

O CONTROLLER SOCIAL UTILIZANDO O PORTAL DA TRANSPARÊNCIA

THE SOCIAL CONTROLLER USING THE TRANSPARENCY PORTAL

Recebido: 16/07/2022 | Aceito: 29/08/2022 | Publicado: 01/09/2022

Victor Rabelo Brito

 <https://orcid.org/0000-0002-4320-5255>

 <http://lattes.cnpq.br/8393230382407958>

UniProcessus – Centro Universitário Processus, DF, Brasil

E-mail: professorvictorrb@gmail.com

Wilson de Oliveira

 <https://orcid.org/0000000206861093>

 <http://lattes.cnpq.br/6941986015677447>

UniProcessus – Centro Universitário Processus, DF, Brasil

E-mail: wilson.wo@gmail.com

Resumo

A transparência da administração pública é uma das características de um Estado Democrático de Direito. No caso brasileiro, um dos ganhos da sociedade é o Portal da Transparência, gerido pela Controladoria-Geral da União (CGU). No presente estudo são abordados temas como planejamento governamental, orçamento público, transparência, controle, *controller* social; e o objetivo é despertar no leitor o papel de *controller* social ativo em uma sociedade historicamente desrespeitada por alguns governantes corruptos. O leitor é convidado a conhecer o Portal da Transparência.

Palavras-chave: Planejamento Governamental. Orçamento Público. Transparência. *Controller* social.

Abstract

The transparency of public administration is one of the characteristics of a Democratic State of Law. In the Brazilian case, one of the benefits of society is the Transparency Portal, managed by the Comptroller General of the Union (CGU). The present study addresses topics such as government planning, public budget, transparency, control, social controller; and the objective is to awaken in the reader the role of active social controller in a society historically disrespected by some corrupt rulers. The reader is invited to visit the Transparency Portal.

Keywords: Government Planning. Public Budget. Transparency. Social Controller.

Introdução

Este estudo apresenta ao leitor alguns conceitos básicos de Teoria Geral da Administração como o ciclo administrativo, PODC; assim como o tripé do planejamento governamental brasileiro: Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), e Lei Orçamentária Anual (LOA). Além disso são trazidos ao debate alguns aspectos de orçamento público, como, por exemplo, o tipo de orçamento praticado no Brasil, em relação ao ente federativo União.

Também é tratado o tema controle público, com maior ênfase no controle social. Sendo este feito, sobretudo, por meio do Portal da Transparência.

O objetivo é despertar no leitor o *controller* social que há em cada um de nós. Boa leitura!

Planejamento-Organização-Direção-Controle (PODC)

Em livros que tratam de Introdução à Administração, Teoria Geral da Administração, Fundamentos de Administração, e semelhantes é usual estudar as funções da Administração, que logicamente sequenciadas são planejamento, organização, direção e controle; formando o acrônimo PODC.

A autora Eunice Kwasnicka, em obra de 2012 aborda o planejamento da seguinte forma

“A função planejar é definida como análise de informações relevantes do presente e do passado e a avaliação dos prováveis desdobramentos futuros, permitindo que seja traçado um curso de ação que leve a organização a alcançar bom termo em relação a sua estratégia competitiva e obter vantagem competitiva perante seus concorrentes. Segundo Ackoff, planejamento pode ser definido como o projeto de um estado futuro desejado e os meios efetivos para torná-lo realidade.” (KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à Administração**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2012, p. 205).

Já no tocante à organização, a autora assim contribui

“Organização é mais bem definida como a estrutura ou a rede de relações entre indivíduos e posições em um ambiente de trabalho e o processo pelo qual a estrutura é criada, mantida e usada. A definição tem dois aspectos inter-relacionados: estrutura e processo. A estrutura consiste em uma rede de relacionamento específico entre indivíduos, posições e tarefas. Essa é uma visão estática. Processo, que é visão dinâmica, refere-se às funções gerenciais pelas quais as organizações são criadas, adaptadas e mudadas continuamente.” (KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à Administração**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2012, p. 231).

