

# Orçamento para Resultados

Giovanni Pacelli, Phd

[www.3rcapacita.com.br](http://www.3rcapacita.com.br)



---

## Sumário

---

<b>1. Introdução.....</b>	<b>9</b>
<b>2. Modelos Teóricos de Orçamento (Parte 1): tradicional, desempenho e orçamento-programa.....</b>	<b>10</b>
<b>2.1 Orçamento Tradicional .....</b>	<b>12</b>
<b>2.2. Orçamento Desempenho.....</b>	<b>13</b>
<b>2.3. Orçamento-Programa .....</b>	<b>14</b>
<b>3. Modelos Teóricos de Orçamento (Parte 2): Base Zero, Novo Orçamento Desempenho e PART .....</b>	<b>21</b>
<b>3.1. Orçamento Base Zero .....</b>	<b>21</b>
<b>3.2. Novo Orçamento Desempenho.....</b>	<b>25</b>
<b>3.3. PART .....</b>	<b>27</b>
<b>4. Lições do PPA federal para o alinhamento da agenda estratégica como direcionadora na alocação de recursos.....</b>	<b>30</b>
<b>4.1. Ser um processo participativo .....</b>	<b>30</b>
<b>4.2. Ênfase nas dimensões: estratégica e tática. ....</b>	<b>31</b>
<b>4.3. Visão de Futuro .....</b>	<b>33</b>

<b>4.4. Eixos Estratégicos .....</b>	<b>34</b>
<b>4.5. Diretrizes.....</b>	<b>35</b>
<b>4.6. Programas.....</b>	<b>37</b>
<b>4.7. Objetivos.....</b>	<b>38</b>
<b>4.8. Indicadores .....</b>	<b>39</b>
<b>4.9. Vinculação com o Orçamento .....</b>	<b>40</b>
<b>4.10. Programas de Operações Especiais .....</b>	<b>42</b>
<b>5. Alinhamento da agenda estratégica como direcionadora na alocação de recursos: resultados em setores estratégicos. ....</b>	<b>48</b>
<b>5.1. Radiografia de gastos na federação .....</b>	<b>48</b>
<b>5.2. Gastos e resultados em manutenção e desenvolvimento do ensino.....</b>	<b>52</b>
<b>5.3. Gastos e resultados em ações de saúde .....</b>	<b>59</b>
<b>6. Instrumentos de nível organizacional essenciais para estreitar a relação entre gastos e resultados .....</b>	<b>62</b>
<b>6.1. Gestão de Processos.....</b>	<b>62</b>
<b>6.2. Gestão Eletrônica de Documentos .....</b>	<b>67</b>
<b>6.3. Sistema de Administração Financeira e Orçamentária .....</b>	<b>69</b>

<b>6.4. Planejamento Estratégico.....</b>	<b>72</b>
<b>6.5. Plano de Aquisições.....</b>	<b>74</b>
<b>6.6. PDTI .....</b>	<b>74</b>
<b>6.7. Gestão de Riscos .....</b>	<b>75</b>
<b>7. O controle e a qualidade do gasto visto na perspectiva do orçamento público: estudos anteriores e metodologias. ....</b>	<b>85</b>
<b>7.1. Correlação linear .....</b>	<b>85</b>
<b>7.1.1. Aplicação da ferramenta .....</b>	<b>87</b>
<b>7.2. Custo de oportunidade.....</b>	<b>92</b>
<b>7.2.1. Aplicação da ferramenta .....</b>	<b>94</b>
<b>7.3. Mínimo quadrados ordinários: dados em painel.....</b>	<b>101</b>
<b>7.3.1. Aplicação da ferramenta .....</b>	<b>106</b>
<b>7.4. Análise envoltória de dados .....</b>	<b>109</b>
<b>7.4.1. Aplicação da ferramenta .....</b>	<b>119</b>
<b>8. Gestão integrada dos sistemas de controle para a reorientação do modelo de orçamentação pública: o controle interno como peça chave. ....</b>	<b>130</b>
<b>8.1. O ciclo de políticas públicas e o controle interno .....</b>	<b>133</b>

<b>8.2. Auditoria de Gestão: combinação entre conformidade e operacional.....</b>	<b>136</b>
<b>8.3. Auditoria de avaliação de programas: operacionais.....</b>	<b>139</b>
<b>8.4. Auditoria de avaliação de área de gestão: operacionais.....</b>	<b>143</b>
<b>8.5. Considerações finais.....</b>	<b>145</b>
<b>9. Bibliografia.....</b>	<b>146</b>

Observação importante: este curso é protegido por direitos autorais (copyright), nos termos da Lei 9.610/98, que altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.

