

ANÁLISE DO PLANEJAMENTO, EXECUÇÃO E CONTROLE DE CONTRATO, NA ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL DE CURITIBA

ANALYSIS OF THE PLANNING, EXECUTION AND CONTROL OF CONTRACTS IN THE MUNICIPAL ADMINISTRATION OF CURITIBA

Paulo Cesar Nascimento Teixeira¹

RESUMO

O estudo demonstra a importância da gestão pública em relação aos controles orçamentários e administrativos a fim de proporcionar um planejamento adequado que gera um atendimento de qualidade à sociedade. Diante disso, os pilares deste estudo são a eficiência e eficácia necessárias para o alcance da efetividade do processo administrativo, situação condicionada ao equilíbrio orçamentário e financeiro, com uma redução do déficit e aplicação dos recursos dentro da previsão disponível pelo financeiro e orçamentário de cada Órgão pertencente à Administração Pública Municipal de Curitiba. Diante disso, os pilares deste estudo são as despesas e os contratos na administração municipal.

Palavras-chave: Planejamento; gestão de contratos; monitoramento; controle de contratos.

ABSTRACT

The study demonstrates the importance of public management in relation to budgetary and administrative controls in order to provide adequate planning that generates quality service to society. Therefore, the pillars of this study are the efficiency and effectiveness necessary to reach the effectiveness of the administrative process, situation is conditioned to the budget and financial balance, with a reduction of the deficit and application of resources within the forecast available by the financial and budgetary of each Organ belonging to the Municipal Public Administration of Curitiba. In view of this, the pillars of this are the expenses and the contracts in the municipal administration.

Keywords: Planning, contract management, monitoring and control of contracts.

¹ Formação: Administração de Empresas, Universidade Federal do Paraná - UFPR, e-mail: pteixeira@curitiba.pr.gov.br, telefone: 041 - 3350-9127.

1 INTRODUÇÃO

O planejar sempre existiu na história, normas e procedimentos foram se moldando em conformidade com as necessidades que procedimentos organizacionais surgiam nas sociedades, com o intuito de desenvolver metodologias para uma melhor administração do cotidiano e em particular das instituições. Podemos dizer que planejar é uma arte, um bom planejamento resulta em normas e processos que auxiliam na gestão de ações, e, como base principal deste estudo na elaboração e execução de contratos e no controle do mesmo pelo seu gestor.

No âmbito da administração pública, essa situação ocorre quando o planejamento é adequado para monitorar valores, projetos, receitas e despesas, as quais serão realizadas durante um ou mais anos, com destaque à Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), a Lei Orçamentária Anual (LOA), com previsão orçamentária anual e a Lei do Plano Plurianual (PPA) que possui planejamento de ações para quatro anos. Esta estruturação de planejamento pode ser uma das causas de um processo de contratação eficiente, eficaz e efetivo para a Administração Pública.

O presente artigo propõe-se analisar o planejamento, a execução e o controle da gestão de contratos na Administração Municipal de Curitiba, bem como averiguar a importância do ato de planejar para obtenção de contratos eficazes que representa o equilíbrio orçamentário e financeiro, a redução do déficit público e aplicação da efetividade da ação em relação aos serviços que serão disponibilizados ao cidadão.

Vislumbra-se, então, uma reflexão dos contratos e do planejamento, para se obter um contrato eficaz e eficiente para a gestão pública. Neste quadro, observam-se os prazos de suas renovações, o grau de economicidade para o Município quando da realização de um contrato, e as resoluções dos problemas até a sua efetividade.

Este estudo procura também colaborar com o PPA 2018-2021, Lei nº 15131/2017, Capítulo 8 - Programa Viva Curitiba Transparente, Gestão 2018 - 2020, que fundamenta a necessidade do aperfeiçoamento contínuo da capacidade do governo por meio do desenvolvimento, disseminação e implementação de instrumentos e metodologias de aprimoramento da Administração Municipal, para a garantia de uma gestão administrativa moderna e ágil, na busca por uma atuação renovada e transparente. Vieira (2017) aponta que:

Em virtude disso, gestores de contratos administrativos devem ter como premissa que não basta comprar ao menor preço e sim ao melhor preço, expressão esta que pode ser percebida como ponderação entre os valores da melhor qualidade possível em face do menor preço exigível, devendo-se sempre motivar suas ações e decisões (VIEIRA, 2017, p.133).

De acordo com Vieira (2017, p.134- 135),

“com toda a razão, portanto, surge a discussão acerca da celeridade versus a morosidade dos processos de contratação pública, com resultado de boa ou má gestão contratual. A premissa da qual se lançam os argumentos é que, se de um lado da questão estiver o aspecto da celeridade na formação ou na condução de uma relação contratual, envolvendo a Administração Pública, haverá, invariavelmente, em fator inversamente proporcional a tal celeridade, o sacrifício, em maior ou menor grau, conforme o caso concreto, dos princípios da eficiência, da igualdade, da probidade e da economicidade”.

De acordo com Segundo Matias-Pereira (2016),

A capacidade da Administração Pública de realizar e obter resultados em benefício da sociedade depende, em geral, do modo como se encontra estruturada. Tendo como base de apoio uma estrutura pesada, burocrática e centralizada, a Administração Pública brasileira não tem sido capaz de responder, enquanto organização, as demandas e os desafios da modernidade (MATIAS-PEREIRA, 2016, p.121).

