



ORÇAMENTO PARTICIPATIVO E A TEORIA DA CONTINGÊNCIA: UMA INVESTIGAÇÃO DO PROCESSO ORÇAMENTÁRIO MUNICIPAL NA REGIÃO METROPOLITANA DE MARINGÁ

Roberto Rivelino Martins Ribeiro

Doutor em Administração Pública e Governo pela Fundação Getúlio Vargas (SP),
Professor Auxiliar - Nível C da Universidade Estadual de Maringá, Brasil.

Ariadna da Silva Souza

Universidade Estadual de Maringá, Brasil.

Iasmini Magnes Turci Borges

Mestre em Pós-Graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual de Maringá, Brasil (2016).

Kerla Mattiello

Doutora em Administração Pública e Governo pela Fundação Getúlio Vargas - SP, Brasil (2018),
Coordenadora do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Estadual de Maringá, Brasil.

Juliane Andressa Pavão

Mestre em Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual de Maringá,
Professora Colaboradora da Universidade Estadual de Maringá, Brasil.

Resumo

O presente estudo buscou averiguar a aproximação que os municípios da região metropolitana de Maringá têm ante ao modelo do orçamento participativo. Como fundamentos teóricos se fez uso do modelo introduzido em Porto Alegre em 1989, o qual é primeiro modelo de orçamento participativo adotado no Brasil. O estudo também se realizou sob a ótica da teoria contingencial como forma de observar o objeto de estudo a partir das contingências aos quais está sujeito. Em relação aos procedimentos metodológicos o estudo foi realizado de modo descritivo, de natureza aplicada, com abordagem qualitativa; os procedimentos técnicos foram utilizados na forma documental e o de levantamento; a coleta de dados se deu mediante a aplicação de um questionário com os profissionais responsáveis pelo orçamento de cada município participante. Obteve-se uma amostra de 13 dos 26 municípios que fazem parte da região metropolitana de Maringá - Paraná, cujo resultados demonstraram que apenas 2 municípios, Ângulo e Paiçandu, possuem aproximação de 25% em relação ao orçamento participativo. Desta forma, no geral pode-se verificar haver baixa participação popular no ciclo orçamentários dos municípios analisados.

Palavras-chave: Processo orçamentário; Orçamento participativo; Teoria contingencial.

PARTICIPATORY BUDGET AND THE THEORY OF CONTINGENCY: AN INVESTIGATION OF THE MUNICIPAL BUDGETARY PROCESS IN THE METROPOLITAN REGION OF MARINGÁ

Abstract

The present study sought to ascertain the approximation that the municipalities of the metropolitan region of Maringá have to the participatory budget model. Theoretical foundations used the model introduced in Porto Alegre in 1989, which is the first participatory budget model adopted in Brazil. The study was also carried out from the perspective of contingency theory as a way of observing the object of study from the contingencies to which it is subject. Regarding the methodological procedures, the study was carried out in a descriptive manner, of an applied nature, with a qualitative approach; the technical procedures were used in the documentary form and the survey; data collection took place through the application of a questionnaire with the professionals responsible for the budget of each participating municipality. A sample was obtained from 13 of the 26 municipalities that are part of the metropolitan region of Maringá - Paraná, whose results showed that only 2 municipalities, Ângulo and Paiçandu, have an approximation of 25% in relation to the participatory budget. Thus, in general it can be seen that there is low popular participation in the budget cycle of the municipalities analyzed.

Keywords: Budget process; Participatory budgeting; Contingency theory.

Recebimento: 17/03/2021 **Aprovação:** 07/05/2021

1. Introdução

Para que o município tenha uma gestão orçamentária eficaz no âmbito das finanças públicas, é necessário realizar um bom planejamento de suas atividades financeiras, o que pode ser feito mediante a adoção de um orçamento público que reflita adequadamente a demanda de seus cidadãos (Giacomoni, 2010). O processo de planejamento no Brasil, conforme se verifica na legislação pátria, inclui algumas ferramentas em sua composição como o Plano Plurianual (PPA), concebido pelo Executivo para o período de quatro anos, a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), que compete em estabelecer regras de como elaborar, organizar e executar a elaboração do orçamento, e a Lei Orçamentária Anual (LOA) o qual se refere na execução das metas e objetivos propostos com o objetivo de gerenciar as receitas e despesas orçadas para o ano.

Nesse sentido, o orçamento se traduz em um documento indispensável para um adequado planejamento e execução das finanças públicas de um município já que em seu bojo está a descrição das ações a serem realizadas por um governo ao estabelecer a previsão das receitas e a fixação de despesas. Como o orçamento se materializa na forma de Lei, se torna obrigatório seu cumprimento pelo governo, além de evidenciar suas decisões políticas, na medida em que determina as ações prioritárias para o atendimento das demandas da sociedade. Atribuem-se também ao orçamento as funções de ferramenta que auxiliam o gerenciamento de planejamento, contábil, financeira e de controle, ou seja, o orçamento

público além de melhorar a gestão esclarece e define as funções econômicas do Estado: alocativa, distributiva e estabilizadora (Ribeiro, 2017).

O modelo orçamentário que vigora no Brasil é o orçamento-programa que foi estabelecido pela Portaria da Secretaria de Planejamento e Coordenação da Presidência da República nº 9, de 28 de janeiro de 1974, ao instituir a classificação funcional-programática. Ao longo dos anos, essa portaria ditou a forma como deveria ser realizado o orçamento, sendo que alguns ajustes e aprimoramentos foram introduzidos sem modificar a estrutura. Mudanças efetivas ocorreram a partir do exercício de 2000, ano em que se houve a revogação da Portaria anterior e se passou a utilizar a Portaria nº 42, de 14 de abril de 1999, advinda do Ministério do Orçamento e Gestão, que promoveu mudanças significativas no processo de elaboração do orçamento público ao instituir a classificação funcional e remeteu a estrutura programática aos planos plurianuais de cada governo e esfera da federação (ENAP, 2013).

Dada sua relevância, o orçamento público deverá ser elaborado de maneira em que se possa obter o melhor desempenho dos serviços públicos, buscando assim a satisfação da população, porém, cabe a administração fornecer meios de participação para que a sociedade possa auxiliar nas futuras metas. No entender de Signor (2012), no Brasil o orçamento público assume função de obter o controle público, com nuances do orçamento tradicional que busca relacionar as receitas das despesas de custeio, assumindo como modelo o orçamento programa, que tem por objetivo destacar as metas, os objetivos e as intenções do governo. Essa forma de elaboração se dá a partir das demandas do município, na qual o Poder Executivo elenca suas prioridades, seus projetos e programas, os quais o governo procura desenvolver e alocar os recursos necessários para sua consecução, que depois segue para aprovação do Poder Legislativo. Este tipo de orçamento não inclui necessariamente a participação da sociedade, já que tudo é determinado sem a audição do cidadão (Giacomoni, 2010).