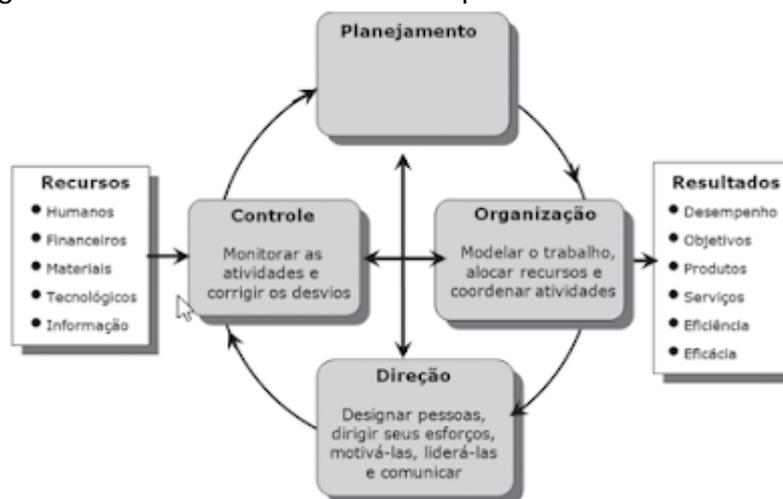
A próxima contribuição da autora diz respeito à direção

“Efetuar planos e estruturar uma organização não significa que as tarefas serão executadas e os objetivos atingidos. A divisão de tarefas, com a finalidade de aumentar a eficiência operacional, necessita ser coordenada para que as pessoas possam executá-las sem dispersão de recursos e energias. A tarefa de dirigir está diretamente relacionada com a interface entre as pessoas dentro de uma organização, quer sejam superiores, quer sejam subordinadas, quer sejam pares. Como Chester Barnard bem coloca, uma organização simples ou completa é sempre um sistema impessoal de coordenar esforços humanos.” (KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à Administração**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2012, p. 250).

Para fechar o ciclo administrativo, a autora discorre sobre a função controle, onde assevera que

“O controle administrativo é um esforço sistêmico de estabelecer padrões de desempenho, com objetivos de planejamento, projetar sistemas de *feedback* de informações, comparar desempenho efetivo com estes padrões predeterminados, determinar se existe desvio, medir sua importância e tomar qualquer medida necessária para garantir que todos os recursos estejam sendo usados da maneira mais eficaz e eficiente possível, para a consecução dos objetivos da empresa.” (MOCKLER 1971 *apud* KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à Administração**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2012, p. 262).

A figura que segue resume a dinâmica do ciclo ou processo administrativo.



Fonte: <https://portaladg.blogspot.com/2016/12/funcoes-da-administracao.html>

A figura não mostra, mas sabemos que é na função planejamento que são traçados os objetivos, bem como determinados os recursos necessários para o alcance de tais objetivos.

O presente estudo aborda o controle social feito por meio do Portal da Transparência. A pessoa que faz o controle é chamada de *controller*, em língua inglesa, ou controlador(a), em língua portuguesa. Para controlar alguma coisa é essencial que o *controller* conheça aquilo que fora planejado. Sendo assim, pode-se inferir que o *controller* social precisa conhecer o planejamento governamental.

Planejamento governamental

O planejamento é incontestavelmente importante para as empresas privadas maximizarem suas chances de atingir os objetivos desejados. Da mesma forma, as organizações da iniciativa pública e a própria administração pública precisam planejar suas ações também com vistas ao alcance de seus respectivos objetivos.

Em obra de 2015 Eivaldo Marques assevera que

“Na década de 1970, ainda no período dos governos militares, o Brasil conheceu o primeiro Plano sistematizado de governo voltado para o desenvolvimento, o chamado I Plano Nacional de Desenvolvimento (I PND), que deu início a uma nova fase, no âmbito governamental, de formulação do pensamento nacional a médio e longo prazos, como fora previsto no Decreto-lei n. 200, de 25 de fevereiro de 1967.” (MARQUES, Eivaldo. **Finanças Públicas: Administração Financeira e Orçamentária**. São Paulo: Saraiva, 2015, p. 92).

Anos mais tarde, na Constituição Federal de 1988, vê-se mais uma vez a importância que a iniciativa pública dá ao planejamento, quando na mesma obra de Eivaldo Marques é possível ler

“Com a redemocratização e a Constituição brasileira de 1988, que veio acompanhada de uma reforma geral no processo das finanças públicas, destacadamente foram introduzidos avanços significativos como o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), a exigência de Leis Complementares para o disciplinamento e aperfeiçoamento de outras vertentes das finanças públicas, entre diversas novidades.

” (MARQUES, Euvaldo. **Finanças Públicas**: Administração Financeira e Orçamentária. São Paulo: Saraiva, 2015, p. 92).

O planejamento governamental brasileiro é pautado no tripé Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), e Lei Orçamentária Anual (LOA).

Nas palavras de Guilherme Corrêa Gonçalves *et al.*, é possível ler

“Previsto na Constituição vigente no país e regulamentado pelo Decreto nº 2.829, de 29 de outubro de 1998, o PPA é uma ferramenta de planejamento público que estabelece os programas públicos de média duração (quatro anos), que devem ser implementados pelo Estado alcançar soluções para problemas públicos definidos em agendas públicas previamente definidas. Nos PPAs, as políticas públicas são elaboradas para implementação em médio prazo.” (GONÇALVES, Guilherme Corrêa; *et al.* **Controladoria Pública**. Porto Alegre: SAGAH, 2020, p. 60).