Isto posto, enfatiza-se a importância a relação entre comunicação e informação dos agentes que participam da gestão de contratos verificando a eficiência, eficácia e efetividade no setor público durante as diferentes fases dos processos de realização deles.

Também, faz-se necessário buscar dados metodológicos que contribuam futuramente na prestação dos serviços da Administração Municipal de Curitiba aos seus contribuintes, quanto à execução de contratos, propiciando agilidade nos processos, profissionalismo, e detectar o “saber fazer” do funcionalismo municipal, pois verifica-se que existe uma necessidade contínua de capacitação e fortalecimento de equipes para que os processos administrativos tenham um fluxo natural, um encaminhamento correto de procedimentos.

2 PLANEJAMENTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

O conceito de planejar é o trabalho de preparação para qualquer empreendimento de métodos determinados, na elaboração das etapas com bases técnicas, planos e programas com objetivos definidos.

Para a elaboração de um planejamento municipal, é relevante discutir coletivamente seu significado, adotar um conceito e vivenciar o conceito adotado. Essas atividades fazem parte da organização desse projeto coletivo (REZENDE, 2005, p.20).

Barbosa e Brondini (2005), em consonância com Rezende, afirmam que

Planejar significa a formulação sistemática de objetivos e ações alternativas, que ao final, a escolha se dará sobre a melhor ação. Também diz respeito a implicações futuras de decisões presentes, pois é um processo de decisões recíprocas e independentes que visam alcançar objetivos anteriormente estabelecidos. (BARBOSA; BRONDINI, 2005, p.109).

A sua importância leva à concepção dos projetos e processos funcionais, alocando para dentro dele, recursos, insumos, tempo e conscientização que precisa ser muito bem utilizado para atender ao seu maior objetivo, a sociedade. Para isso se tem um projeto, que, na realidade, é um conjunto de atividades que concorrem para um objetivo comum, através de inovação, aperfeiçoamento em seu processo de implantação que gera um ciclo que define o necessário para realizar um trabalho.

Através de estudos preliminares que decorrem de tempo, de pessoal e financiamento que são pontuações iniciais a serem levadas a um cenário relevante para a concepção do projeto desejável e, conseqüentemente, a integração da equipe para melhor decidir à utilização dos recursos dentro dos prazos, de sua complexidade na execução e outros julgamentos necessários para decidir quais os parâmetros previstos e o impacto dos recursos da contrapartida em casos de recursos oriundos dos órgãos federal ou estadual para o município em relação ao projeto a ser desenvolvido e para a viabilização na aplicação de sua execução, que pode ser também caracterizado como um trabalho de equipes do município, focando no cumprimento do objeto, dentro das metas a serem alcançadas, do prazo, do custo e da qualidade da sua concepção.

2.1 MEDIÇÃO DE PLANEJAMENTO

A metodologia de medição do desempenho organizacional vem sendo utilizada por gestões privadas amplamente, e no cenário da gestão pública se torna um desafio a ser alcançado.

Os conceitos de eficiência, eficácia e efetividade estão inseridos no contexto da Administração

Pública, visto que estas novidades provocaram enormes mudanças na gestão pública. A partir da década de 70, o modelo burocrático de administração foi submetido a grandes questionamentos do ponto de vista econômico, social e administrativo, à globalização, a inovação tecnológica e enfraquecimento do governo em relação aos controles dos fluxos financeiros, onde se tem menos recursos e mais demandas da população. Diante deste cenário, o Município passou por uma profunda reformulação.

Segundo Freitas (2001), surgiram modelos gerenciais de administração pública, buscando a superação da gestão burocrática, por adoção de mecanismos administrativos, focaram o cidadão, buscando a capacidade da gestão pública, por meios de ajustes fiscais que vão influenciar na economia do Município. A constatação na economia do Município é a de que, antes governado exclusivamente por um paradigma burocrático, está passando por reformas que têm, como um dos paradigmas, a gerência.

Com o advento da Constituição Federal de 1998, ocorreu um grande avanço nas questões dos direitos sociais, devido a alguns retrocessos burocráticos, culminou em uma reforma administrativa em 1995, que propunha o modelo gerencial de Administração Pública no Brasil.

Como o êxito da Administração Pública na sua reforma em vista da revisão aprovada pela Emenda Constitucional n.º 19 de 04/03/1998, onde se estabeleceu a adoção do princípio da eficiência e possibilitou a adoção de inúmeras inovações na área pública, como exemplo: o incentivo ao controle social sobre a Administração Pública, contratos para os órgãos públicos, incentivos à economia com despesas correntes, definidas por alguns autores como eficiência, eficácia e efetividade.

Ao eleger alguns conceitos proferidos por vários autores, conclui-se que eficiência é a capacidade de realizar uma ação de modo certo, com poucos recursos, menos tempo e maximizando o resultado que torna-se uma eficácia pelo resultado decorrente de uma atividade escolhida de forma assertiva na solução de um determinado problema, que juntas, eficiência e eficácia, se demonstrar a efetividade das ações operacionalizadas para buscar a sintonia da implantação das políticas públicas, visto às conotações econômicas que beneficiaram os setores sociais. (CHIAVENATO, 1994; TORRES, 2004).