Uma alternativa a este modelo é a possibilidade de adoção do Orçamento Participativo, que foi introduzido no Brasil no município de Porto Alegre em 1989, no Estado do Rio Grande do Sul, o qual permite que a sociedade debata e defina suas prioridades, como obras e serviços a serem executados no ano daquele município (Paula, 2005). O objetivo do orçamento participativo é incorporar o cidadão ao processo de elaboração e decisão orçamentária, que pode se dar mediante inclusão de lideranças da sociedade civil, por meio de audiências públicas, conselhos ou outras formas de consulta à sociedade (ENAP, 2013). Em sua essência, o orçamento participativo apenas considera a audição e participação direta e

efetiva da sociedade para a resolução dos problemas prioritários e auxiliar o governo a definir suas ações.

Pode-se afirmar então que o orçamento é um instrumento de planejamento fundamental para a gestão pública que busca prever situações futuras, contendo assim a previsão das receitas a serem arrecadadas e a fixação das despesas. Com isso por mais que se use o orçamento como um instrumento fundamental e com caráter preditivo, fatores contingenciais podem acontecer alterando sua condição inicial. Esses fatores contingenciais podem agregar o orçamento de forma positiva, ou seja, um aumento das receitas a mais do que se esperava obter, ou de uma forma negativa obtendo despesas a mais do que teria sido planejado, entre outros.

Diante do exposto, se estabeleceu para esta pesquisa em termos de objetivo investigar o processo de elaboração do orçamento nos 26 municípios integrantes da região metropolitana de Maringá em termos de aproximação com o orçamento participativo. Tal proposição se orienta, no âmbito teórico, a partir da perspectiva da Teoria Contingencial, aplicada a elaboração e execução do ciclo orçamentário, o qual está sujeito às modificações ante ao planejamento inicial, bem como, se o orçamento abriga a relatividade das coisas no âmbito das organizações, e, de certa forma, prevê que situações não previstas se manifestam e alteram conjunturas iniciais, o que perfeitamente se ajusta á condição de sujeição aos fatos pelo orçamento (Donaldson, 2007).

A estruturação deste estudo se deu em cinco seções, na qual a primeira trata da introdução na qual se contextualiza o tema abordado, os objetivos, sua justificativa, e delimitação. A segunda seção aborda a revisão de literatura, está demonstrado o referencial bibliográfico que fundamenta o tema abordado. Na terceira se apresenta os procedimentos metodológicos, com vistas a deixar clara a forma de como foi realizada a pesquisa, o método da coleta de dados, a forma de análise destes dados e a limitação da pesquisa. A análise dos dados, apresentação dos resultados, demais comentários estão descritos na seção quatro, e por fim, na quinta se faz as considerações finais acerca do objeto de estudo.

2. Revisão de Literatura

2.1 Planejamento e Orçamento no Brasil

O processo de planejamento no Brasil, conforme se verifica na legislação pátria, se fundamenta na Constituição Federal de 1988. Em termos de composição, o ciclo orçamentário brasileiro é fundamentado no Plano Plurianual (PPA), concebido pelo Poder Executivo para um período de quatro anos. Além disso, destaca-se também a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), o qual estabelece regras de como executar o mesmo, e por fim a Lei Orçamentária Anual (LOA), responsável por estimar as receitas e demonstrar os gastos a serem efetuados.

A elaboração do PPA é um elemento principal que evidencia as prioridades governamentais no médio e longo prazo, demonstrando as ações do governo por meio de metas e objetivos. Sua elaboração é obrigação do Poder Executivo contendo assim todo o auxílio necessário para a elaboração dos demais orçamentos, assim ao finalizar sua elaboração deve ser enviada ao Congresso Nacional para a futura aprovação (Ribeiro, 2017). O plano é um importante documento para a implementação de planejamento nas atividades governamentais, ele estabelece diretrizes, objetivos e metas para o prazo de quatro anos, nas quais é desenvolvida pela administração pública federal para as despesas de capital e outras delas decorrentes para as relativas aos programas de duração continuada (Brasil, 1988).

Outro aspecto de planejamento importante no Brasil é a Lei de Diretrizes Orçamentárias, conhecida como LDO, o qual compete estabelecer regras de como elaborar, organizar e executar a elaboração da Lei Orçamentária Anual (Giacomoni, 2010). Segundo Santos e Camacho (2014), esta Lei é vistoriada pela administração do Estado a qual descreve o equilíbrio entre as receitas e despesas, para o exercício financeiro subsequente, as normas relativas ao controle de custos, os critérios e formas de limitação. De acordo com a Constituição Federal (Brasil, 1988), a LDO tem por definição determinar o processo de elaboração dos orçamentos anuais, como classifica Ribeiro (2017), sendo o orçamento fiscal, o orçamento de investimento das empresas estatais e o orçamento da seguridade social. Com base no PPA o Poder Executivo elabora a LDO, assim sendo aprovado pelo Legislativo até oito meses antes do exercício financeiro, é devolvido para a sanção até o encerramento do primeiro período da seção legislativa (Silva, 2009).

A Lei Orçamentária Anual (LOA) é o terceiro elemento do processo orçamentário, o qual se refere na execução das metas e objetivos propostos no PPA e na LDO. De acordo com Giacomoni (2010), nenhuma despesa pública pode ser realizada pelo governo, se não estiver

constituída no Orçamento que deve ser elaborado anualmente. A LOA tem como objetivo gerenciar o equilíbrio das receitas e despesas orçadas para o ano, controlando a gestão orçamentária e financeira da administração pública do Estado. Apresenta três tipos de orçamentos distintos, o fiscal, o de investimentos e o orçamento da seguridade social (Silva, 2009).

Denota-se então que com essas fases descritas e os instrumentos dos ciclos elaborados, se tem completo o planejamento governamental e as diversas etapas do processo orçamentário. Esses processos de planejamento foram delineados pela Constituição Federal de 1988, a qual buscava o melhor controle financeiro que era executado pela administração do Estado.

2.2 Teoria Contingencial Aplicado ao Orçamento Público

Há diversos tipos de teorias que foram elaboradas de acordo com cada necessidade, buscando solucionar problemas que advém das atividades administrativas, sendo então classificado dentro de um sistema fechado. A partir dessas teorias, constituem-se a Teoria da Contingência a qual afirma que não há uma estrutura organizacional única para todas as organizações, pois tudo depende do fator contingencial. Essa teoria tem por objetivo estudar os fatores internos e externos do meio organizacional, assim como diz Chiavenato (2004, p. 550) “a teoria da contingência focaliza a organização de fora para dentro”, ou seja, considera a organização direcionada a um sistema aberto.

Fagundes et al. (2010) destaca também que os aspectos da teoria contingencial devem ser vistos como um sistema aberto, podendo-se assim se adaptar com as contingências do ambiente. É sobre essa perspectiva contingencial que o orçamento está sujeito a alteração, mudando as conjunturas iniciais do mesmo. Segundo Donaldson (2007), a teoria contingencial surge dos trabalhos de Burns e Stalker que dispõe uma principal ideia de que não há um único jeito de administrar, sendo que tudo depende das condições do ambiente e das organizações de planejamento. Assim como afirma Chiavenato (2004):

a Teoria da Contingência enfatiza que não há nada de absoluto nas organizações ou na teoria administrativa. Tudo é relativo. Tudo depende. A abordagem contingencial explica que existe uma relação funcional entre as condições do ambiente e as técnicas administrativas apropriadas para o alcance eficaz dos objetivos da organização (p. 504).

