

Criação de um Modelo de Indicadores Contábeis para Avaliar a Gestão Financeira em Prefeituras Municipais

Resumo

Este estudo visa estruturar um modelo de indicadores contábeis para avaliar a gestão financeira dos municípios, principalmente dos pequenos, baseado na análise das contas de uma Prefeitura Municipal do Estado do Rio Grande do Sul. Como método de pesquisa, aborda-se o estudo de caso, utilizando-se de pesquisa documental da legislação e de demonstrativos contábeis municipais. O modelo proposto na pesquisa foi criado a partir de ampla revisão de literatura e os indicadores seguem três aspectos básicos: a) os dados necessários para o seu cálculo podem ser facilmente encontrados; b) facilidade na interpretação dos resultados evidenciados e; c) capacidade de contemplar, de forma sucinta, os principais aspectos da situação e da gestão orçamentária, financeira e patrimonial do ente público municipal. O modelo desenvolvido constitui-se em uma ferramenta gerencial de fácil compreensão, capaz de atender às necessidades informacionais dos gestores das prefeituras, principalmente as dos pequenos municípios, proporcionando a adoção de medidas capazes de melhorar a sua situação orçamentária, financeira e patrimonial.

Palavras-chave: Gestão Municipal; Contabilidade Pública; Indicadores Contábeis.

Abstract

This study objective to build a model of accounting indicators to assess the financial management of cities, especially small cities, based on the accounts analysis of a City in Rio Grande do Sul. The method research was the case study, using documentary research of the legislation and the analysis of municipal countable demonstratives. The model proposed in the study was created from extensive literature review and the indicators following three basic aspects: a) the necessary information for its calculation can be easily found; b) ease interpretation of the results and c) capacity include, in summary form, the main aspects of the situation and budget management, financial and patrimonial management by municipal government. The model is developed into a management tool for

Ronie Trevisan

Faxinal do Soturno - RS
Pós-Graduando em Controle da Gestão Pública, parceria UFSC¹,
UAB², Prefeituras e Governos Estaduais - Pólo São João
do Polêsine
ronietrevisan@yahoo.com.br

Mauri Leodir Löbler

Santa Maria - RS
Doutor em Administração pela UFRGS³
Mestre em Engenharia de Produção pela UFSM⁴
Vice-Reitor do Centro de Ciências Sociais e Humanas
Professor Adjunto da UFSM⁴
lobler@ccsh.ufsm.br

Monize Sâmara Visentini

Santa Maria - RS
Mestranda em Administração pela UFSM⁴
Professora da FAPAS⁵
monize.s.visentini@gmail.com.

Mary Cristine Coelho

Florianópolis - SC
Pós-Graduada em Controle da Gestão Pública
pela parceria UFSC¹/UAB²/Prefeituras e Governos
Estaduais - Pólo Videira
Contadora da Prefeitura Municipal de Florianópolis
marycc@terra.com.br

Selia Grabner

Santa Maria - RS
Mestre em Controladoria e Contabilidade pela USP⁶
Professora Assistente da UFSM⁴
Membro da Comissão de Estudos do CRC-RS
selia@smail.ufsm.br

¹ UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina - CEP: 88.040-970 - Florianópolis - SC.

² UAB - Universidade Aberta do Brasil - <http://uab.capes.gov.br>.

³ UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul - CEP: 90.040-060 - Porto Alegre - RS.

⁴ UFSM - Universidade Federal de Santa Maria - CEP: 97.105-900 - Santa Maria - RS.

⁵ FAPAS - Faculdade Palotina - CEP: 97.020-0000 - Santa Maria - RS.

⁶ USP - Universidade de São Paulo - CEP: 05.508-900 - São Paulo - SP.

easy understanding, able to meet the informational needs of municipalities' managers, especially those of small cities, providing the adoption of measures to improve their budgetary, financial and patrimonial situation.

Key words: Municipal Management, Public Accounting, Accounting Indicators.

1. Introdução

Nos últimos anos, o setor público brasileiro vem enfrentando uma série de transformações, no intuito de profissionalizar, modernizar, democratizar e tornar transparente a gestão pública, criando, assim, condições mais efetivas para atender às demandas da sociedade. Esse processo pode ser imputado à maior inserção da sociedade na política, às inovações provenientes da informática e das telecomunicações e as alterações promovidas na legislação pertinente à administração pública, destacando Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), que causou grandes impactos na administração municipal.

A partir da LRF, cada unidade municipal teve que readequar suas rotinas e procedimentos internos em setores básicos ligados a realização de despesas, para controlar e equilibrar as contas públicas, cujo descumprimento vem a constituir crime de responsabilidade, com penalidades que envolvem ressarcimento aos cofres públicos dos recursos desviados e mal aplicados, afastamento da função pública, perda dos direitos políticos e cassação (DELGADO, 2000 *apud* CHAGAS, 2003).

Nesse contexto, a gestão financeira dos municípios brasileiros foi profundamente afetada, criando, nos administradores públicos, a necessidade de conhecer melhor a situação financeira de suas organizações para que possam assumir uma postura voltada ao melhor atendimento dos interesses da comunidade.

No entanto, muitos prefeitos, principalmente nos pequenos e médios municípios, em virtude do desconhecimento de assuntos pertinentes às áreas de finanças e contabilidade pública e das constantes mudanças no ambiente político legal, acabam criando uma excessiva dependência perante os contadores públicos municipais. Cumpre destacar que os municípios com população de até 20.000 habitantes (pequenos municípios) representam mais de 70% dos 5.564 municípios brasileiros (IBGE, 2007).

Dessa forma, a maioria dos gestores públicos possui uma grande dificuldade em compreender e interpretar as informações provenientes dos demonstrativos financeiros exigidos pela Lei nº 4.320/64 e Lei Complementar nº 101/00 - LRF.

Nesse sentido, este estudo visa estruturar um modelo de indicadores contábeis para avaliar a gestão financeira dos municípios, principalmente dos pequenos, baseado na análise das contas de uma Prefeitura Municipal do Estado do Rio Grande do Sul no período compreendido entre os anos de 2005 e 2006.

2. Contabilidade Pública

A contabilidade pública, segundo Kohama (1996), é uma das divisões de maior complexidade da ciência contábil, sendo definida por Angélico (1994, p. 107) como a "disciplina que aplica, na administração pública, as técnicas de registros e apurações contábeis em harmonia com as normas gerais do Direito Financeiro". Silva (2003) considera que a contabilidade pública não pode se restringir à prestação de contas que os governantes se veem obrigados a apresentar por força dos dispositivos legais,

ênfatisando a sua relevância para o processo decisório, bem como para a transparência nas organizações públicas.