Desta forma, a eficiência leva à eficácia e que ambas juntas se tornam efetividade pela conotação de poucos recursos, tanto material, financeiro e pessoal que resulta em algo positivo com menor custo e mais resultados positivos.

A avaliação sistemática da eficiência e eficácia é uma ação contínua dos indicadores do desempenho no setor público, devendo ser o foco dos indicadores de resultados para os três principais critérios de desempenho nas suas relevâncias, nas avaliações, no dimensionamento dos objetivos, na utilização de recursos frente aos custos para disponibilizar à contratualização, a obtenção de resultados melhores operacionais, o controle e o comprometimento das pessoas envolvidas no processo.

2.2 ORÇAMENTO PÚBLICO

O planejamento orçamentário se baseia no PPA - Plano Plurianual, LDO - Lei de Diretrizes Orçamentárias e LOA - Lei Orçamentária Anual, que são os instrumentos de planejamento que norteiam as diretrizes, objetos e metas da administração pública para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as despesas relativas aos programas de duração contínua. Neste contexto, inicia-se o exercício financeiro e orçamentário de uma gestão, que busca manter a disponibilidade de recursos dentro do patamar previsto.

Os resultados destes procedimentos geram um controle nos investimentos e seguridade social, de forma a adequá-los às diretrizes, objetos e metas da administração, que viabiliza o planejamento, o

plano de governo, a programação, as avaliações das ações de governo, o cronograma gerencial e operacional, integrando a execução orçamentária com o planejamento. O orçamento público é o processo mediante o qual o governo traça um programa de atividades, estimando as suas receitas e despesas, planejando a sua aplicação, permitindo a verificação contínua de economicidade, eficiência, eficácia e efetividade das ações governamentais.

Por receitas, entende-se que estas são um conjunto de ingressos financeiros por meio de fontes e fatos geradores próprios e permanentes, oriundos da ação e de atributos inerentes à instituição, como elemento que produz acréscimos de recursos mediante a arrecadação por tributos ou por transferências de recursos oriundos da União e Estado

Já as despesas são gastos com a manutenção dos serviços e realização das metas propostas nos planos de desembolso, PPA, LDO e LOA, e conforme a Lei Complementar n. 101/2000, outorgada pelo Governo Federal.

As despesas podem ser correntes, de custeio, de transferências correntes, de capital, de investimentos, de inversões financeiras e de transferência de capital.

2.3 CONTRATOS

Toda administração pública celebra contrato para executar as suas ações, seja ele para prestação de serviços ou para compra de bens, como destaca Cretella Júnior (2001, p. 2).

A qualquer pronunciamento unilateral, emanado da Administração, matizado ou não de juridicidade, damos o nome de ato “da” Administração. Do mesmo modo, a qualquer acordo, celebrado pela Administração com pessoa jurídica de Direito Privado ou de Direito Público, ou, então com pessoa física, damos o nome de contrato da Administração. Basta, pois, que a Administração celebre, com outra pessoa acordo, consubstanciado em normas, para que se tenha o contrato “da” Administração, expressão aliás, que quase nada esclarece por sua índole genérica. (CRETELLA JUNIOR, 2001, p. 2).

Baseando-se em Cretella Júnior (2001), os contratos são o ajuste que a Administração Municipal de Curitiba realiza com seus prestadores de serviços através de um acordo jurídico, para concessão de serviços ou de uso de bens públicos, de fornecimento de materiais diversos ou de serviços técnicos ou especializados com pessoas físicas ou jurídica para atender à demanda da Administração. Os contratos antes de sua realização passam inicialmente pela iniciativa dos setores públicos de concederem à Administração Municipal, condições para que possam realizar suas obrigações e deveres junto à população. Em suas etapas de realização passam primeiramente pela criação do objeto que oriunda uma licitação que aponta um fornecedor, que passa pela homologação do gestor da pasta que o solicitou, que encaminhará o processo contratual ao jurídico e dará as sequências legais para sua execução.

Para a gestão eficiente destes contratos requer-se um sistema de controle, tanto de seus custos como dos seus resultados, o que não é um procedimento simples. Ocorre que o estabelecimento de normas relativas a sistemas de custos e de avaliação de resultados implica o conhecimento da organização, das suas atividades e dos seus objetivos, e o estabelecimento do que se pretende alcançar com um e com outro.

A Lei n. 4320/1664 já havia estabelecido novas concepções de gestão e de controle, que obrigaram as esferas governamentais a ajustarem suas respectivas organizações administrativas e contábeis à nova sistemática, dando-lhes, se não no todo, pelo menos em parte, uma forma de sistema de controle.

Reis (2010) afirma que a administração pública brasileira tem passado por mudanças e inovações no que diz respeito ao planejamento e ao controle da gestão das finanças governamentais, relata que algumas de ordem constitucional, outras movidas pelas exigências da evolução natural das coisas.

A geração do contrato é o acordo firmado entre a administração e o fornecedor ou o prestador de serviço. A essência da execução de contrato é o cumprimento de suas cláusulas pelas partes que compõem o contrato no momento de sua celebração na execução de seu objeto, dos prazos e das condições celebradas no contrato.