Valorize nosso trabalho e adquira nossos cursos apenas pelo site do 3R CAPACITA !!!

### **Giovanni Pacelli Carvalho Lustosa da Costa**

- ✓ Doutor (2016) e mestre (2011) em Ciências Contábeis pela UnB (programa Unb - Ufpb - Ufrn).
- ✓ Foi editor chefe da Revista da Controladoria-Geral da União da 10ª a 14ª edição (2015, 2016 e 2017).
- ✓ Possui graduação em Ciência Militares - Infantaria pela Academia Militar das Agulhas Negras (2000), graduação em Administração de Empresas pela Universidade Estadual do Ceará (2006), especialização em Operações Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (2008).
- ✓ Auditor Federal de Finanças e Controle desde 2009, chefiou a Coordenação-Geral de Técnicas, Procedimentos e Qualidade da Secretaria Federal de Controle da Controladoria-Geral da União em 2013 e 2014 conduzindo ações como: qualificação técnica dos auditores, elaboração e revisão de procedimentos de auditoria, inspeções técnicas.
- ✓ Entre 2014 e 2015 chefiou a Coordenação-Geral de Integração e Desenvolvimento Institucional da Secretaria Executiva da CGU na qual conduziu projetos estratégicos como: acordos não onerosos, gestão eletrônica de documentos, capacitações de alto nível, teletrabalho, gestão de riscos e planejamento estratégico.
- ✓ Entre dezembro de 2015 e março de 2018 atuou como Coordenador-Geral de Planejamento e Avaliação Institucional (planejamento estratégico) e como Ordenador de Despesas do PROPREVINE (recursos externos BID).

- ✓ Único servidor público no Brasil a participar das 2 “intervenções” ocorridas no Estado do Rio de Janeiro: (i) entre setembro de 2017 e maio de 2018 atuou como membro Coordenador do Conselho de Supervisão do Regime de Recuperação Fiscal do Estado do RJ participando da homologação do Plano de Recuperação Fiscal em 06/09/2017; (ii) entre julho de 2018 e dezembro de 2018 atuou como Assessor Especial da Secretaria de Administração do Gabinete de Intervenção Federal no Estado do Rio de Janeiro na Área de Segurança sendo um dos responsáveis pelo Plano de Legado.
- ✓ Desde dezembro de 2018 é o Superintendente Regional da CGU Ceará.
- ✓ Possui experiência na área de Administração e Contabilidade com ênfase em Administração Pública, Planejamento Estratégico (BSC), Desenvolvimento Institucional, Orçamento Público, Contabilidade Pública, Recuperação Fiscal de Entes, Finanças Públicas e Economia Regional. Já ministrou palestras para servidores públicos sobre Convênios, Qualidade do Gasto Público, Controles Internos Administrativos, Auditoria Governamental, Governança no Setor Público, Indicadores de Desempenho, Orçamento Público e Contabilidade Pública.

## 1. Introdução

*“O Orçamento deve ser equilibrado, o Tesouro Público deve ser repostado, a dívida pública deve ser reduzida, a arrogância dos funcionários públicos deve ser moderada e controlada, e a ajuda a outros países deve ser eliminada, para que Roma não vá à falência. As pessoas devem novamente aprender a trabalhar, em vez de viver às custas do Estado”.*

*Marco Túlio Cícero, filósofo romano, 55 A.C.*

No setor público, em que os recursos são escassos, faz-se necessário cada vez mais ser eficaz, eficiente e efetivo. Este curso visa munir o gestor público de ferramentas capazes de alcançar os resultados a partir do orçamento.