O ciclo orçamentário é um conjunto de etapas que devem ser cumpridas para que se obtenha o orçamento público, assim para seu início é preciso planejar os futuros

acontecimentos para os próximos quatro anos, nesse momento serão pensados os objetivos e as metas que a administração pública deseja obter, sendo este ciclo constituído pelo PPA, pela LDO e pela LOA (Ribeiro, 2017).

O PPA apresenta as prioridades que são elaboradas para cada quatro anos, neste plano que se constitui o orçamento anual contém a previsão das receitas e a fixação das despesas, mediante a isso é que estão sujeitas as contingências alterando a condição inicial do orçamento público. Ou seja, coisas que estão planejadas no orçamento podem não se realizar, assim como coisas que não são planejadas podem acontecer. Esses fatores contingenciais são apresentados no orçamento atualizado alterando as conjunturas iniciais, entretanto dispõe de cada município o tempo em que o mesmo é reavaliado. Assim neste processo atualizado é que se apresentam as modificações feitas, podendo ser um aumento ou uma diminuição nas receitas ou despesas, logo, contemplar os princípios desta teoria na elaboração e gestão orçamentária, pode lhe conferir maior eficiência (Donaldson, 2007).

Diante disso, o estudo destaca que no orçamento público pode sofrer alterações devido a ocorrência de contingências significativas que podem variar como positivas e negativas, já que se atrela à capacidade arrecadatória. Para uma administração realista, o orçamento deve ser ajustado de acordo com as condições ambientais, essas condições provam que não existe um orçamento fixo e que este deve ser atualizado de acordo com as ocorrências e contingências às quais está sujeito (Fagundes et al. 2010).

2.3 Orçamento Participativo

O Orçamento participativo (OP) encoraja novos atores no processo de elaboração da LDO e da LOA, o que advém como característica a participação popular (Ribeiro, 2017). Diferenciando do orçamento tradicional, entende-se como prioridades do município aquilo que o governo solicita como mais importante, assim o tradicional não inclui ouvir a demanda da sociedade. O início desse novo processo que inclui a sociedade no processo de elaboração orçamentária, segundo Giacomoni (2010) deu-se nas administrações comandadas pelo Partido Trabalhista (PT) iniciadas no ano de 1989 no município de Porto Alegre, no Rio Grande do Sul.

A criação desse orçamento vai depender do âmbito social de cada município, enquanto que o sucesso desse processo é derivado da organização da comunidade, e como o governo irá manusear essa técnica envolvendo a sociedade. O orçamento participativo adapta-se bem ao tipo do orçamento programa, sendo aquele que auxilia os governos a tomar decisões, com

base nas prioridades demandadas pela população (Pires, 2001). A estrutura do meio comunitário, de acordo com Giacomoni (2010), deu-se da seguinte forma, a sociedade deve impor reuniões e assembleias em que conta com a participação dos moradores e de líderes de cada comunidade, a finalidade dessas reuniões é eleger representantes no “Conselho e no Fórum do Orçamento participativo” (COP). Neste conselho são constituídos 32 titulares conselheiros, sendo eleitos anualmente dois titulares e dois suplentes.

O processo do Orçamento Participativo é analisado por meio de reuniões e assembleias sendo aberto para a participação de todos os moradores, nessas reuniões são discutidas as propostas e as demandas do meio social (Giacomoni, 2010). Vale ressaltar que mesmo depois da população ser ouvida constatando suas propostas, não há menção em lei a qual obriga o governo a aceitar essas propostas demandadas pela sociedade, já que a legislação determina que essa competência é fundamentada pelo Poder Executivo.

O OP, segundo Fedozzi (2001), no município de Porto Alegre é um processo dinâmico pelo qual a população decide de forma direta como será direcionada a aplicação de recursos em obras e serviços que serão executadas pela administração municipal. Assim para funcionamento, Porto Alegre está dividido em 17 regiões e seis temáticas, nas regiões são discutidos os investimentos e serviços territoriais sendo da sua base geográfica, e a temática advém de tema específico referente a toda a cidade. A Tabela 1 explora um resumo do ciclo orçamento participativo em Porto Alegre.

Tabela 1 - Etapas do ciclo orçamento de Porto Alegre

M ESES	TEMAS	ATIVIDADES A SEREM EXECUTADAS
Fevereiro Março Abril	Detalhamento do Plano de Inv. e serviços.	Finalização da distribuição de recursos para as regiões e temáticas. Apresentação e votação da proposta do Plano de Investimento.
Fevereiro Março Abril	Discussão e alterações do regimento interno.	Discussão das possíveis alterações do Regimento interno, onde contém as regras de funcionamento do OP, discussão dos critérios gerais, técnicos e regionais. Posteriormente há uma votação das alterações executadas.
Abril Maio Junho	Reuniões preparatórias nas regiões e temáticas.	Reuniões de preparação, com o intuito de discutir e apresentar, o plano de investimento, o regimento interno, discussão da chapa de conselheiros e das demandas votadas no site.
Julho Agosto	Assembleias Regionais e Temáticas.	Eleição das prioridades temáticas, eleição dos conselheiros definindo o número de delegados. O COP discute e vota na Lei de Diretrizes Orçamentária até 30 de julho.
Agosto Setembro Outubro	Fóruns Regionais e Temáticas.	Eleição dos delegados e a hierarquização das obras e serviços. Discussão e votação pelo COP, da Lei Orçamentária Anual até 30 de setembro.

Novembro	Assembleia Municipal.	Posse dos novos conselheiros e a entrega da hierarquização das obras e serviços a serem executados.
----------	-----------------------	---

A partir da apreciação da Tabela 1 se tem uma visão geral do ciclo orçamentário participativo de Porto Alegre e de suas etapas devidamente sequenciadas. Alguns pontos importantes para esse estudo serão destacados com o objetivo de verificar qual município paranaense se aproxima mais do orçamento participativo de Porto Alegre.

O Conselho do Orçamento Participativo é um órgão de participação direta da comunidade tendo a finalidade de fiscalizar a administração do município, com isso esse órgão é formado por alguns representantes que a população determina de acordo com os candidatos que estão dispostos a representar os mesmos;

Os candidatos terão que ter participação como delegados nos fóruns regionais ou temáticos, com a presença mínima de 50% comprovada com lista de presença, sendo que as faltas dos mesmos devem ser justificadas;

O governo dispõe também aos conselheiros cursos de qualificação técnica na área orçamentária, bem como todas as informações relativas ao orçamento do município. A administração municipal de Porto Alegre concede meios de transportes para os conselheiros se conduzirem até as reuniões;

Funcionário público não poderá exercer qualquer cargo relacionado ao orçamento participativo;

As demandas serão escolhidas por meio de um formulário fornecido pela Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão (SMPG), estabelecendo que para cada região e temática apresentem 15 demandas de obras e serviços;

Os critérios a serem seguidos advêm por primeiro da prioridade da microrregião, da prioridade dos delegados, da carência do serviço e da população atingida.