O monitoramento do contrato é uma responsabilidade do gestor e suplente do contrato que acompanhará a sua execução na questão do cumprimento do objeto, do prazo, do material empregado na obra, na prestação de serviço ou do material adquirido, se este está em acordo com o descrito no material licitado. O alcance do objeto é a sua conclusão, em caso de obra, a prestação de serviço e, na aquisição de material de consumo, a sua entrega de acordo com o contratado. Por fim, a sua entrega, que seria a sua finalização, que é o fechamento do ciclo. De acordo com Rezende (2005, p. 28),

Os controles municipais podem se constituir na última fase do projeto ou podem ser utilizados nas fases e subfases do processo de planejamento estratégico municipal. Os principais objetivos dessa fase são a definição de padrões e medição de desempenho, o acompanhamento, a correção de desvios e a garantia do cumprimento do planejamento estratégico municipal. Também visa analisar como está determinada atividade do planejamento estratégico municipal, avaliando seu resultado e proporcionando eventuais ações de mudanças.

Destaca-se que várias normas e procedimentos foram tomados, os quais tiveram impactos diretos na questão do planejamento com destaque à Lei de Responsabilidade Fiscal ou Lei Complementar n. 101/2000, que estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Em seu art. 1º estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal, com amparo no Capítulo II do Título VI da Constituição. E no parágrafo primeiro reforça o papel do planejamento:

§ 1º A responsabilidade na gestão fiscal pressupõe a ação planejada e transparente, em que se previnem riscos e corrigem desvios capazes de afetar o equilíbrio das contas públicas, mediante o cumprimento de metas de resultados entre receitas e despesas e a obediência a limites e condições no que tange à renúncia de receita, geração de despesas com pessoal, da seguridade social e outras, dívidas consolidada e mobiliária, operações de crédito, inclusive por antecipação de receita, concessão de garantia e inscrição em Restos a Pagar. (BRASIL, 2000).

Tal parágrafo impactou nos índices do orçamento em relação aos gastos da administração pública com serviços e recursos humanos entre outros, e a Lei 8666/93 que regulamenta até os dias atuais vários procedimentos administrativos dentro das possibilidades do que é legal para a administração pública.

3 METODOLOGIA

O *lócus* do estudo foi a Administração Municipal de Curitiba em razão de ser o campo de estudo para o Curso de Pós-Graduação do Instituto Municipal de Administração e o local de trabalho do autor há 27 anos.

O presente estudo trata-se de uma pesquisa qualitativa, exploratória de cunho bibliográfico.

Teve suporte em artigos, livros e informações do site da Administração Municipal de Curitiba e em legislações específicas com destaque nas Leis Orçamentárias Anuais no período de 2008 a 2018.

Em relação ao levantamento das despesas foram coletados os dados dos relatórios das Despesas por Órgãos e Funções, do Município de Curitiba, baseados na Lei 4320/1964, art. 2º, inciso I, em face da relevância desse quadro em relação à transparência do gasto público e compilados em uma tabela utilizando as ferramentas de planilha do Microsoft Office Excel. Segundo Machado (1967),

A classificação orçamentária por Funções de Governo apresenta o maior nível de agregação da despesa pública, ou seja, os propósitos a serem alcançados na atuação governamental por exemplo: saúde, educação, segurança pública, cultura e outros (MACHADO, 1967, p.120).

Conforme Reis (2010), destaca-se a função controle como indispensável,

Acompanhar a execução de programas e apontar suas falhas e desvios; velar pela boa utilização, manutenção e guarda dos bens patrimoniais; verificar a perfeita aplicação dos princípios e normas adotados pelos órgãos e constatar a veracidade das operações realizadas, além de exigir a atenção da administração voltada para a execução de planos e programas, para que metas e objetivos previamente delineados sejam atingidos (REIS, 2010, p.02).

A disponibilidade das informações no portal de transparência do Município de Curitiba foi utilizada como parâmetro para verificação dos índices de despesas por órgãos e funções, assim, obtendo os valores das despesas por cada função, para a realização do comparativo do controle da Administração Municipal. A partir deste ponto, buscaram-se as fontes documentais como descritas em arquivos públicos *online*, a fim de encontrar dados que nos auxiliassem no estudo planejado para a elaboração da tabela de despesas por funções e categorias econômicas, originadas pelas Leis Orçamentárias.

A montagem da tabela 1 começou com o levantamento dos valores mencionados em cada função, proporcionando a realização da fórmula de cálculo, que consiste no valor do órgão dividido pelo valor total da somatória de todos os valores dos órgãos por período, vezes cem, com índice de porcentagem, onde se chegou aos valores percentuais das despesas por funções. Para melhor análise, os valores foram considerados os percentuais, assim, possibilitando uma melhor visualização por órgão e função nos períodos entre 2008 e 2018.

Neste estudo, com base nos índices encontrados na tabela municipal, chegou-se a outra parte do estudo, o planejamento, para o controle das despesas por órgão, levando o estudo ao conhecimento do desenvolvimento na Administração Municipal de Curitiba, mais especificamente, na Secretaria Municipal de Finanças, de duas novas programações. A PRD que significa Programação Real da Despesa e PDO que significa, Programação da Despesa Original.