Os mesmos autores, dessa vez, versam sobre Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), da seguinte forma

“Outro instrumento de planejamento público que concorre para racionalizar as condições de implementação das políticas públicas é a LDO, pela qual as expectativas de implementação de políticas públicas em médio prazo são harmonizadas com as despesas e receitas esperadas, em termos de orçamento público anual do ente governamental que será o responsável direto pela implementação das políticas públicas.” (GONÇALVES, Guilherme Corrêa; *et al.* **Controladoria Pública**. Porto Alegre: SAGAH, 2020, p. 60-61).

Uma vez mais utilizando a obra dos referidos autores, é possível ver um trecho dedicado à definição da Lei Orçamentária Anual (LOA)

“O documento que estabelece essas receitas e despesas, estabelecido no Brasil anualmente pelos Poderes Legislativos dos municípios, estados, Distrito Federal e União, é a LOA, que foi criada pela Assembleia Nacional Constituinte, responsável pela execução da atual Constituição Federal.” (GONÇALVES, Guilherme Corrêa; *et al.* **Controladoria Pública**. Porto Alegre: SAGAH, 2020, p. 61).

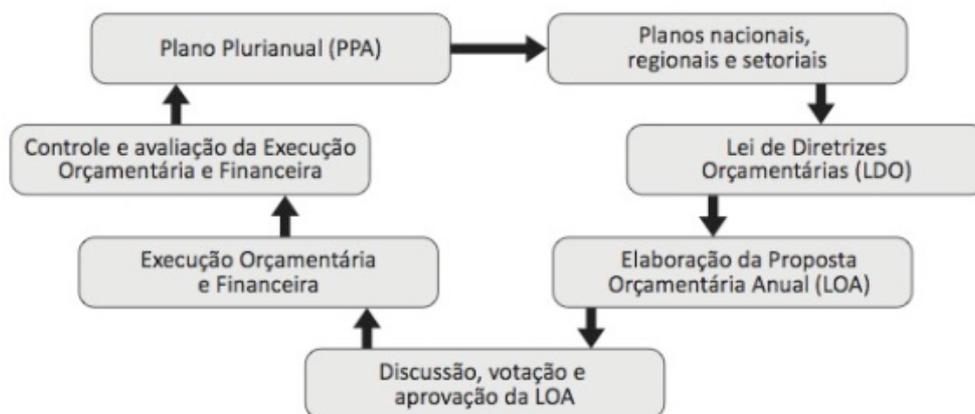
Os autores também contribuem ao afirmar que

“Estabelecida a LOA, cabe aos Poderes Executivos desses diferentes níveis de governo implementar o planejamento público no país, de modo a alcançar os resultados esperados pelo Estado e pela sociedade na busca pelo desenvolvimento e pela melhoria contínua das condições políticas e econômicas que permitem o alcance do bem-estar coletivo dos cidadãos. Nessa etapa, compete às organizações públicas responsáveis pela implementação de um planejamento público estabelecer os recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiros necessários à garantia da implementação.” (GONÇALVES, Guilherme Corrêa; *et al.* **Controladoria Pública**. Porto Alegre: SAGAH, 2020, p. 61).

Outra contribuição sobre o trio PPA, LDO e LOA vem de Hélio Teixeira e outros autores em obra de 2015 onde se pode ler

“PPA, LDO e LOA, siglas comumente mencionadas nos relatórios do TCM (Tribunal de Contas do Município), são bússolas que a administração municipal adota em todo o país para a gestão dos recursos públicos. O PPA (Plano Plurianual) é um conjunto de metas a serem atingidas num período de quatro anos em diferentes áreas, como saúde e educação. A LDO (Lei de Diretrizes Orçamentárias) antecipa e orienta a formulação da lei que estabelece o orçamento propriamente dito, a LOA (Lei Orçamentária Anual). Todo município com mais de 200 mil habitantes também deve ter um plano diretor, transformado em lei. Notamos que há uma longa tradição de planejamento na área pública que não pode ser ignorada pelos estudiosos de administração, mesmo os mais voltados para o setor privado.” TEIXEIRA, Hélio Janny *et al.* **Fundamentos de administração**: a busca do essencial. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015, p. 299).

Pelas palavras dos autores é possível inferir que há um paralelismo, isto é, se o maior ente federativo, a União, deve ter seu planejamento formalizado e publicado, os demais entes federativos também o devem. Lembremo-nos: planejar é aumentar as chances de sucesso. Euvaldo Marques (2015) apresenta, de forma resumida, o ciclo integrado de planejamento e orçamento.