Recife também adotou o orçamento participativo em 2001 sendo caracterizado como um programa de importância. O orçamento busca promover mudanças na sociedade que a tornasse crítica, presente e com poder ativo na administração da cidade. A Tabela 2 apresenta um resumo das características de participação do orçamento em Recife.

Tabela 2 - Etapas do ciclo orçamento de Recife

MESES	TEMAS	ATIVIDADES A SEREM DESENVOLVIDAS
Janeiro Fevereiro Março	Reuniões sobre o método do OP.	Nesses meses são executadas diversas reuniões de incentivo a população há participar do Orçamento participativo.

Abril Maio	Credenciamento das ações e de delegados por grupos.	Um grupo de pessoas escolhe ações para serem votadas, pois antes delas irem para votação devem ser credenciadas.
Junho Julho	Realização das votações.	A população vota em obras e serviços já credenciadas, e elegem delegados para formar os fóruns do Orçamento Participativo.
Agosto Setembro	Eleição dos delegados.	Os novos conselheiros são definidos tendo por objetivo fiscalizar projetos, acompanhar reuniões que estão sendo executadas na região.
Outubro Novembro	Atuação dos delegados.	Cada fórum será composto por um membro da administração municipal que será o representante do OP, e dois delegados das regiões ou temáticas. Nesse momento eles participam das reuniões e de atividades relacionadas ao OP.
Dezembro	Plano de investimento.	Depois de enviado a Câmara, os fóruns fiscalizam o andamento do orçamento, e após isso é deliberado os planos de investimentos nas regiões.

A partir da apreciação da Tabela 2 se tem uma visão geral do ciclo orçamentário de Recife e de suas etapas devidamente sequenciadas. Seu início se dá pela realização de diversas reuniões com grupos da população, explicando e incentivando a participação no processo orçamentário do município. Destaca-se a participação da população ao longo do processo, seja com proposições, votações, fiscalização e controle.

3. Procedimentos Metodológicos

Neste tópico apresentam-se os procedimentos metodológicos que foram utilizados para o presente estudo. Este estudo utilizou a pesquisa descritiva que tem por objetivo, descrever as características do processo de elaboração do Orçamento Participativo de um pequeno município, de acordo com Prodanov e Freitas (2013), nas pesquisas descritivas os casos são observados, analisados, registrados, classificados e interpretados, ou seja, os fatos são apenas estudados e não são manipulados pelo pesquisador.

Quanto à natureza do problema, este estudo se caracteriza como aplicada, se tratando de uma pesquisa empírica, buscando solucionar problemas específicos, como dispõe Silva e Menezes (2001, p. 20), uma pesquisa que tem por objetivo “gerar conhecimentos para aplicação prática que são dirigidos para a solução dos problemas, envolvendo verdades e interesses locais”. Com base nas características dessa pesquisa observa-se o uso do método qualitativo, pelo fato de não utilizar dados estatísticos, pois demanda apenas a observação e interpretação dos dados coletados. Como afirma Prodanov e Freitas (2013) considerando que

há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números.

Os procedimentos técnicos utilizados para este artigo foram caracterizados como, documental e de levantamento. A pesquisa documental discorre de materiais que não recebem tratamento analítico, sendo caracterizado como fonte de coleta de dados (Gil, 2008). No que tange a pesquisa de levantamento advém na realização da entrevista com o responsável da área orçamentária, para assim obter informações para ser comparado com a execução do orçamento participativo em outros municípios. Segundo, Prodanov e Freitas (2013, p. 57) “esse tipo de pesquisa ocorre quando envolve a interrogação direta das pessoas cujo comportamento que desejamos conhecer através de algum tipo de questionário”.

A coleta de dados de um estudo provém tanto dos dados de pessoas quanto de papel. As pesquisas podem obter dados mediante a análise de documentos, entrevistas, depoimentos pessoais, observação espontânea, observação participante e análise de artefatos físicos (Gil, 2002). Para fins deste estudo foi aplicado o questionário, uma técnica de investigação que são compostas por questões submetidas a pessoas específicas com o propósito de obter informações necessárias para o desenvolvimento do estudo.

A análise de dados permite em expor como serão analisados os dados coletados, sendo caracterizado como uma etapa importante já que é onde o pesquisador entra em maior detalhe analisando e interpretando cada informação dos documentos selecionados (Richardson, 1999). Este estudo fez o uso da análise documental o qual consiste em investigar documentos individuais ou coletivos, se identificando por ser uma pesquisa qualitativa sem utilizar dados estatísticos. A análise de dados realizada pela entrevista consiste na técnica de análise de conteúdo, o qual segundo Lakatos e Marconi (2003) possibilita a descrição de forma sistemática, objetiva e quantitativa do conteúdo da comunicação, por meio dessas técnicas que serão analisados o resultado final da pesquisa.

4. Apresentação e Análise dos dados

Nessa etapa do estudo será apresentado o resultado do questionário aplicado com 26 municípios da região metropolitana de Maringá, buscando assim identificar e interpretar o processo orçamentário do mesmo. Segundo as informações do Fórum Nacional de Entidades Metropolitanas (FNEM, 2018), a região metropolitana de Maringá foi instituída pela Lei complementar estadual 83/1998 formada por 26 municípios com uma área territorial de 5.978.592 km² e sua população estimada é de 810.774. Destaca-se também o Produto Interno

Bruto (PIB) da região, atualmente seguindo informações do ano de 2018, corresponde há R\$ 24.333.248,47.

Com a seleção dos responsáveis feitos, foi encaminhado por meio do e-mail o questionário com uma seleção de perguntas, assim obteve-se 50% (13 municípios) das respostas da amostra total, sendo os seguintes municípios: Cambira, Jandaia do Sul, Nova Esperança, Munhoz de Mello, Ângulo, Maringá, Paiçandu, Ourizona, Santa Fé, Sarandi, Mandaguari, Astorga e Floresta. As cidades que deixaram de participar da pesquisa foram: Atalaia, Bom Sucesso, Doutor Camargo, Florai, Florida, Iguaçu, Itambé, Ivatuba, Lobato, Mandaguçu, Marialva, Presidente Castelo Branco e São Jorge do Ivaí. Os principais aspectos do questionário foram sintetizados e são apresentados a seguir como forma a elucidar os aspectos relevantes da pesquisa.

Primeiramente foram efetuadas algumas perguntas para caracterização dos respondentes, em relação às idades foi verificado que até 29 anos há 23,1%, a faixa etária que houve mais respostas foi a de 30 a 39 anos com 30,8%, de 40 a 49 anos e acima de 50 anos houveram 23,1% para cada.

Verificou-se que os representantes do processo orçamentário são liderados pelo sexo feminino com 53,8%, já no sexo masculino certifica-se 46,2%. A maioria dos entrevistados possui graduação em Ciências Contábeis sendo relativo a uma porcentagem de 84,6%, e 15,4% são formados em outras áreas não sendo administração e economia.