Neste mesmo sentido, Lima e Castro (2003) enfatizam o importante papel que a contabilidade desempenha na concepção moderna de gestão pública, destacando-se como área do conhecimento que proporciona a redução da assimetria de informações entre governantes e governados. Andrade (2002, p.28), por sua vez, salienta que uma diferença marcante entre a contabilidade privada e a pública refere-se à sua finalidade: enquanto a primeira caminha em busca do chamado "lucro financeiro ou econômico", a contabilidade pública utiliza o seu patrimônio visando atingir resultados sociais que beneficiem a população ou grande parte dela independentemente da geração de recursos ou resultados financeiros ou econômicos.

3. Análise de Demonstrações Contábeis e o Uso de Indicadores no Setor Público

No setor privado, a análise de balanços, conforme Assaf Neto (2006), objetiva descrever, com base nas informações contábeis fornecidas pelas organizações, a posição econômico-financeira atual, as causas que determinaram a evolução apresentada e as futuras tendências.

Porém, no setor público, os objetivos da análise e interpretação de balanços são diferentes dos buscados nas empresas privadas. Segundo Lima e Castro (2003), nas entidades públicas, busca-se a boa gestão dos recursos públicos e a clareza na evidenciação dessas informações. Cruz (2007) sugere que o analista seja um agente facilitador do acesso das pessoas comuns aos dados da entidade pública. O autor propõe, ainda, o uso de gráficos, de painéis e minirelatórios, a fim de despertar a ruptura no desinteresse e distanciamento pela leitura e análise das contas públicas.

Assim, o uso de indicadores para a avaliação das administrações públicas municipais ganha bastante destaque, como ressalta Caldas (2006), pois são instrumentos importantes para controle da gestão e verificação da eficiência e eficácia da administração, permitindo comparar situações entre municípios ou entre períodos diferentes de um mesmo município.

Baracho (2000), por sua vez, considera que os indicadores cumprem duas funções básicas: a descritiva, que compreende aportar a informação sobre uma situação determinada ou o estado de um sistema e sua evolução no tempo; e a função avaliativa que permite apreciar os efeitos derivados de uma atuação. Matias e Campello (2000) advertem que os indicadores são situacionais, não podendo ser avaliados de forma isolada, e variam de organização para organização devido a fatores como: aspectos demográficos e localização geográfica.

Caldas (2006, p. 2) elenca cinco parâmetros que devem ser observados na elaboração de qualquer indicador: a) *comparabilidade* - devem permitir a comparação temporal e espacial; b) *disponibilidade da informação* - as bases de dados devem ser acessíveis e, de preferência, devem constituir séries históricas, para permitir, ao mesmo tempo, a comparação entre fatores e a verificação da evolução, no tempo, do desempenho; c) *normalizados* - os resultados devem ser traduzidos para uma escala adimensional, permitindo a mescla entre diferentes indicadores; d) *quantificáveis* - devem ser demonstrados em números, sem o demérito da análise qua-

litativa; e e) *simplicidade* - devem ser de fácil compreensão. Ressalta-se, entretanto, que os indicadores são tentativas, até pretensiosas, de retratar ou expressar de maneira muito sintética determinados fenômenos e processos complexos.

No que se refere ao uso de indicadores contábeis para a análise dos balanços públicos, não existe uma padronização, contrariamente à contabilidade comercial, na qual os indicadores para a análise dos demonstrativos contábeis são de uso comum e relativamente padronizado. Na contabilidade pública brasileira, segundo Lima e Castro (2003), não há uma fórmula comumente aceita para análise dos balanços e demonstrativos gerados, o que pode vir a prejudicar a avaliação contábil-financeira da Administração Pública. Rezende ([200-]), por sua vez, expõe a importância do emprego de indicadores aos balanços públicos arguindo o seguinte:

a aplicação de indicadores aos balanços públicos, além de representar uma ferramenta indispensável aos dirigentes públicos, simplifica o entendimento dos resultados apurados nos vários sistemas que sabemos são complexos e pouco elucidativos, principalmente aos não contadores (REZENDE, [200-], p. 27).

Alguns autores apresentam suas experiências na proposição de indicadores para o setor público, nas quais se destacam as seguintes:

a) Matias e Campello (2000) dedicam um capítulo no livro *Administração Financeira Municipal*, cujo título é "Diagnóstico Financeiro de Municípios", à proposição de indicadores, identificando aspectos econômicos, organizacionais e financeiros para o diagnóstico dos municípios. Ao abordar os aspectos financeiros, os autores determinam 58 indicadores sobre nove fatores: endividamento, estrutura de capital, ativos liquidez, estrutura das receitas, estrutura das despesas, resultados e tendência.

b) Kohama (2000), no livro *Balanços Públicos*, na terceira e última parte denominada "Análise e Interpretação dos Balanços Públicos", propõe 25 indicadores para os balanços públicos exigidos pela Lei 4.320/64. Para Kohama (2000, p. 139), "analisar é proceder a uma investigação dos fatos com base nos dados que são apresentados nas quatro peças que fazem parte do conjunto dos denominados Balanços Públicos, Balanço Orçamentário, Balanço Financeiro, Balanço Patrimonial e Demonstração das Variações Patrimoniais". O autor acrescenta ainda que:

O importante a ser observado é o fato que os balanços públicos, em que se inclui a demonstração das variações patrimoniais, podem ser analisados e interpretados individualmente, porém, o trabalho de análise e interpretação dessas peças deve ser apresentado de forma consolidada em seu conjunto, pois somente, nessa abrangência é que se terá as melhores condições de análise e interpretação dos resultados apresentados pelos balanços públicos e na demonstração das variações patrimoniais. (KOHAMA, 2000, p. 143)

c) Platt Neto (2002), no trabalho intitulado *Painéis de Indicadores Contábeis para Diagnóstico Financeiro e Fiscal de Municípios*, propõe seis painéis de indicadores, descritos no Quadro 1.

Quadro 1 - Painéis de indicadores proposto por Platt Neto, 2002

Painel I - Indicadores da Receita: objetiva apresentar um perfil da receita municipal através da observação do valor monetário das principais e/ou mais relevantes receitas orçamentárias do município, evidenciando sua composição no montante total e sua evolução no tempo.

Painel II - Indicadores da Despesa Econômica: objetiva apresentar um perfil da despesa orçamentária municipal, pela classificação econômica, através da observação do valor monetário das principais e/ou mais relevantes despesas orçamentárias do município, sendo evidenciada sua composição no montante total e sua evolução no tempo.

Painel III - Indicadores da Despesa por Funções de Governo: objetiva apresentar um perfil da despesa orçamentária municipal, pela classificação funcional, através da observação do valor monetário das principais e/ou mais relevantes despesas orçamentárias do município, evidenciando sua composição no montante total e sua evolução no tempo.

