro, procedimento que demonstra claramente a total ausência de planejamento na elaboração do orçamento-programa.

Vale ressaltar que diante das auditorias de prestação feitas pelo Tribunal de Contas do Estado, todos os anos ficam expostas observações em relação a esse alto índice de anulação e suplementação, onde o mesmo ressalta a necessidade de uma nova avaliação em relação a esses valores que descaracterizam o orçamento proposto.

Com isso se entende que a utilização de créditos suplementares e anulação de dotações total ou parcial, afetam diretamente no desenvolvimento do planejamento, descaracterizando o programa de metas definidos ao município,

criando uma serie de dificuldades para o cumprimento do PPA e atendimento daquilo que demonstra as necessidades da população e município de uma forma geral.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos resultados obtidos e do conteúdo exposto, pode-se observar os altos percentuais de anulação e suplementação ocorridos no município que acabaram culminando assim em uma alta flexibilidade de mudanças orçamentarias junto ao poder executivo. Como foi verificado que os índices de suplementação estão ligados a recursos advindos de anulação total ou parcial de dotações orçamentarias, se consegue verificar uma descaracterização do planejamento desenvolvido inicialmente.

Perante isso, se torna evidente uma falta de cultura junto ao planejamento publico, além de desqualificar a questão do planejar, onde o modelo adotado junto a administração publica mostra uma inconsistência no modelo orçamentário, que em seu principio tem como objetivo interligar o planejamento junto ao orçamento publico.

Em detrimento às politicas municipais vale ressaltar a visão imediatista dos governantes sendo ainda apoiado por um sistema ineficiente de avaliação de resultados, e por uma série de interesses partidários que participam de maneira direta na má execução do planejamento governamental.

Com isso se entende uma necessidade de revisão na maneira de como se deve aplicar tais medidas de auxilio na gestão governamental, de maneira que se possa limitar um pouco mais ações de imediatismo e que interrompem um planejamento bem elaborado pelos gestores publicos.

O estabelecimento de metas menores junto ao percentual de anulação e suplementação, analises mais bem elaboradas com relação à arrecadação, critérios

melhores estabelecidos com relação aos orçamentos públicos são pontos fundamentais para melhoria da concretização do planejamento governamental .

Com isso conclui-se que o município de João Monlevade necessita de uma mudança drástica no seu modo de gerir seu orçamento. A cultura de um alto valor autorizado para anulação e suplementação aos governantes, traz consigo uma serie de impactos no desenvolvimento do município, o não cumprimento do planejamento proposto diminui o espaço para as prioridades da população, e traz a abertura para ações de ganho a grupos específicos.

A redução de porcentagem de créditos adicionais, deve ser uma ação rápida e prioritária, pois somente desta maneira as propostas de plano de governo serão cumpridas e não mais serão substituídas por medidas que ocorreram devido má gestão dos recursos públicos, ou outras necessidades que aparecem dentro do período, onde só são possíveis devido a abertura existente dentro do orçamento no município.

CHALLENGES TO THE ACHIEVEMENT OF A GOVERNMENT PLANNING - Case Study of the City of João Monlevade- MG

ABSTRACT

This article is a case study of how it develops and implements a government planning in the City of João Monlevade. The article aims to demonstrate the achievement of difficulty of planning proposed by a public officer. This objective unfolds in specific through the changing possibilities of the proposed planning based on specific legislation, and data collection of budget execution of the last four years. The research methodology is classified as nature as descriptive research, using a qualitative approach, making use as technical procedure using the case study.

Keywords: Government Planning. Budget Execution.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Nilton de Aquino. **Contabilidade pública na gestão municipal**. 3ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

_____, Nilton de Aquino [et al.]. **Planejamento Governamental para Municípios**. 2ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ANGÉLICO, J. **Contabilidade Pública**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

CRUZ, Flavio da [et al]. **Comentários á LEI Nº 4.320**. 5ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CAMPOS, Dejalma. **Direito Financeiro e Orçamentário**. 2ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CAMPELLO, Carlos A. G. B; MATIAS, Alberto Borges. **Administração Financeira Municipal**.1ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

GIACOMONI, James. **Orçamento Público**. 9ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

GIL, Antonio Carlos. **Metodos e Tecnicas de Pesquisa**. 6ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GODOY, Arilda Schmidt. **Introdução a Pesquisa Qualitativa e sua Possibilidade**. São Paulo: Revista de Administração de Empresas. 1995.

JOÃO MONLEVADE. In: WIKIPÉDIA, a enciclopédia livre. Flórida: Wikimedia Foundation, 2016. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/w/index.php?title=Jo%C3%A3o_Monlevade&oldid=45601945>. Acesso em 15 de junho de 2016.

SANTOS, F.S. **Lei de Responsabilidade Fiscal e Orçamento Publico**.Disponivel em: <<http://www.webartigos.com/articles/29286/1/Lei-de-Responsabilidade-Fiscal-e-orcamento-publico/pagina1.html>>. Acesso em: 18 out 2016.

YIN, Roberto k. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2ª. Ed. Porto Alegre. Editora: Bookman. 2001.