O questionário também constatou que 46,2% são especialistas, 30,8% contém ensino superior completo, 7,7% com pós-graduação, 7,7% com ensino superior incompleto ou cursando e ainda há 7,7% de respondentes que tem ensino médio completo com formação de técnico em contabilidade. Sobre a função dos entrevistados havia as alternativas de contador, controller, administrador, economista e outros. Diante disso 76,9% dos participantes responderam que assumem a função de contador, e 23,1% não se identificaram com nenhuma das funções apresentadas. Uma questão importante a ser destacada é o tempo de experiência, de acordo com as respostas observa-se uma variação, sendo que alguns informaram ter de 10 a 30 anos de experiência, e outros com um menor período de experiência sendo de 2 a 8 anos executando e estudando o processo orçamentário dos municípios.

No segundo momento analisou-se as respostas quanto ao processo orçamentário nos municípios. A primeira pergunta foi quanto à primeira etapa do ciclo orçamentário, tendo que assinalar a alternativa que mais se aproximasse com o processo dos mesmos.

A maioria dos entrevistados afirmou que há a elaboração de uma proposta inicial que advém do PPA, é nele que estão definidas as grandes prioridades nacionais e regionais por um período de quatro anos. Diante da primeira etapa do processo orçamentário, 75,0% informaram que sobre essa etapa é feito a “elaboração de uma proposta inicial a partir do PPA”, 8,3% apresentam no primeiro momento uma reunião de orientação geral para a elaboração do orçamento para todos os envolvidos governamentais. Já outros 8,3% corresponderam que aos que divulgam o início do ciclo à sociedade, e 8,3% não se identificaram com nenhuma das alternativas e por fim a alternativa que não houve nenhuma escolha e que estava sujeita a aproximação do modelo apresentado dizia que era executado a “definição e divulgação de uma agenda pública para iniciar o ciclo”.

Quanto há segunda etapa, solicitou-se para os participantes assinalar a alternativa que mais se aproxima quanto a etapa do ciclo orçamentário executado pelo município.

Denota-se que 41,7% dos respondentes afirmam que “Há a abertura de participação aos populares nas audiências públicas obrigatórias”. No mesmo percentual, outros 41,7% retrataram que nessa etapa são definidas as prioridades que parte do PPA sendo a base de como planejar e definir prioridades do ano para os municípios. A seguir, 8,3% dos respondentes afirmaram que há algumas discussões com a sociedade sobre projetos orçamentários, essa alternativa apresenta uma aproximação do modelo que está sendo estudado. E por fim os outros 8,3% dos participantes informaram que diante dessa etapa é feito uma divulgação do orçamento para a sociedade para assim haver o conhecimento dos mesmos.

A terceira pergunta vem abordando a participação do cidadão no ciclo orçamentário, com isso foi questionado quanto a forma de participação para aqueles cidadãos interessados em conhecer o processo orçamentário. Neste âmbito 75% dos municípios afirmaram que para o cidadão participarem é necessário apenas comparecer as audiências públicas obrigatórias. A seguir, 8,3% afirmaram que a participação da sociedade só condiz do momento em que a população comparece as reuniões do orçamento cidadão e respondem ao questionário que é disponibilizado on-line. Ainda, 8,3% apresentam que eles não contam com a participação popular no ciclo orçamentário e 8,3% não se identificaram com nenhuma das alternativas propostas. No que tange ao assunto principal deste estudo a alternativa que se equipara com o modelo de OP apresentava que, acontece a abertura de um processo de escolha dos representantes da sociedade, porém sobre essa alternativa não houve escolhas.

Ainda sobre a participação popular, foi visto no estudo que há algumas oportunidades para os mesmos. Com isso foi questionado qual a alternativa que mais se aproxima em termos de oportunidades de participação popular no ciclo orçamentário. Neste sentido, 50% afirmaram que não se identificaram com nenhuma das alternativas apresentadas. A seguir, 16,7% responderam que deve ser membro de alguma entidade da sociedade civil organizada, ou seja, deve ser um membro escolhido pela sociedade, e outros 16,7% apresentaram que precisa ser funcionário público do setor que elabora o orçamento dos mesmos. Por fim, 8,3% certificaram que a população precisa comparecer às reuniões do orçamento nos bairros e responder questionários on-line que o município disponibiliza e 8,3% apresentaram que qualquer cidadão pode participar e dar sugestões e por fim. Analisando o modelo de estudo a alternativa que mais se aproximava apresentava que “deveria ser um representante escolhido pela sociedade”, e sobre essa alternativa não houve escolha.

Quando há discussão do orçamento, foi perguntado qual alternativa se aproxima mais em relação a forma de discussão do orçamento ao longo de sua elaboração. Para 33,3% dos municípios participantes a forma de discussão do orçamento ao longo de sua elaboração é estabelecida por meio de um calendário que contém as audiências e reuniões durante todo o percurso orçamentário. A segunda alternativa com 58,3%, dispõe que é realizada uma audiência pública obrigatória conforme é apresentado na legislação, outros 8,3% realizam audiência pública obrigatória, porém é feito convites individuais para membros de partido político, representantes da sociedade e publica-se um edital de audiências convocando a população e interessados. Em termos de aproximação, a primeira alternativa é a que está relacionada com o modelo de OP, que se retratando com isso a mesma apresenta que “é estabelecido um calendário de audiências durante o processo de elaboração”.

Durante a elaboração do orçamento acontecem reuniões de discussão do mesmo, assim umas das perguntas realizadas é qual a forma de divulgação das reuniões que o município executa. Há diversas formas de divulgações das reuniões para a elaboração do orçamento, observa-se então que sobre o questionário aplicado, 41,7% dos respondentes afirmam que as reuniões são divulgadas em editais nos canais oficiais. Outros 33,3% divulgam em editais nos canais e de modo virtual. Observou-se também que 8,3% fazem um comunicado interno de modo virtual e os outros 8,3% afirma que a divulgação é feita no órgão oficial do município, nas redes sociais e por meio de convites individuais. E, por fim, 8,3% não se identificaram com nenhuma alternativa presente no questionário. Em termos de aproximação do ciclo

estudado pode-se verificar que a alternativa “é divulgado em editais nos canais e de modo virtual” obteve 33,3% de escolhas que se assemelham com o mesmo.

A seguir, no processo orçamentário há meios de participação da população que são definidas por meio de cada município, com isso a próxima pergunta se relaciona quanto a forma de participação popular na elaboração do orçamento. Neste sentido, 75,0% dos respondentes informaram que a participação popular ocorre “apenas pela participação presencial em audiências públicas e reuniões”, sendo a opção mais escolhida. Verificou-se ainda que 8,3% executam a participação da sociedade virtualmente ou presencialmente nas audiências e reuniões, ainda, alguns municípios participantes não se identificaram com nenhuma das alternativas. Por fim, 8,3% se identificaram sobre a última alternativa apresentada, onde diz que a participação da sociedade se condiz mediante a “presença nas reuniões do orçamento cidadão nos bairros e preenchimento de questionário on-line” com base no modelo estudado a mesma é a que mais se aproximado do OP.