Painel IV - Indicadores do Patrimônio: objetiva apresentar um perfil e do patrimônio contábil do município através da observação do valor monetário dos principais e/ou mais relevantes bens, direitos e obrigações constantes no balanço patrimonial, sendo evidenciada sua composição no montante total e evolução no tempo.

Painel V - Indicadores Orçamentários, Financeiros e Patrimoniais: objetiva apresentar indicadores diversos envolvendo elementos orçamentários, financeiros e patrimoniais, com base em vários demonstrativos contábeis, visando apresentar aspectos como liquidez, endividamento, comprometimento de receitas e dependência de recursos.

Painel VI - Indicadores Fiscais: objetiva apresentar um conjunto de indicadores que permitam um diagnóstico da situação fiscal do município nos dois últimos exercícios. Com base em limites legais e de alerta, são feitas comparações entre os indicadores e padrões adequados legalmente para cada um. São, portanto, indicadores que envolvem elementos orçamentários, financeiros e patrimoniais que sofrem limitações legais.

4. Metodologia

A pesquisa utilizou-se de revisão bibliográfica para a fundamentação teórica e pesquisa documental da legislação e de demonstrativos contábeis municipais. Como método de pesquisa, aborda-se o estudo de caso, que segundo Yin (2001) não é apenas um método, mas a escolha de um objeto a ser estudado, examinando o fenômeno dentro de seu contexto. Neste caso, o objeto que está sendo investigado são as contas de uma Prefeitura Municipal (PMSJP) do Estado do Rio Grande do Sul entre os anos de 2005 e 2006.

No estudo foram coletados basicamente dados secundários, ou seja, aqueles que provêm de outras fontes que não da observação direta. Os referidos dados foram extraídos dos seguintes demonstrativos contábeis disponibilizados pela Secretaria Municipal da Fazenda de SJP: Balanço Orçamentário, Balanço Financeiro, Balanço Patrimonial e Demonstração das Variações Patrimoniais (Anexos 12, 13, 14 e 15 da Lei nº 4.320/64); Balanço Orçamentário (Anexo I da LRF - art. 52, inciso I, alíneas "a" e "b" do inciso II e §1º); Demonstrativo da Receita Corrente Líquida (Anexo III da LRF

- art. 52, inciso I, alínea "c"); Demonstrativo das Receitas e Despesas com Manutenção e Desenvolvimento do Ensino (Anexo X da Lei 9.394/96 - art. 72).

A partir dos dados oriundos dos demonstrativos supra mencionados, foram identificados, na literatura contábil, indicadores capazes de evidenciar o panorama da gestão municipal refletido nas demonstrações contábeis, sendo estes expostos no Quadro 2.

Quadro 2 - Indicadores propostos para a avaliação da gestão financeira em prefeituras municipais

Dimensão	Indicadores
1. Análise da receita orçamentária	a) desvio da previsão; b) análise vertical c) evolução da receita
2. Análise da despesa orçamentária	a) desvio da previsão b) análise vertical c) evolução da despesa
3. Análise conjunta da execução orçamentária	a) quociente do resultado orçamentário b) quociente da execução orçamentária corrente c) financiamento das despesas de custeio d) serviço da dívida na receitas correntes
4. Análise da situação financeira e patrimonial	a) composição e evolução do ativo b) composição e evolução do passivo c) montante e evolução do saldo patrimonial
5. Indicadores patrimoniais e financeiros	a) acúmulo histórico de capital próprio b) quociente de endividamento no tempo c) quociente da situação financeira d) recursos financeiros vinculados no ativo financeiro e) prazo médio de pagamento de fornecedores
6. Gestão de dívidas	a) dívida ativa no ativo real b) gestão da dívida ativa c) administração da inadimplência

Fonte: elaborado pelos autores.

A escolha dos indicadores aplicados no modelo proposto, expostos no Quadro 2, justifica-se por atenderem aos seguintes critérios: a) os dados necessários para o seu cálculo podem ser facilmente encontrados; b) há facilidade na interpretação dos resultados evidenciados, o que torna menos complexo o trabalho do analista, ao mesmo tempo que contribui para uma melhor compreensão do gestor público; c) capacidade de contemplar, de forma sucinta, os principais aspectos da situação e da gestão orçamentária, financeira e patrimonial do ente público municipal.

Por fim, destaca-se que, para facilitar a interpretação e o entendimento dos indicadores usados, definiram-se padrões desejáveis para os indicadores e utilizaram-se figuras gráficas.

5. Estudo de Caso

5.1. Descrição do Município

O Município estudado, neste trabalho chamado de SJP, localiza-se na região central do Rio Grande do Sul e, de acordo com a Fundação Estadual de Economia e Estatística (FEERS), possuía no ano de 2005 2.761 habitantes, entre os quais 1.540 residiam na zona rural e 1.221 habitavam a zona urbana. O Município encontra-se na sua quarta administração e, possui 99 funcionários ativos, distribuídos em cinco secretarias municipais.

5.2. Análise dos balanços públicos

5.2.1. Análise da receita orçamentária

O Quadro 3, baseado no Painel I - Indicadores da Receita - proposto por Platt Neto (2002), examina a receita orçamentária do Município, identificando o nível de acerto na sua previsão, a sua composição e a sua evolução (crescimento ou redução), no período compreendido entre os anos de 2005 e 2006.

a) Desvio da Previsão: o intuito principal deste item é demonstrar o nível de precisão na programação financeira da receita estabelecida na Lei Orçamentária Anual. O desvio aceitável da previsão da receita (DAP) foi estabelecido tendo-se como base características das receitas tais como: a sua representatividade e a capacidade da prefeitura intervir na sua arrecadação. Salieta-se, ainda, que a margem de erro aceitável na previsão pode variar de acordo com o período e com o município analisado, bem como com o julgamento do analista.

O quadro demonstra que não houve uma grande oscilação entre a previsão e a execução das receitas orçamentárias totais no período analisado. Os desvios foram de 5,49% positivo em 2005 e 5,31% negativo em 2006, demonstrando, assim, que o Município apresentou, no período analisado, uma programação orçamentária que pode ser classificada como realista.

As receitas correntes apresentaram, em ambos os anos, desvios positivos (previsto x realizado), 4,81% em 2005 e 0,36% em 2006, indicando que, no período analisado, considerando-se DAP de 5%, o Município acertou na previsão da receitas correntes. Tendo-se em vista que as receitas correntes constituem-se nas fontes das despesas de custeio e que uma previsão irreal pode comprometer a qualidade dos serviços públicos a serem ofertados aos cidadãos, esse acerto na previsão pode ser considerado um fato relevante.