Quanto à natureza da pesquisa das fontes utilizadas para abordagem do tratamento do objeto tem-se duas categorias: Pesquisa bibliográfica e Pesquisa Documental.

Segundo Severino (2014, pg. 24) apresenta, "A pesquisa, como processo de construção de conhecimento, tem uma tríplice dimensão: uma dimensão propriamente epistêmica, uma vez que se trata de uma forma de conhecer o real; uma dimensão pedagógica, pois é por intermédio de sua prática que ensinamos e aprendemos significativamente; uma dimensão social, na medida em que são seus resultados que viabilizam uma intervenção eficaz na sociedade através da atividade de extensão."

Cabe aqui registrar que, além da pesquisa nos documentos oficiais, foi feito o registro do conhecimento do autor sobre a área de contratos na Administração Municipal.

4 DESPESAS E GESTÃO DE CONTRATOS NA PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA

No âmbito da Administração Municipal de Curitiba, em 25 de agosto de 2017, foi homologada a Lei Municipal n. 101/2017, que em seu art. 1º institui:

Esta Lei Complementar estabelece normas de finanças públicas no âmbito do Município de Curitiba, voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e previdenciária com a adoção de mecanismos de controle e preservação do equilíbrio das contas públicas, com amparo no art. 30, incisos I e II, da Constituição Federal e na Lei Complementar Federal nº 101, de 4 de maio de 2000.

§ 1º A responsabilidade na gestão fiscal e previdenciária pressupõe a ação planejada e transparente de todos os Poderes, órgãos e entidades do Município, pela qual se previnam riscos e se corrijam desvios capazes de afetar o equilíbrio das contas públicas, bem como o cumprimento de metas de resultados entre receitas e despesas e a obediência a limites e condições para a renúncia de receita, a geração de despesas com pessoal, o planejamento de despesas correntes relativas à implementação de equipamentos públicos, 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".

Na Administração de Curitiba, a Lei Complementar Municipal nº 101/2017 traz exigências além da Lei de Responsabilidade Fiscal para a apresentação da estimativa das despesas no impacto orçamentário, principalmente em relação aos investimentos e aos gastos com pessoal. E como em todas as instâncias de governo, são definidas nas leis do Plano Plurianual, Diretrizes Orçamentárias e Orçamentária Anual.

Na administração municipal de Curitiba as despesas são distribuídas anualmente conforme a tabela 1. A evolução nos últimos 10 anos demonstra, a cada período, a prioridade da administração para uma determinada função de governo. As funções que tiveram uma evolução positiva neste decênio foram: Habitação, Reserva de Contingência, Gestão Ambiental, Encargos Especiais, Previdência Social, Educação e Saúde. As que decresceram foram: Direitos da Cidadania, Trabalho, Cultura, Administração, Comércio e Serviços, Legislativo e Urbanismo.

As despesas que estão demonstradas foram as realizadas pela administração municipal nestes anos, para atender às demandas da população de Curitiba. E como os recursos em valores reais não obtiveram grande evolução, mas as despesas estão controladas, houve um ganho no atendimento à população de forma mais efetiva. E, desta forma, para atender a demanda prevista, são realizados os contratos administrativos de prestação de serviços, como manutenção e obras.

Neste sentido, o contrato administrativo é a relação que se estabelece entre a Administração Municipal e seus fornecedores (físico ou jurídico), de iniciativas públicas ou privadas, para na concepção das ações para fins públicos, segundo o Regime do Direito Público, onde se deve conter com clareza e precisão as condições para sua execução, com as devidas definições de direitos e deveres, obrigações e responsabilidades das partes envolvidas no contrato.

O contrato na Administração Municipal de Curitiba é a formalização realizada pelo Município com seus prestadores de serviços mediante um acordo jurídico, para concessão de serviços ou de uso de bens públicos de fornecimento de materiais diversos ou de serviços técnicos ou especializados com pessoas físicas ou jurídicas para atender à demanda da administração.

Os contratos antes de sua realização passam inicialmente pela iniciativa dos setores das Secretarias de concederem a Administração Municipal, condições para que possam realizar suas

**TABELA 1: DESPESAS POR FUNÇÕES CATEGORIAS ECONÔMICAS -
TABELA 1: ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL DE CURITIBA: 2008 A 2018**