Com relação às definições das prioridades que cada município tem, foi questionado por quem são definidas as prioridades do município. Neste âmbito verificou-se que 58,3% dos respondentes afirmam que as prioridades para serem executadas no município são definidas por meio da população e do Poder Executivo, e os demais 41,7% informaram que são estabelecidos somente pelo poder Executivo sem nenhuma participação social. Diante deste cenário, a alternativa de aproximação com o modelo de OP, não foi verificada em nenhum município participante da pesquisa, a qual expressava que as prioridades do município eram definidas apenas pela população.

Sobre as contingências que ocorrem no orçamento, foi questionado quando há redução da arrecadação e se são necessários ajustes para baixo, qual a alternativa que mais se aproxima em relação ao ciclo orçamentário do município. O Gráfico 1 apresenta uma síntese das respostas obtidas neste questionamento.

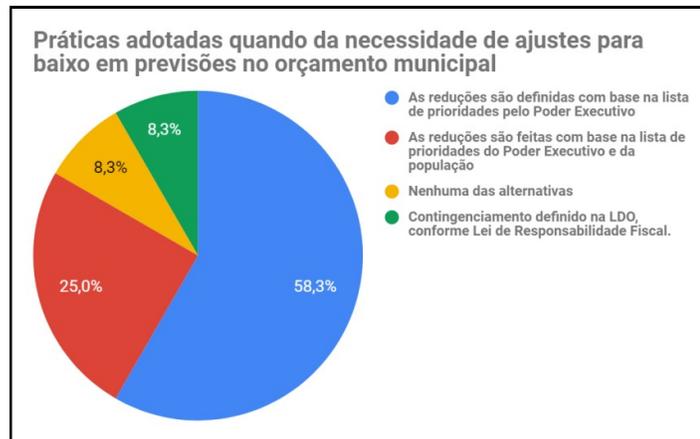


Gráfico 1 - Medidas adotadas quando há necessidade de ajustes no orçamento

Pode-se observar de acordo com os dados apresentados no Gráfico 1, que 58,3% dos respondentes determinaram que essas reduções são definidas com base na lista de prioridades do Poder Executivo, outros 25% são definidas pelo Poder Executivo e população. Observa-se também que 8,3% das contingências são definidas na LDO conforme está regido na Lei de Responsabilidade Fiscal. Por fim, a alternativa sujeita a aproximação com o modelo de OP estabelecia que as reduções fossem definidas com base na lista de prioridades da população, e sobre a mesma não houve escolhas.

Sobre as contingências para maior que ocorrem no orçamento foi questionado, quando há aumento da arrecadação e são necessários ajustes para cima no orçamento, qual a alternativa que mais se aproxima em relação ao ciclo orçamentário do município. O Gráfico 2 apresenta uma síntese das respostas obtidas.

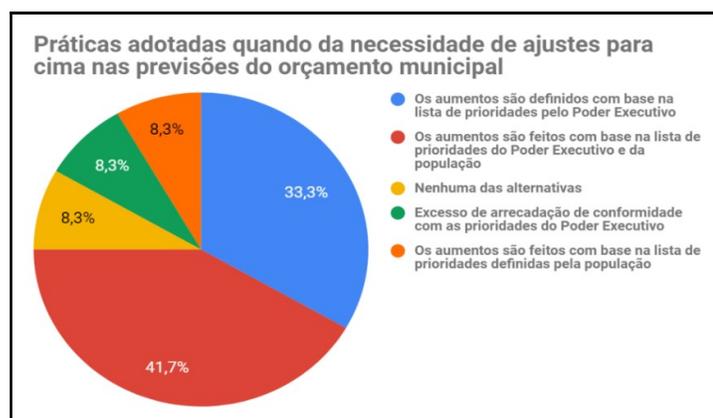


Gráfico 2 - Medidas adotadas quando há necessidade de ajustes para cima no orçamento

Pode-se observar no Gráfico 2 que 41,7% dos respondentes notificaram que os aumentos no orçamento do município são feitos com base na lista de prioridades do Poder

Executivo e da população, já outros 33,3% não tem a prática de aumentar o orçamento com o auxílio da sociedade, com isso priorizam apenas as prioridades composta pelo Poder Executivo. Outros 8,3% dos mesmos esclareceram que esse aumento é baseado apenas com a lista de prioridades em que a sociedade define, sobre ela pode-se verificar aproximação do modelo apresentado. Já outros 8,3% responderam que o excesso da arrecadação é definido pelo poder executivo, ou seja, uma demanda que está sendo priorizada pelo poder executivo não estando orçado no PPA.

A seguir, foi questionado por quem são definidos os critérios de determinação da realização de obras mediante a infraestrutura no ciclo orçamento do município. Neste sentido, 41,7% dos avaliados notificaram que essas definições são feitas por meio de estudos técnicos, já 33,3% responderam que são definidas pela população e também pela administração do município e outros 25% são definidas apenas pelo Poder Executivo. Sobre a alternativa de aproximação com o modelo de OP, não houve nenhuma identificação de aproximação, onde seria definido apenas pela população.

Mediantes aos dois municípios apresentados no estudo foram observados que neles há cursos para qualificação técnica na área orçamentária para os conselheiros e população. Com isso foi questionado se nos municípios analisados, existe a oferta de cursos de qualificação para os conselheiros e para a população. Evidenciou-se que mais da metade daqueles que participaram da pesquisa não fornecem cursos para os mesmos, sendo estes 75% da amostra, assim apenas 25% dos municípios analisados disseram que fornecem cursos de qualificação para os interessados, o qual se assemelha com o ciclo orçamentário estudado. De acordo com o Regimento Interno de Porto Alegre de (2018), no capítulo II art. 7 explora que o município disponibiliza cursos de qualificação técnica na área Orçamentária, pois os muitos dos conselheiros escolhidos são considerados leigos do assunto orçamentário.

Neste mesmo âmbito que tange ao acesso a informação sobre o processo orçamentário, foi questionado quanto à disponibilização de transportes para que a população participe ativamente do processo orçamentário. Evidenciou-se que 83,3% dos municípios analisados não fornecem transporte para a sociedade, apenas 8,3% deles fornecem transporte para que a população participe de reuniões sobre questões orçamentárias, e outros 8,3% não necessitam de transporte pelo fato do município ser pequeno. Pode-se observar que em termos de aproximação, apenas 8,3% dos que responderam sim, se aproxima com o ciclo estudado.

No tocante à quantidade de respostas em termos de aproximação e correspondência ao orçamento participativo, o Gráfico 3 apresenta um compilado das respostas obtidas em relação aos municípios analisados.