As receitas de capital, por sua vez, apresentaram um desvio positivo de 10,09% em 2005 e negativo de 34,09% em 2006, indicando um acerto de previsão em 2005 e uma arrecadação menor do que a prevista em 2006. Ressalta-se que esses desvios ocorridos não podem ser considerados um fato incomum no Brasil, pois a maior parcela das receitas de capital disponíveis aos municípios brasileiros provém de transferências da União. Contudo, esse desvio apurado constitui um importante indicador da capacidade política e de elaboração de projetos que o Município possui para a obtenção recursos junto a outras esferas governamentais para a realização de investimentos, o que é um ponto positivo da atual administração do Município.

Quadro 3 - Análise da receita orçamentária

ANÁLISE DA RECEITA ORÇAMENTÁRIA										
Itens (Contas ou Grupos)	DAP ¹	2005 (em mil R\$)		IBD ₂	AV ₃	2006 (em mil R\$)		IBD ₂	AV ₃	ER ₄
	%	Previsto	Realizado		%	Previsto	Realizado		%	%
1. Receitas Correntes	5	3.929	4.118		87	4.805	4.822		89	17
1.1 Receitas Correntes Próprias	5	374	314		6,6	426	438		8,1	40
IPTU	5	138	132		2,8	165	143		2,6	9
ITBI	10	24	14		0,3	25	13		0,2	-7
ISSQN	10	24	44		0,9	41	50		0,9	14
Taxas	10	19	22		0,5	19	19		0,4	-10
Cobrança da Dívida Ativa	10	54	17		0,3	25	77		1,4	366
Demais Receitas Correntes Próprias	10	115	86		1,8	152	136		2,5	57
1.2 Transferências Correntes	5	3.555	3.803		80	4.379	4.384		80	15
Transferências do FPM	5	2.250	2.390		50	2.800	2.944		54	23
Transferência ICMS	5	800	917		19	940	857		16	-7
Transferência IPVA	5	70	80		2	80	95		2	19
Outras Transferências Correntes	10	435	417		9	559	488		9	17
2. Receitas de Capital	15	583	641		13	946	624		11	-3
2.1 Receitas de Capital Própria	10	27	14		0,3	57	18		0,3	33
2.2 Transferência de Capital	20	556	628		13	889	605		11	-4
Total da Receita Orçamentária	5	4.511	4.759		100	5.751	5.446		100	14

Fonte: Balanço Orçamentário e Demonstrativo da Receita Corrente Líquida da Prefeitura Municipal em 2005 e 2006.

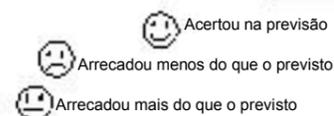
¹ DAP Desvio Aceitável da Previsão da Receita: margem normal de erro do orçamento para cima ou para baixo

² IBD Interpretação Básica do Desvio: ver legenda

³ AV Análise Vertical: identifica a composição e a participação de cada um dos itens na receita orçamentária total

⁴ ER Evolução da Receita: crescimento ou redução da receita arrecadada no período

Legenda:



b) Análise Vertical: o primeiro aspecto evidenciado neste item é o elevado grau de dependência do Município em relação aos recursos de terceiros, principalmente, do governo federal. As receitas provenientes de terceiros representaram mais de 90% do total arrecadado pela prefeitura. A receita orçamentária mais significativa do Município é a proveniente do Fundo de Participação dos Municípios (FPM) que representou mais da metade do total das receitas orçamentárias arrecadadas. A segunda receita orçamentária mais representativa é a oriunda das transferências do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) que perfaz mais de 15% do montante das receitas orçamentárias arrecadadas no período. As transferências de capital, principal fonte que o Município possui para a realização de investimentos, atingiram mais de 10% do total das receitas orçamentárias arrecadadas, o que pode ser considerado um valor significativo. As receitas correntes próprias, por sua vez,

que indicam o grau de autonomia do Município, representaram menos de 10% do montante das receitas orçamentárias arrecadadas pelo Município, sendo que o Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU) constituiu-se a principal fonte de arrecadação própria.

c) Evolução da Receita: a receita orçamentária total do Município teve um crescimento de 14,43% no período analisado. As receitas correntes próprias apresentaram um crescimento significativo de quase 40%, sendo a cobrança da dívida ativa o crescimento mais significativo, 366,12%. As transferências correntes, por sua vez, apresentaram um crescimento de 15,26%. Entretanto, a transferência do ICMS, ao contrário das demais transferências, apresentou uma queda de 6,52%, o que pode ser considerado um fator preocupante, pois indica uma desaceleração na economia municipal. Já as receitas de capital apresentaram uma queda de quase 3% no período analisado.

5.2.2 Análise da despesa orçamentária

O Quadro 4, baseado no Painel II - Indicadores da Despesa Econômica - proposto por Platt Neto (2002), analisa a despesa orçamentária, segundo a sua classificação econômica (despesas correntes e de capital), identificando o nível de realização dos créditos orçamentários autorizados, sua composição e a sua evolução no período compreendido entre os anos de 2005 e 2006.

Salienta-se também que pode ser elaborado um quadro para analisar a despesa orçamentária, segundo a sua classificação funcional programática, a partir de informações extraídas do Demonstrativo da Execução das Despesas por Função/Subfunção - Art. 52, inciso II, alíneas "c" - Anexo II da Lei de Responsabilidade Fiscal. Por meio desse, identificam-se as áreas em que a prefeitura está empregando mais recursos, a sua capacidade de realizar os créditos autorizados e a sua respectiva evolução.

a) Desvio da Previsão: o objetivo deste item é traçar um comparativo entre a dotação orçamentária final da despesa (após os acréscimos e cancelamentos gerados por créditos adicionais), segundo sua classificação econômica (despesas correntes e despesas de capital) e o seu respectivo valor executado nos anos de 2005 e 2006. A Abop utiliza um indicador denominado Capacidade Operacional Financeira da Despesa (COFD), que procura medir a capacidade do município em liquidar as dotações atualizadas, pela relação despesas executadas/dotação atualizada. Observa-se que a análise do COFD refere-se ao campo financeiro, sendo excluídos, portanto, os aspectos de natureza física.

O Quadro 4 indica que em 2005 o Município teve capacidade de realizar 95,2% dos créditos orçamentários abertos, o que revela um desempenho altamente positivo, no referido ano. Outro aspecto relevante é que o Município conseguiu realizar quase 95% dos investimentos previstos. Em 2006, diferentemente de 2005, o Município conseguiu realizar apenas 86,1% do total das despesas orçamentárias fixadas. Esse fraco desempenho pode ser imputado às despesas de capital, que tiveram uma realização de 52,1% inferior ao montante previsto. Contudo, a prestação de serviços à comunidade não ficou comprometida, pois a Prefeitura realizou quase 95% das despesas de custeio previstas (despesas de pessoal e outras despesas correntes).

b) Análise Vertical: o primeiro ponto a ser ressaltado é que as despesas com amortização da dívida e seus respectivos juros e encargos representaram no período analisado menos do que 1% do total das despesas realizadas. Isso demonstra que esses dispêndios não comprometem a prestação de serviços à comunidade e a realização de investimentos.