ANO	2008 (%)	2009 (%)	2010 (%)	2011 (%)	2012 (%)	2013 (%)	2014 (%)	2015 (%)	2016 (%)	2017 (%)	2018 (%)
Urbanismo	38,67	28,82	32,62	1,53	1,37	1,69	3,33	2,37	2,62	2,28	2,45
Saúde	21,81	19,51	22,84	1,02	0,96	1,14	2,42	1,99	0,00	2,63	2,87
Educação	17,30	16,40	18,35	0,82	0,77	1,02	2,01	1,73	2,34	2,47	2,60
Administração	13,68	14,77	13,49	0,71	0,67	0,59	1,16	0,94	1,31	1,35	1,16
Encargos Especiais	3,90	3,45	3,81	0,17	0,17	0,16	0,49	0,35	0,43	0,50	1,10
Assistência Social	2,93	2,79	2,87	0,13	0,12	0,14	0,27	0,22	0,01	0,29	0,33
Legislativa	2,64	2,25	2,60	0,11	0,11	0,13	0,23	0,18	0,22	0,23	0,26
Gestão Ambiental	1,52	1,60	1,56	0,09	0,07	0,13	0,72	0,42	0,66	0,68	0,37
Segurança Pública	1,40	1,35	1,50	0,07	0,06	0,09	0,20	0,15	0,20	0,21	0,24
Comércio e Serviços	1,19	1,31	1,38	0,06	0,06	0,07	0,11	0,14	0,12	0,13	0,14
Cultura	1,15	1,10	1,30	0,05	0,05	0,05	0,11	0,08	0,11	0,11	0,11
Reserva de Contingência	0,94	0,98	0,83	0,08	0,04	0,16	0,14	0,21	0,03	0,54	0,26
Habitação	0,73	2,53	1,94	0,04	0,08	0,12	0,17	0,09	0,08	0,06	0,09
Essencial à Justiça	0,60	0,57	0,76	0,03	0,03	0,03	0,06	0,05	0,07	0,08	0,08
Desporto e Lazer	0,54	0,57	0,62	36,00	26,14	45,92	71,81	75,43	80,82	71,39	76,54
Trabalho	0,53	0,63	1,02	58,27	42,89	45,54	15,85	13,99	10,83	10,31	7,89
Indústria	0,22	0,02	0,02	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Defesa Nacional	0,02	0,02	0,02	0,73	0,74	0,99	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ciência e Tecnologia	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,32	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Direitos da Cidadania	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,34	0,20	1,07	0,56	5,91	2,21
Previdência Social	0,00	7,74	0,00	0,39	0,39	0,56	1,14	0,94	0,00	1,63	2,59
Reserva Orçamentária	0,00	0,23	0,00	0,00	25,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saneamento	0,00	2,30	2,46	0,14	0,10	0,21	0,38	0,31	0,36	0,36	0,54
Dedução de Despesas	9,77	8,93	9,97	0,46	0,43	0,40	0,82	0,67	0,78	1,16	1,83
TOTAL	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: Autoria própria.

Fonte: Baseado na Tabela 1 nos valores do anexo Despesa por Funções das Leis de Orçamento Anual Município de Curitiba - 2008/2018.

obrigações e deveres junto à população. Em suas etapas de realização passam primeiramente pela criação do objetivo que oriunda uma licitação que aponta um fornecedor, que passa pela homologação do gestor da pasta que solicitou e encaminhará o processo contratual ao jurídico e dará as sequências legais para a sua execução. O planejamento para a execução de um objeto se inicia na Secretaria Municipal de Planejamento, Gestão de Pessoal e Tecnologia da Informação (SMAP) que realiza cotações de mercado, mantendo-se dentro das recomendações da economicidade.

Após os procedimentos administrativos, a Secretaria Municipal de Planejamento, Finanças e Orçamento (SMF) realiza a averbação na Autorização para Licitar (AL) ou Autorização para Aditar (AA), correlata à demanda do objeto do contrato.

Depois das fases de planejamento e financeiro, a sua finalização é a homologação do contrato pelo jurídico da Administração Municipal de Curitiba, Procuradoria Geral do Município (PGM), que elabora e revisa o teor das cláusulas do contrato, demonstrando os deveres e direitos do contratante e contratado.

De forma sucinta, cabe à SMAP, o levantamento orçamentário inicial, baseando-se no valor praticado no mercado para o objeto a ser executado, como na licitação solicitar ao prestador de serviço ou fornecedor de algum bem, à comprovação de suas obrigações tributárias e trabalhistas por meio das

Certidões Negativas de Débitos (CNDs), que depois dos procedimentos inerente à Secretaria, cabe à SMF, as averbações, que somente será possível, se o valor contratado estiver dentro do patamar orçamentário e financeiro planejados através da LDO e LOA.

O jurídico, PGM, fica responsável pela elaboração do contrato, o teor de suas cláusulas dentro do que demanda o direito e deveres dos participantes do contrato, como também, mediadora entre fornecedor (contratado) e Secretaria (contratante), em casos de conflitos que possam gerar algumas cláusulas contratuais. E somente após todas estas fases estarem concluídas, irá para o colhimento de assinaturas dos participantes, sua homologação e o empenho a ser realizado. Após o contrato estar programado, nos Sistema de Gestão Pública (SGP), no Programação Real da Despesa (PRG) e no Programação da Despesa Original (PDO).

A PRD é um mecanismo operacional que visa ao controle orçamentário e financeiro dos Órgãos da Administração Municipal de Curitiba em relação ao exercício que está vigente ou em execução, para o acompanhamento das despesas fixas ou variáveis, demonstrando uma projeção orçamentária, que pode ser de resultado positivo ou negativo, possibilitando ao gestor um ajuste de sua demanda e adequando o planejamento inicial para as necessidade principais da Secretaria, sem comprometer o seu orçamentário e financeiro.

A PDO é o espelho do Quadro de Detalhamento da Despesa (QDD), que foi criado através da LOA, na forma operacional para um controle mais efetivo do orçamento apropriado para os Órgãos da Administração Municipal de Curitiba. Sua função principal é demonstrar ao gestor o quanto ele tem disponível por cada ação, natureza e fonte até o final do exercício que foi programado.