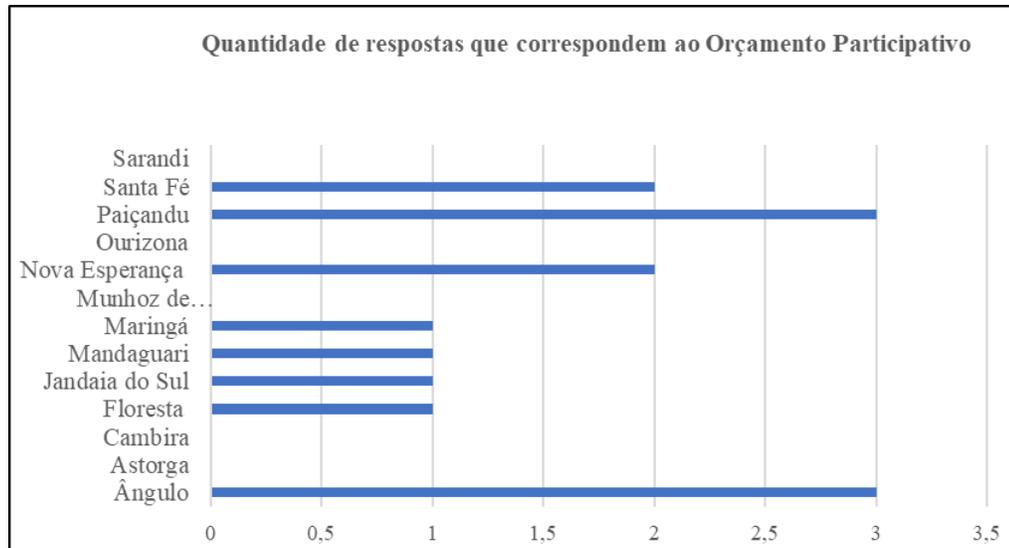


Gráfico 3 - Quantidade de respostas dos municípios em termos de aproximação

De acordo com Gráfico 3 fica evidenciado que em termos de aproximação do Orçamento participativo dos 13 municípios participantes, apenas 8 deles apresentaram uma aproximação que se pode considerar como mínima, visto que no questionário aplicado haviam 12 questões específicas do OP. Com isso verificou-se que nos municípios de Maringá, Mandaguari, Jandaia do Sul e Floresta apresentaram 1 dessas questões respondidas que se caracteriza como aproximação. Nova Esperança e Santa Fé identificaram-se em 2 questões com aproximação sobre o modelo estudado, por fim, pode-se considerar que os municípios que mais se aproximaram com o modelo orçamentário estudado foram os municípios de Paiçandu e Ângulo que se identificaram sobre 3 questões. O Gráfico 4 apresenta o percentual de adoção das premissas do Orçamento Participativo nos municípios estudados.

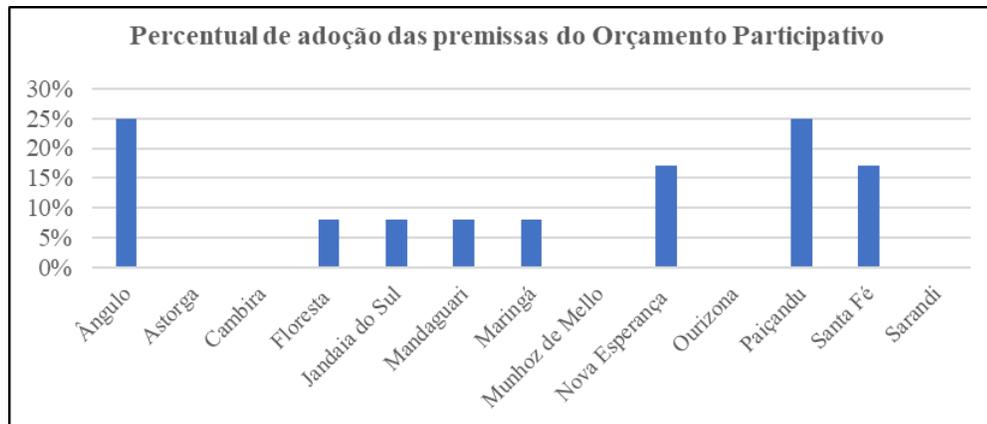


Gráfico 4 - Percentual de adoção referente as premissas do orçamento

Pode-se observar no Gráfico 4 o percentual de aproximação dos processos orçamentários da região metropolitana de Maringá, dos municípios participantes é possível observar que apenas Ângulo e Paiçandu tiveram 25% de aproximação em relação ao modelo que foi tido como base deste estudo. Diante do questionário aplicado ficou explícito que a administração pública dos municípios adotou um modelo orçamentário que permite uma relativa participação da população, porém o modelo do orçamento participativo demanda muito mais a participação da sociedade sobre todas as etapas e não apenas no momento de aprovação do orçamento.

O estudo foi baseado de acordo com o modelo orçamentário de Porto Alegre e Recife, no que tange a participação da sociedade no processo orçamentário, segundo o regimento interno dos mesmos no art. 25, 26 e o 32 cap. II apresentam que, os representantes escolhidos pela sociedade devem conhecer as regras, os procedimentos do ciclo, devem participar das reuniões, propor e discutir critérios, apreciar e opinar sobre os processos. Enfim, a sociedade e os representantes devem participar de uma forma mais ampla no ciclo orçamentário do município, assim como no Regimento Interno de Recife também constam etapas semelhante ao modelo que é executado em Porto Alegre.

Entretanto, analisando esses dados na perspectiva da teoria contingencial fica evidente que não existe um modelo único de OP a ser adotado, cada município realiza suas escolhas de acordo com o cenário e as variáveis presentes em seu ambiente. Como os dizeres anteriores, Pires (2001) enfatiza que a elaboração desse processo vai depender de como o governo irá manusear essa técnica envolvendo a sociedade e como a sociedade vai lidar com o mesmo, então, a pesquisa torna evidente que a aplicação da teoria se manifesta, já que cada município determina a forma como construir seu orçamento e como a participação da sociedade fará parte disso.

A apreciação geral das respostas à luz da teoria permite afirmar que a elaboração e execução do orçamento público, sujeito às contingências inerentes a seu processo, se encontra abrigado na abrangência da Teoria contingencial, já que esta prega a sujeição da gestão às variações ambientais e, portanto, há a necessidade de adequação às modificações, para que seja realista (Fagundes et al., 2010). Diante disso, a pesquisa encontrou indícios que há uma predileção pela modelagem da elaboração e execução orçamentária nos municípios, que contempla a teoria, porém, baixa participação popular, fato que distancia os modelos atuais do que se caracteriza como Orçamento Participativo.

5. Considerações Finais

A partir dos resultados obtidos pela pesquisa, foi possível observar a importância do orçamento público para os municípios, ressaltado pelos aspectos de planejamento, arrecadação e aplicação dos recursos públicos. Oriundo da dificuldade de se controlar as finanças públicas, o orçamento assume importante papel como forma de se planejar e gerar informações necessárias para a administração pública em termos de arrecadação e aplicação. Vários modelos de elaborar o orçamento são descritos na literatura, bem como sua evolução ao longo do tempo, novas abordagens, entre outros aspectos. Neste estudo, se fez uso do orçamento participativo já que este modelo contempla a participação popular e se aproxima do cidadão na medida em que permite considerar suas demandas.