A despesa de custeio (despesa de pessoal e encargos sociais + outras despesas correntes), ou seja, aquela que a Prefeitura possui para manter a sua estrutura administrativa e prestar serviços à população, é a mais significativa e, por fim, durante o período analisado, mais de 84% do total das despesas orçamentárias.

Os investimentos, por sua vez, apesar de apresentarem uma queda na sua participação, mostraram-se superiores a 10% do total das despesas orçamentárias empenhadas pela Prefeitura, o que pode ser considerado significativo diante da dependência que a maioria das prefeituras tem de recursos externos para a realização desse tipo de despesa.

Quadro 4 - Análise da Despesa Orçamentária

ANÁLISE DA DESPESA ORÇAMENTÁRIA										
Itens (Contas ou Grupos)	DAA ¹	2005 (em mil R\$)		IBD ₂	AV ₃	2006 (em mil R\$)		IBD ₂	AV ₃	ED ₄
	%	Fixado	Realizado		%	Fixado	Realizado		%	%
1. Despesas Correntes	-5	4.107	3.919		84	4.911	4.658		90	19
Pessoal e Encargos Sociais	-5	1.803	1.778		38	2.365	2.297		44	29
Juros e Encargos da Dívida	-5	0	0		0	0	0		0	-
Outras Despesas Correntes	-10	2.303	2.140		46	2.546	2.361		45	10
2. Despesas de Capital	-15	817	768		16	1.117	535		10	-30
Investimentos	-15	805	756		16	1.103	521		10	-31
Inversões Financeiras	-15	2	2		0,04	1	1		0,02	-55
Amortização da Dívida	-10	10	10		0,21	13	13		0,25	28
Total Despesas Orçamentárias	-5	4.925	4.687		100	6.028	5.192		100	11

Fonte: Balanço Orçamentário da PMSJP em 2005 e 2006.

Notas: ¹ DAA Desvio Aceitável na Autorização da Despesa Orçamentária: margem de erro somente para baixo

² IBD Interpretação Básica do Desvio: ver legenda

³ AV Análise Vertical: identifica a composição e a participação de cada um dos itens na despesa orçamentária total

⁴ ED Evolução da Despesa: crescimento ou redução da despesa realizada no período

Legenda:

Acertou na previsão
 Despesa abaixo do desvio

c) Evolução da Despesa: a despesa orçamentária total do Município teve um crescimento de 10,79% no período analisado. As despesas correntes apresentaram um crescimento de 18,86%, destacando-se o aumento de quase 30% das despesas com pessoal. As despesas de capital, por sua vez, apresentaram uma redução de 30,39%.

5.2.3 Análise conjunta da execução orçamentária

A finalidade deste tópico é examinar de maneira agregada a execução orçamentária da Prefeitura Municipal estudada, complementando, assim, as análises realizadas nas duas seções anteriores. O Quadro 5 apresenta quatro indicadores relevantes para a compreensão da situação orçamentária do poder executivo municipal.

1) Quociente do Resultado Orçamentário: proposto por Kohama (2000), demonstra a capacidade das receitas arrecadadas cobrirem as despesas empenhadas no exercício. Quando o quociente for maior do que 1, indica que houve superávit orçamentário, caso contrário, demonstrará a existência de déficit orçamentário. Salieta-se que um quociente muito alto no resultado orçamentário pode ser prejudicial, pois representa um ganho econômico da entidade governamental à custa de um prejuízo social. Já um valor baixo no referido índice provoca um aumento do endividamento público, podendo prejudicar os serviços ofertados a população no futuro. Dessa forma, os quocientes obtidos no período analisado indicam que o Município apresentou uma situação satisfatória caracterizada por um equilíbrio orçamentário. Por fim, ressalta-se que os superávits orçamentários obtidos foram de R\$ 72.363,49 em 2005 e de R\$ 253.505,89 em 2006.

2) Quociente da Execução Orçamentária Corrente: também proposto por Kohama (2000), indica quanto da receita corrente foi utilizada para suprir as despesas correntes. O ideal é

que o quociente apresente um valor superior a 1, indicando, assim, a formação de poupança corrente, ou seja, o montante das receitas correntes que não foi consumido com o custeio da máquina pública, pode se constituir em uma importante fonte para a realização de investimentos. Contudo, um quociente muito alto pode indicar uma significativa piora na qualidade dos serviços ofertados à população. Apesar dos superávits correntes apurados (R\$ 199.123,49 em 2005 e R\$ 164.601,93 em 2006), em nenhum dos dois anos a diferença percentual entre a receita corrente e a despesa corrente ultrapassou os 10%. Esse resultado demonstra a importância do aumento da sua arrecadação própria e do corte dos gastos desnecessários com o intuito de alcançar uma meta mínima anual de 10% no superávit corrente reduzindo, assim, a dependência de transferências de capital para a realização de investimentos no Município.

3) Financiamento das Despesas de Custeio: proposto por Matias e Campello (2000), o referido indicador aponta a parcela das despesas de custeio financiadas por receitas tributárias próprias. Os quocientes demonstram um elevado grau de dependência da Prefeitura de transferências provenientes dos governos estadual e federal para manter a sua estrutura administrativa e prestar serviços à população. Não obstante, a queda na participação, de 6% para 5%, indica que as receitas tributárias próprias obtiveram um crescimento inferior ao aumento das despesas de custeio no período analisado, o que não deixa de ser preocupante.

4) Serviço da Dívida nas Receitas Correntes: indicador, também elaborado por Platt Neto (2002), objetiva mensurar a parcela das receitas correntes obtidas pela Prefeitura que está comprometida com o pagamento dos juros e amortização da dívida fundada. Os resultados auferidos apontam para um resultado extremamente positivo, pois menos de 1% das receitas correntes foi empregado no pagamento dos serviços da dívida municipal.

Quadro 5 - Indicadores Orçamentários

INDICADORES ORÇAMENTÁRIOS					
Indicador	Fórmula	Faixa Aceitável ¹		2005	2006
		Min.	Máx.	IBI ₂	IBI ₂
1) Quociente do Resultado Orçamentário	$\frac{\text{Receita Executada}}{\text{Despesa Executada}}$	0,90	1,10	1,02 	1,05 
2) Quociente da Execução Orçamentária Corrente	$\frac{\text{Receita Corrente}}{\text{Despesa Corrente}}$	1,10	1,25	1,05 	1,04 
3) Financiamento das Despesas de Custeio	$\frac{\text{Receita Tributária Própria}}{\text{Despesas Correntes}}$	0,15	0,40	0,06 	0,05 
4) Serviços da Dívida nas Receitas Correntes	$\frac{\text{Amortização da Dívida + Juros}}{\text{Receita Corrente}}$	0,00	0,05	0,002 	0,003 

Fonte: Demonstrativos Contábeis da PMSJP em 2005 e 2006.