Desta forma, podendo manter um planejamento mais eficaz na execução da sua proposta orçamentária e financeira para o uso adequado do que foi disponibilizado para o exercício vigente da LOA.

5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para um bom andamento dos procedimentos operacionais no âmbito da Administração Pública, ou seja, para que haja um fluxo profícuo, é necessária a conexão entre a área das finanças, administração e jurídica, pois da fase formulação à execução existem lacunas de comunicação e informação, ou até mesmo a necessidade de capacitação constante do corpo técnico, para que ocorra constantemente um planejamento bem elaborado.

De acordo com Barbosa e Brondini (2004, s.p.),

contamos por meio do referencial teórico que a execução das ações estabelecidas deve ser analisada constantemente, visando mensurar desempenho x investimento e verificar se o cronograma está sendo cumprido. Só assim será possível identificar as dificuldades e prováveis falhas, possibilitando mudança de estratégia caso se faça necessária.

Um planejamento bem definido, estudado e elaborado, acarreta uma facilidade na execução das tarefas e na obtenção de resultados positivos de forma produtiva, solucionando os casos dentro de um menor prazo sem criar um problema aos envolvidos.

Para um bom contrato, tem-se que elaborar um planejamento ajustado entre um plano de execução do objeto, financeiro e orçamentário a serem alocados para sua execução. Sem esta premissa, o contrato se torna ineficaz, sem resultados que tragam benefícios à sociedade e um desperdício de recursos públicos desnecessários.

Nesta concepção, o planejamento, as receitas e despesas e o contrato têm a necessidade de que todos os envolvidos trabalhem com zelo e propriedade para promover o funcionamento da economia pública, no alcance do equilíbrio entre as receitas e versus as despesas para organizar o planejamento na aquisição de bens ou serviços para garantir aos destinatários, à sociedade, zelando pela aplicação correta dos recursos, tendo em vista a complexidade da estrutura do controle da administração dos contratos, através do monitoramento permanente.

Exigindo o uso adequado dos recursos arrecadados na continuidade da direção de uma benéfica atuação gerencial com menos burocracia para o aproveitamento da eficiência e eficácia, para concepção do resultado administrativo, minimizando os efeitos negativos e focalizando os estritos mecanismos de eficiência, eficácia e efetividade no desenvolvimento e na obtenção dos resultados, garantindo o bom uso dos recursos disponibilizados no contrato.

No nível municipal, a Administração Municipal de Curitiba criou mecanismos de controle operacionais, onde os gestores das Secretarias têm a possibilidade de controlar os seus gastos e até de programá-los de forma a gerar uma eficiência dos recursos, uma eficácia em sua utilização e uma efetividade na programação da economicidade e nos atendimentos de sua população.

Sugerem-se novos estudos a respeito de contratos na administração municipal de Curitiba, pois com a implantação do PRD e PDO seria importante a análise dos resultados após 2 anos da sua implantação, com aprofundamento dos seus impactos nos contratos e nos resultados para a cidade. Há a possibilidade, também, de estudos comparativos com outras cidades de mesmo porte de Curitiba.

O planejamento adequado deverá ter sintonias, entre sociedade e governo, que devem estar equacionadas, rendendo, com isso, contratos mais justos e de menores custos, refletindo em um ganho orçamentário, em um controle mais apurado na elaboração dos futuros orçamentos que refletirão nas administrações governamentais.

Afinal, o planejamento é a chave para uma gestão alcançar o sucesso de um objetivo, para que o controle tenha maior precisão e preveja o maior número de processamentos possíveis dentro da disponibilidade orçamentária, para poder efetivar o controle e saber com mais exatidão a relação a ser providenciada dentro de um processo de levantamento de custos em um menor tempo possível na análise que proporcionará um planejamento, desenvolvimento, delegação, monitoramento e controle do contrato a ser executado.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, E. R.; BRONDINI, G. Planejamento Estratégico Organizacional, **Revista Eletrônica de Contabilidade**, Curso de Ciências Contábeis, UFSM, v. 1, n. 2, Dez 2004 e Fev. 2005. Disponível em: <<https://periodicos.ufsm.br/index.php/contabilidade/article/download/107/3735>> Acesso em: 9 ago. 2018.

BRASIL. **Lei nº 4320 de 17 de março de 1964**, comentada, p. 91 e 106. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm. Acesso em: 30 mar. 2023.

BRASIL. **Lei nº 4320 de 17 de março de 1964**, p.05. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm. Acesso em: 30 mar. 2023.

BRASIL. **Lei Complementar nº 101 de 04 de maio de 2000**, ou Lei de Responsabilidade Fiscal nº 101 de

04 de maio de 2000, p. 01. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm. Acesso em: 30 mar. 2023.

BRASIL. **Lei nº 8666/93**, art. 5º, regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em Acesso em: 20 mar. 2018. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm. Acesso em: 30 mar. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos na empresa**: pessoas, organizações e sistemas. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1994. p.67-76.

CRETELLA JÚNIOR, José. **Dos contratos administrativos**. Universidade de São Paulo: Editora Forense, Rio de Janeiro, 2001, p.2.