Em termos de condução, a pesquisa se guiou por seu objetivo de investigar o processo de elaboração do orçamento nos 26 municípios integrantes da região metropolitana de Maringá em termos de aproximação o orçamento participativo, considerando o que prega a Teoria Contingencial. Ressalta-se que a pesquisa teve como fator limitador a participação, já que da população composta por 26 integrantes da região metropolitana de Maringá, apenas 13 responderam, ou seja, metade do que se desejava.

Os resultados demonstraram que apenas 2 municípios, Ângulo e Paiçandu, possuem aproximação de 25% em relação ao orçamento participativo. Em seguida, Nova Esperança e Santa Fé, com 15% de aproximação, e os demais apresentaram pouca aproximação e, em alguns municípios, não se averiguou qualquer relação com o modelo em estudo. Diante disso se afirma que há um distanciamento do modelo de elaboração orçamentária na região, que contemple a participação popular em suas etapas. Cumpre ressaltar que para fins desta afirmação, se considera a participação com base no modelo do orçamento participativo.

No geral, as respostas obtidas tenderam, em sua maioria, a representar o que se verifica na legislação, ou seja, se cumpre os aspectos de legalidade quanto à forma de elaboração do orçamento. Cita-se a título de exemplo que 75% dos respondentes considera que a participação popular está contemplada no processo de elaboração, quando da realização da audiência pública para aprovação do orçamento. Contudo, na perspectiva do orçamento participativo a participação da sociedade no ciclo orçamentário é muito mais amplo e considera mais etapas.

Outro fator que reforça tal observação se verifica quando da necessidade de ajustar o orçamento para maior ou menor ante às variações e contingências que afetam o orçamento ao longo de sua execução. Nestes casos, as respostas tiveram percentual significativo remetendo os ajustes ao poder executivo: ajustes para baixo, 58,3% responderam nessa perspectiva; para cima, 41,7% ressalta a lista de prioridade do executivo. Já a definição das prioridades de investimentos, 58,3% afirma ser do poder executivo e da população, contudo, a população apenas referenda, como verificado na pesquisa. Sendo assim, se confirmam os indícios acerca do distanciamento do modelo contemplado neste estudo.

De um modo geral, pode-se verificar ao final da pesquisa, que há uma baixa participação popular, ou seja, de 12 questões específicas sobre o orçamento participativo, apenas 3 foram assinaladas em termos de aproximação ao modelo orçamentário. Vale dizer que as escolhas de como será praticado a elaboração e execução do orçamento em cada município compete a si próprio, porém se julga como mais representativo e cidadão, quando este processo permite a participação popular de modo efetivo. A pesquisa evidenciou que 75% dos municípios sequer disponibiliza cursos ou capacitações como forma de qualificação da população para entender e participar deste processo, fator que dificulta sua inclusão como elemento essencial num processo mais democrático e representativo.

Por fim, ressalta-se que embora não haja um modelo ideal e perfeito de gerenciamento do processo orçamentário, bem como destaca-se que cada município tem suas características, demandas e modelos, se entende que, quanto maior a participação da sociedade civil organizada e da população, maior a prática da democracia e aprimoramentos do orçamento e das instituições.

A título de sugestões para futuros estudos, sugere-se a necessidade de aprofundar pesquisas que tratem do uso da teoria contingencial, seu reflexo no orçamento e como os municípios lidam com isso. Além de estudos sobre os modelos, ciclos e formas de participação, para que se possa conhecer como o orçamento tem sido realizado nos deferentes

entes governamentais, bem como se este permite a participação popular e, em que momento isso acontece ao longo do processo de elaboração e execução do orçamento.

6. Referências

- Brasil. (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília: Senado Federal. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/ConstituicaoCompilado.htm. Acesso em: 30/05/2019
- Chiavenato, I. (2004). *Introdução à Teoria Geral da Administração*. São Paulo: Campos.
- Donaldson, L. (2007). Teoria da contingência estrutural. In: Clegg, S. R. et al. (Org.). *Handbook de estudos organizacionais*. Vol. 1. São Paulo: Atlas.
- Escola Nacional de Administração Pública. (2014). *Orçamento Público: Conceitos Básicos*. Brasília: ENAP.
- Escola Nacional de Administração Pública. (2013). *Orçamento Público: Conceitos Básicos*. Brasília: ENAP.
- Fagundes, J. A. et al. (2010). Estrutura Organizacional e gestão sob a ótica da teoria da contingência; In: *Gestão e Regionalidade*. v. 26, n. 78, p. 52-63, Setembro - Dezembro.
- Fedozzi, L. (2001). *Práticas Inovadoras de Gestão Urbana: o paradigma participativo*. São Paulo: PUC, v. 11, p. 385-414, 2009.
- Fórum Nacional de Entidades Metropolitana (2018). *Coordenação da Região Metropolitana de Maringá*. Disponível em: <http://fnembrasil.org/regiao-metropolitana-de-maringa-pr/>. Acesso em 20/11/2019.
- Giacomoni, J. (2010). *Orçamento público*. 15. ed. ampliada, revista e atualizada. São Paulo: Atlas.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas.
- Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas.
- Lakatos, M. E.; Marconi, M. A. (2003). *Fundamentos de metodologia científica*. 5. Ed. São Paulo: Atlas.
- Paula, A. P. P. (2005). *Por uma nova Gestão Pública: Limites e Potencialidades da Experiência Contemporânea*. São Paulo: FGV.
- Pires, V. (2001). *Orçamento Participativo*. Piracicaba: Editora Manole Ltda.
- Prefeitura de Porto Alegre (2019). *Orçamento Participativo*. Disponível em: http://www2.portoalegre.rs.gov.br/portal_pmpa_novo/default.php?p_busca=or%EAmentamento+p_articipativo&x=24&y=34. Acesso em 22/06/2019.
- Prefeitura de Recife. (2019). *Orçamento Participativo*. Disponível em: <https://www.recife.pe.gov.br/pr/secorcamento/ciclo.php>. Acesso em 22/06/2019
- Prodanov, C.C.; Freitas, E. C. (2013). *Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico*. 2 ed, Rio Grande do Sul.

Ribeiro, R. R. M. (2017). *Orçamento público da saúde: um estudo do ciclo orçamentário no município de Maringá-PR*. Tese (doutorado) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo. São Paulo: FVG.

Richardson, R. J. (1999). *Pesquisa social: métodos e técnicas*. 3. ed. rev. amp. São Paulo: Atlas.

Santos, L. A.; Camacho, E. U. (2014). Orçamento Público Municipal: uma análise no município de Cosmópolis/SP com enfoque no equilíbrio das receitas x despesas no período de 2007 a 2012. In: *Revista Evidenciação Contábil & Finanças*, v. 21, n. 2.

Senado Federal. (2019). *Orçamento fácil: definições do orçamento público*. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/orcamentofacil>. Acesso em: 11/05/2019.

Silva, L. M. (2009). *Contabilidade governamental*. São Paulo: Atlas.

Silva, E. L.; Menezes, E. M. (2001). *Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação*. 3. Ed. Florianópolis.

Signor, L. (2012). *Como surgiu o orçamento público*. Porto Alegre: UFRGS.