¹ Faixa Aceitável - Limites máximo e mínimo para a realização dos indicadores, com base em parâmetros gerenciais ou estatísticos

² IBI - Interpretação Básica do Índice: ver legenda

Legenda:

 Situação satisfatória

 Situação insatisfatória

 Situação intermediária

5.2.4. Análise da situação financeira e patrimonial

Esta seção se propõe a analisar a situação financeira e patrimonial da Prefeitura Municipal estudada. O Balanço Patrimonial da Prefeitura analisada está exposto no Quadro 6.

a) Composição e evolução do ativo: os ativos da Prefeitura cresceram 18,42% no período. O ativo financeiro apresentou um crescimento de quase 70%, aumentando em mais de 5% a sua participação no total de ativos do Município, o que pode ser atribuído, principalmente, ao expressivo crescimento no realizável (718,02%). Esse crescimento pode ser atribuído à contabilização das transferências do FPM recebidas na primeira dezena de janeiro de 2007 como receitas de 2006 (Portaria 447/2002 da Secretaria do Tesouro Nacional). Dessa forma, os valores apurados no realizável do ativo financeiro são contrapartidas dessas receitas.

O ativo permanente, que obteve um crescimento de 11,22%, destaca a crescente participação das obras em andamento no ativo real, decorrente da construção da Unidade Mista de Saúde, o que indica a possibilidade de um considerável aumento na capacidade futura de prestação de serviços a população. No entanto, é necessário que a Prefeitura busque alternativas para aumentar as suas receitas correntes, a fim de criar condições para manter a Unidade Mista de Saúde, do contrário os vultosos recursos empregados na construção e no aparelhamento da referida obra podem se constituir em mais um caso de desperdício de dinheiro público. Por fim, ressalta-se que uma aferição mais exata da variação dessa capacidade da Prefeitura em prestar serviços a população, decorrente do aumento dos seus ativos permanentes, poderia ser obtida se o poder executivo municipal realizasse a reavaliação e a de-

Quadro 6 - Balanço Patrimonial

BALANÇO PATRIMONIAL						
Itens Contas ou Grupos	Valores em mil R\$		Análise Vertical		Evolução do Patrimônio	
	2005	2006	2005	2006	%	IBE ₁
ATIVO REAL						
ATIVO FINANCEIRO (AF)	458	773	12,5	17,8	69,0	
Caixa e Bancos	99	24	2,7	0,6	-75,8	
Contas e Aplicações Vinculadas	339	414	9,2	9,5	22,2	
Realizável	19	156	0,5	3,6	718,0	
ATIVO PERMANENTE (AP)	3.215	3.576	87,5	82,2	11,2	
Bens Móveis	1.047	1.109	28,5	25,5	5,9	
Bens Imóveis	634	722	17,3	16,6	13,8	
Obras em Andamento	1.278	1.523	34,8	35,0	19,2	
Créditos da Dívida Ativa	249	216	6,8	5,0	-13,4	
Demais Permanentes	6	6	0,2	0,1	-12,6	
TOTAL DO ATIVO REAL (AF+ AP)	3.673	4.349	100,0	100,0	18,4	
PASSIVO REAL						
PASSIVO FINANCEIRO (PF)	135	198	47,1	57,3	46,1	
Restos a Pagar Processados	121	159	42,1	46,1	31,2	
Serviços da Dívida a Pagar	0	0	0,0	0,0	-	-
Depósitos e outros	14	39	4,9	11,2	173,1	
PASSIVO PERMANENTE (PP)	152	147	52,9	42,7	-3,2	
Dívida Fundada	152	147	52,9	42,7	-3,2	
TOTAL DO PASSIVO REAL (PF + PP)	287	345	100,0	100,0	20,0	
SALDO PATRIMONIAL						
ATIVO REAL LÍQUIDO	3.386	4.005			18,3	

Fonte: Balanço Patrimonial da PMSJP em 2005 e 2006

Nota: ¹ IBE Interpretação Básica da Evolução: ver legenda

Legenda

Crescimento significativo (superior a 10%)

Crescimento moderado (inferior a 10%)

Redução significativa (superior a 10%)

Redução moderada (inferior a 10%)

preciação desses ativos constantemente. No Município analisado, tais procedimentos são realizados unicamente para fins de alienação de bens móveis e imóveis.

b) Composição e evolução do passivo: o passivo real do Município apresentou um crescimento de 20%. O passivo financeiro, que cresceu mais de 45%, teve a sua participação no passivo total aumentada em mais de 10%. Outro ponto a ser destacado nesse subgrupo refere-se ao fato de que em nenhum dos anos do período analisado a Prefeitura atrasou o pagamento do serviço da dívida (juros + amortização). O passivo permanente, por sua vez, reduziu-se em mais de 3%, demonstrando que a Prefeitura não necessitou endividar-se para poder realizar investimentos.

c) Montante e evolução do saldo patrimonial: o saldo patrimonial do Município caracterizou um Ativo Real Líquido de R\$ 3.385.511,25 em 2005 e R\$ 4.004.721,66 em 2006, indicando um crescimento de 18,29% no período.

Outra análise é exposta no Quadro 7, o qual expõe os indicadores patrimoniais e financeiros, tendo a sua legenda e dos quadros subsequentes expostas a seguir:

1) Acúmulo Histórico de Capital Próprio: proposto por Matias e Campello (2000), este indicador revela a parcela do Ativo Real que é proveniente de recursos próprios. Os quocientes apurados demonstram uma situação satisfatória da Prefeitura, caracterizada por um pequeno endividamento tanto de curto quanto de longo prazo (inferior a 10% dos ativos da Prefeitura) no período analisado.

2) Quociente do Endividamento no Tempo: proposto

por Lima e Castro (2003), o indicador visa verificar o comportamento do estoque da dívida ao longo do tempo. Os resultados obtidos demonstram que após apresentarem uma redução de 4,56% em 2005 (situação satisfatória), em 2006 o endividamento apresentou um crescimento de 20% indicando uma situação insatisfatória.

3) Quociente da Situação Financeira: indicador proposto por Kohama (2000), representa a relação entre as disponibilidades e outros recebíveis de curto prazo e as exigibilidades também de curto prazo, evidenciando a liquidez do município. Valores muito inferiores a 1 indicam insolvência, enquanto que valores muito superiores a 1 indicam um excesso de liquidez. Os resultados nos anos de 2005 e 2006 revelam um excesso de liquidez, o que pode ser um indicativo de demora na aplicação desses recursos em obras e serviços capazes de beneficiar a população. Dessa forma, sugere-se que a Prefeitura procure adotar medidas, como a realização do pregão eletrônico nas licitações, a fim de desburocratizar a liberação de recursos, principalmente aqueles necessários para a realização de investimentos.