CURITIBA. **Lei Complementar nº 101 de 25 de agosto de 2017**, ou Lei de Responsabilidade Fiscal Municipal de 25 de agosto de 2017.

CURITIBA. **Lei 13408/2011**. [Lei Orçamentária Anual 2012 de Curitiba]. Disponível em: <http://www.orcamentos.curitiba.pr.gov.br/orcamento2010/Lei13408-Internet.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2018.

CURITIBA, **Lei 13667/2010**. [Lei Orçamentária Anual 2011de Curitiba]. Disponível em: http://www.orcamentos.curitiba.pr.gov.br/orcamento2011/LOA_2011.pdf. Acesso em: 20 ago. 2018.

CURITIBA. **Lei 14218/2012**. [Lei Orçamentária Anual 2013 de Curitiba]. Disponível em: http://www.orcamentos.curitiba.pr.gov.br/orcamento2013/lei_14218.pdf. Acesso em: 20 ago. 2018.

CURITIBA. **Lei 14397/2013**. [Lei Orçamentária Anula 2014 de Curitiba]. Disponível em: <http://www.orcamentos.curitiba.pr.gov.br/orcamento2014/Lei%20n%C2%BA%2014397%20de%2027%20de%20dezembro%20de%202013.pdf>. Acesso em: 20 ago 2018.

CURITIBA. **Lei 14585/2014** [Lei Orçamentária Anual 2015 de Curitiba]. Disponível em http://www.orcamentos.curitiba.pr.gov.br/orcamento2015/LOA2015_INTERNET.pdf. Acesso em: 20 ago. 2018.

CURITIBA. **Lei 14781/2015** [Lei Orçamentária Anual 2016 de Curitiba]. Disponível em: http://www.orcamentos.curitiba.pr.gov.br/orcamento2016/LOA_2016_INTERNET.pdf. Acesso em: 22 ago. 2018.

CURITIBA. **Lei 15013/2016** [Lei Orçamentária Anual 2017 de Curitiba]. Disponível em: http://www.orcamentos.curitiba.pr.gov.br/orcamento2017/LOA_2017_INTERNET.pdf. Acesso em: 22 ago. 2018.

CURITIBA. **Lei 15157/2017** [Lei Orçamentária Anual 2018 de Curitiba]. Disponível em: http://www.orcamentos.curitiba.pr.gov.br/orcamento2018/LOA_2018_INTERNET_NOVO.pdf. Acesso em: 22 ago 2018.

CURITIBA. **Lei 12592/2007** [Lei Orçamentária Anual 2008 de Curitiba]. Disponível em: <http://www.orcamentos.curitiba.pr.gov.br/orcamento2008/pdfs/Lei%2012592%20-%20LOA%202008.pdf>. Acesso em: 17 ago. 2018.

FREITAS, Carlos Alberto Sampaio de. Auditoria de Gestão em Estratégia no Setor Público. **Escola Nacional de Administração Pública: revista do serviço público**, Brasília, DF, ano 52, out/dez, 2001. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/download/314/320>>. Acesso em: 20 ago. 2018.

MACHADO JR, Jair Teixeira. **Classificação da Contas Públicas**, Fundação Getúlio Vargas, Serviços de Publicações, Rio de Janeiro, GB, Brasil, 1967, p.93.

MATIAS-PERERIA, José. **Manual de Gestão Pública Contemporânea**, 5ª edição, São Paulo, Atlas, 2016, p. 115-122.

REIS, Heraldo da Costa. **Custos e Controle Gerencial na Administração Municipal**, IBAM, 2010, s.p. Disponível em: http://www.ibam.org.br/media/arquivos/estudos/control3_1.pdf. Acesso em: 20 ago. 2018.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento de Informações Públicas Municipais**, São Paulo, Editora Atlas S.A, 2005, p. 20-28.

TORRES, Marcelo Douglas de Figueiredo. **Estado, democracia e administração pública no Brasil**, Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004, p.175.

VIEIRA, André Luís. **Gestão de Contratos Administrativos. Revista de Contratos Públicos (RCP)** - Editora Fórum, Belo Horizonte, ano 3 (2017), n.5, mar/ago. 2014. Disponível em: http://www.cidp.pt/revistas/rjlb/2017/5/2017_05_0131_0166.pdf Acesso em: 09 ago. 2018.

CURITIBA. **Lei 13073/2008** [Lei Orçamentária Anual 2009 de Curitiba]. Disponível em: <http://www.orcamentos.curitiba.pr.gov.br/orcamento2009/pdfs/LEI%2013073.pdf>. Acesso em: 17 ago. 2018.

CURITIBA. **Lei 13408/2009** [Lei Orçamentária Anual 2010 de Curitiba]. Disponível em: <http://www.orcamentos.curitiba.pr.gov.br/orcamento2010/Lei13408-Internet.pdf>. Acesso em: 17 ago. 2018.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 1ª ed. São Paulo: Cortêz, 2013. Disponível em: https://www.ufrb.edu.br/ccaab/images/AEPE/Divulga%C3%A7%C3%A3o/LIVROS/Metodologia_do_Trabalho_Cient%C3%ADfico_-_1%C2%AA_Edi%C3%A7%C3%A3o_-_Antonio_Joaquim_Severino_-_2014.pdf. Acesso em: 30 mar. 2023.