4) Recursos Financeiros vinculados no Ativo Financeiro: indicador proposto por Platt Neto (2002), representa o quanto dos recursos e recebíveis de curto prazo do município estão comprometidos com valores numéricos depositados em contas bancárias cuja movimentação depende de disposições contratuais ou legais. O referido quociente indica também a flexibilidade gerencial para uso dos recursos financeiros. Os resultados obtidos indicam um elevado grau de engessamento que a Prefeitura possui na gestão de seus recursos financeiros,

Quadro 7 - Indicadores Patrimoniais e Financeiros

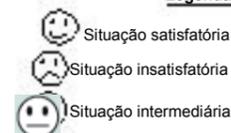
INDICADORES PATRIMONIAIS					
Indicador	Fórmula	Faixa Aceitável:		2005	2006
		Min.	Máx.	IBI ₂	IBI ₂
1) Acúmulo Histórico de Capital Próprio	$\frac{\text{Ativo Real} - \text{Passivo Real}}{\text{Ativo Real}}$	0,85	1,00	0,92 	0,92 
2) Quociente do Endividamento no Tempo	$\frac{\text{Dívida Fundada} + \text{Div. Flutuante do Exercício}}{\text{Dívida Fundada} + \text{Dívida Flutuante do Ex. Anterior}}$	0,00	0,95	0,95 	1,20 
3) Quociente da Situação Financeira	$\frac{\text{Ativo Financeiro}}{\text{Passivo Financeiro}}$	1,10	3,00	3,38 	3,92 
4) Recursos Vinculados no Ativo Financeiro	$\frac{\text{Recursos Vinculados}}{\text{Ativo Financeiro}}$	0,00	0,50	0,74 	0,54 
5) Prazo Médio de Pagamento dos Fornecedores	$\frac{\text{Inscrições em Restos a pagar} - \text{Encargos Sociais a Recolher X 360}}{\text{Outras Despesas Correntes} + \text{Despesas de Capital Líquidas} - \text{Perdas com o Fundef}}$	0 dias	45 dias	22 	30 

Fonte: Demonstrações Contábeis da PMSJP em 2005 e 2006.

Notas: ¹Faixa Aceitável Limites máximo e mínimo para a realização dos indicadores, com base em parâmetros gerenciais ou estatísticos

²IBI Interpretação Básica do Índice: ver legenda

Legenda:



decorrendo disso uma situação insatisfatória. Observa-se que o quociente menor apurado em 2006 não expressa uma efetiva diminuição dos recursos vinculados no ativo financeiro. Ele decorre da contabilização antecipada das receitas das transferências do FPM, conforme já foi observado anteriormente.

5) Prazo Médio de Pagamento dos Fornecedores: indicador proposto pelos autores do presente estudo, visa identificar quanto tempo em média a Prefeitura leva para liquidar as suas obrigações com os seus credores. A importância desse indicador justifica-se pelo fato de existir um processo de aprendizagem por parte do mercado, que através dos atrasos médios de pagamento estima o valor do "custo" desse atraso e o considera embutido na apresentação de suas propostas, levando assim a uma alta nos preços ofertados à administração pública. Dessa forma, os quocientes calculados demonstram que a Prefeitura tem conseguido honrar a obrigações com os seus credores em prazos curtos, denotando, assim, uma situação satisfatória na relação da Prefeitura com os seus fornecedores. Não obstante, a Prefeitura, desde a emancipação do Município, não precisou incorrer em operações de crédito (Antecipação da Receita Orçamentária) para conseguir honrar obrigações com fornecedores e funcionários.

Por fim, o Quadro 8 possui o intuito de analisar a gestão da dívida ativa da Prefeitura Municipal estudada. A importância da referida análise justifica-se por dois motivos: o primeiro é que a política de cobrança da dívida ativa depende, fundamentalmente, da ação da equipe de arrecadação e tributação; o segundo refere-se ao fato de um excessivo atraso no pagamento dos débitos juntos a fazenda municipal poder indicar um elevado grau de insatisfação dos contribuintes.

1) Dívida Ativa no Ativo Real: o referido indicador proposto por Platt Neto (2002) possui o objetivo de identificar a participação da dívida ativa no ativo real. Os resultados obtidos indicam uma situação insatisfatória em 2005, seguida de uma significativa queda nos créditos da dívida ativa em 2006, caracterizando, assim, uma melhora na política de cobrança, conforme ilustra o indicador a Gestão da Dívida Ativa analisado a seguir.

2) Gestão da Dívida Ativa: proposto por Matias e Campello (2000), representa a relação entre a dívida ativa cobrada e a dívida ativa inscrita. Em 2005, arrecadou-se menos do que

40% do montante inscrito, representando, assim, uma situação altamente insatisfatória. Já em 2006, a cobrança suplantou a inscrição na dívida ativa em quase 80%, demonstrando uma expressiva melhora na cobrança dos referidos créditos.

3) Administração da Inadimplência: também proposto por Matias e Campello (2000), demonstra a eficiência da administração na arrecadação das receitas próprias, indicando o quão maior poderia ser a arrecadação das receitas tributárias caso a Prefeitura conseguisse cobrar todos os tributos referentes ao exercício então vigente. O resultado revela que, apesar da melhora na cobrança dos créditos oriundos de exercícios anteriores, em 2006 a Prefeitura continuou com dificuldades de arrecadar recursos pertinentes ao exercício, indicando, assim, uma situação altamente insatisfatória no que se refere a esse indicador.

6. Considerações Finais

Conhecer e interpretar as informações provenientes dos balanços públicos tornou-se fundamental para todos os administradores públicos preocupados em gerir de maneira adequada as finanças dos seus municípios, visando, assim, garantir um retorno satisfatório dos tributos arrecadados, prestando serviços de qualidade e realizando investimentos necessários para o alcance do desenvolvimento local. Dessa forma, o presente estudo teve como objetivo principal estruturar um modelo de indicadores contábeis para avaliar a gestão financeira dos municípios, analisando as contas de uma Prefeitura Municipal do Rio Grande do Sul, entre os anos de 2005 e 2006.

Os resultados obtidos na análise dos demonstrativos contábeis desta Prefeitura evidenciaram que, no âmbito orçamentário, ela apresentou uma boa programação financeira do orçamento, uma situação de equilíbrio orçamentário e elogiável capacidade de obtenção de recursos para investimentos junto às outras esferas de governo, apesar de uma capacidade restrita de obtenção de recursos próprios. No âmbito financeiro, evidenciou-se um excesso de vinculação de recursos de curto prazo, denotando certo engessamento na gestão dos recursos financeiros, índices elevados de liquidez e prazos satisfatórios para o pagamento de fornecedores. A situação patrimonial, por sua vez, revelou um aumento na capacidade futura de prestação de serviços à população, sem aumento de seu endividamento.

Quadro 8 - Indicadores da Dívida Ativa

INDICADORES DA DÍVIDA ATIVA					
Indicador	Fórmula	Faixa		2005	2006
		Min.	Máx.	IBI ₂	IBI ₂
1) Dívida Ativa no Ativo Real	$\frac{\text{Dívida Ativa}}{\text{Ativo Real}}$	0,00	0,05	0,07	0,04
					
2) Gestão da Dívida Ativa	$\frac{\text{Dívida Ativa Cobrada}}{\text{Dívida Ativa Inscrita}}$	1,00	-	0,33	1,78
					
3) Administração da Inadimplência	$\frac{\text{Inscrição Dívida Ativa}}{\text{Receita Tributária Própria}}$	0,00	0,10	0,21	0,18
					

Observa-se que o entendimento dos resultados evidenciados pelos balanços públicos tornou-se fundamental para todo o cidadão interessado no destino que os gestores públicos estão dando aos tributos arrecadados. A população demanda mais do que o simples cumprimento da burocracia legal, como a divulgação dos demonstrativos exigidos pela Lei de Responsabilidade Fiscal, os quais são entendidos apenas por uma parcela restrita da sociedade. Assim sendo, os indicadores utilizados no presente estudo, bem como outros gráficos e quadros, amplamente divulgados, contribuiriam para uma evidência mais clara e entendível das contas municipais. Desta forma, espera-se que o modelo desenvolvido constitua-se em uma ferramenta gerencial de fácil compreensão, capaz de atender às necessidades informacionais dos gestores das prefeituras, principalmente as dos pequenos municípios, a fim de que possam compreender mais claramente a situação das contas e adotar medidas capazes de

melhorar a sua situação orçamentária, financeira e patrimonial. Assim, acredita-se que poderão ser criadas condições de atender de forma mais efetiva ao interesse público.

Por fim, ressalta-se que, diferentemente da contabilidade privada, onde é possível identificar o retorno aos acionistas por meio de indicadores de rentabilidade, os demonstrativos do setor público ainda não conseguem retratar os serviços e obras realizadas por sua administração, como um retorno dos tributos pagos pela população, e muito menos se essas obras atendem às necessidades da comunidade. Desta forma, destaca-se a importância de complementar a análise dos indicadores contábeis por meio da utilização de indicadores sociais, como mortalidade infantil, gravidez na adolescência, longevidade etc. Frisa-se, sobretudo, a necessidade da realização de pesquisas de satisfação para avaliar o nível de satisfação ou insatisfação dos munícipes em relação aos serviços prestados ou de competência do poder executivo municipal.

Referências

- ANDRADE, Nilton de Aquinho. *Contabilidade Pública na Gestão Municipal*. São Paulo: Atlas, 2002.
- ANGÉLICO, João. *Contabilidade Pública*. 8 ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- ASSAF NETO, Alexandre. *Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ORÇAMENTO PÚBLICO. ABOP - Associação Brasileira de Orçamento Público. Brasília. 2008. Disponível em: <<http://www.abop.org.br>>. Acesso em 17 maio 2008.
- BARACHO, Maria Amarante Pastor. *A importância da gestão de contas públicas municipais sob as premissas da governança e accountability*. Belo Horizonte, 2000. Disponível em: <<http://info.worldbank.org/etools/docs/library/233845/Baracho.pdf>>. Acesso em 15 jun. 2008.
- BRASIL. Lei 4.320 de 17 de março de 1964. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos municípios e do Distrito Federal. Site da Presidência da República Federativa do Brasil. Disponível em: <www.planalto.gov.br/CCIVIL/Leis/L4320.htm>. Acesso em: 20 maio 2007.
- _____. Lei Complementar 101 de 4 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Site da Presidência da República Federativa do Brasil. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/CCIVIL/Leis/LCP/Lcp101.htm>>. Acesso em: 20 jul. 2007.
- CALDAS, Eduardo de Lima. *Indicadores municipais de arrecadação*. 2006. Disponível em: <<http://www2.fpa.org.br/portal/modules/news/article.php?storyid=2610>>. Acesso em: 20 jun. 2007.
- CHAGAS, Vladimir José. *Indicadores de gestão financeira na prefeitura de Ji-Paraná/RO*. 2003. 142 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003. Disponível em: <<http://teses.eps.ufsc.br/defesa/pdf/9355.pdf>>. Acesso em: 07 maio 2008.
- CRUZ, Flávio da. *Contabilidade pública: livro virtual*. Primeira versão Ead UFSC. Florianópolis: UFSC, Ago. 2007. (Apostila Curso de Pós-Graduação em Controle da Gestão Pública).
- IBGE, PERFIL dos Municípios Brasileiros, Pesquisa de Informações Básicas Municipais, Gestão Pública 2006. Rio de Janeiro: IBGE, 2007.
- KOHAMA, Hélio. *Contabilidade pública: teoria e prática*. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- _____, Hélio. *Balanços públicos: teoria e prática*. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- LIMA, Diana Vaz de; CASTRO, Róbison Gonçalves de. *Contabilidade pública: integrando União, Estados e Municípios (Siaf e Siafem)*. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MATIAS, Alberto Borges; CAMPELLO, Carlos A. G. B. *Administração financeira municipal*. São Paulo: Atlas, 2000.
- PLATT NETO, Orion Augusto. *Painéis de indicadores contábeis para diagnóstico financeiro e fiscal de Municípios*. 2003. 311p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003. Disponível em: <<http://teses.eps.ufsc.br/defesa/pdf/8388.pdf>>. Acesso em 15 jul. 2008.
- REZENDE, Alvaro Raposo de. *Análise de Balanços na Administração Pública*. CELACADE - Centro Latinoamericano de Capacitación Y Desarrollo de Empresas. Seminário Especial. São Paulo [200-].
- SECRETARIA DO TESOUREIRO NACIONAL. Portaria nº 447, de 13 de setembro de 2002. *Site da Secretaria do Tesouro Nacional*. Disponível em: http://www.stn.fazenda.gov.br/legislacao/download/contabilidade/Port_447_2002.pdf. Acesso em: 07 jul. 2007.
- SJP. *Balanço geral do Município de SJP: exercício de 2005*. Secretaria de Fazenda.
- _____. *Balanço geral do Município de SJP: exercício de 2006*. Secretaria de Fazenda.
- SILVA, Lino Martins da. *Contabilidade Governamental: um enfoque administrativo*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- YIN, R. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