Fonte: MARQUES, Euvaldo. **Finanças Públicas: Administração Financeira e Orçamentária**. São Paulo: Saraiva, 2015, p. 95.

Sinteticamente podemos interpretar que o PPA serve de base para a elaboração da LDO, que por sua vez serve de base para a elaboração da LOA. Antes de existir a LOA existe o Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA), quando aprovado aí sim vira LOA; ela precisa ser publicada para ser executada. Não esqueça: a LOA é aprovada em um ano e executada no exercício (ano) seguinte.

Concluída a fase de planejamento, o setor público continua rodando o resto do ciclo administrativo, isto é, tocando as fases de organização, direção e controle. E é justamente na última fase, o controle, que os *controllers* mais atuam. No Brasil, no âmbito público, existem o controle interno, o controle externo, e o controle social.

O controle no âmbito público

Assim como na iniciativa privada o controle na iniciativa pública é essencial para comparar os resultados planejados com os resultados obtidos, bem como fazer as eventuais correções de rumo.

Nas palavras de Gonçalves e outros tem-se

“O controle deve ser entendido como um instrumento da democracia. A existência de uma estrutura formal para controle das finanças públicas, eficiente, eficaz e efetiva, para alcance do objetivo de garantir o bom desempenho das atividades estatais realizadas no interesse do bem público é um fato comum de um Estado democrático organizado.” (PEREIRA 2010 *apud* GONÇALVES, Guilherme Corrêa; *et al.* **Controladoria Pública**. Porto Alegre: SAGAH, 2020, p. 34).

Note que na citação há a palavra democracia, e um termo originado dela: Estado democrático. Democracia vem da língua grega, onde *demos* quer dizer povo e *kratos* quer dizer poder; ou seja, o poder do povo. No caso brasileiro diz-se que todo poder emana do povo. O Brasil é um Estado Democrático de Direito, ou seja, é um Estado guiado pelas leis e baseado na vontade do povo.

A democracia para ocorrer de fato deve ser acompanhada da transparência. A transparência é um clamor da população mundial e não só de agora, tanto é que na então União das Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS), portanto antes da dissolução, já havia cobrança popular por transparência, ou *Glasnost*. Lembre-se de que na URSS imperava uma administração pública fechada, portanto nada transparente. Atualmente o planeta terra tem mais de 190 países, e acredite, a maioria “se diz transparente”. É uma tônica mundial: legítimo é aquele governo que é transparente, isto é, que presta contas de maneira clara e inequívoca a sua população.

Novamente utilizando a obra de Gonçalves e outros, agora percebe-se que os autores mencionam as formas de controle, quais sejam: interno e externo. Como se vê em seguida

“O controle pode ser exercido por diferentes sujeitos. Quando ele é realizado por uma instituição para ela mesma, chama-se controle interno. Já quando o controle é exercido por uma instituição sobre outra, com a qual não estabelece vínculo direto, denomina-se controle externo.” (GONÇALVES, Guilherme Corrêa; *et al.* **Controladoria Pública**. Porto Alegre: SAGAH, 2020, p. 38).

Em outros trechos do livro os autores fazem referência ao controle social, que será trabalhado em breve. Em termos de poderes constituídos, no caso brasileiro adota-se a tripartição de Montesquieu, isto é, onde se vê a existência do Poder Executivo, do Poder Legislativo e do Poder Judiciário. Sendo que quando cada poder controla os atos de seus órgãos tem-se aí a ocorrência de controle interno.

Por outro lado, quando um poder controla os atos dos órgãos de outro poder, aí tem-se a ocorrência de controle externo.

A nível União o controle interno é feito pela Controladoria-Geral da União (CGU), e em relação a essa forma de controle Gonçalves e outros autores acrescentam que

“Os controles internos funcionam de forma integrada com vistas a cumprir o que é estabelecido nos incisos do Art. 74: avaliar o cumprimento das metas previstas no plano plurianual, bem como a execução dos programas de governo e dos orçamentos; comprovar a legalidade e avaliar os resultados, quanto à eficácia e eficiência, da gestão orçamentária, financeira e patrimonial; exercer o controle das operações de crédito, avais, garantias e direitos; e apoiar o controle externo no exercício da sua missão institucional.” (BRASIL, 1988, art. 74 *apud* Gonçalves *et al.* 2020, p. 39).

Também em relação ao ente federativo União, no tocante ao controle externo, os referidos autores asseveram que

“O controle externo, por sua vez, é exercido no Brasil pelo Poder Legislativo, com o auxílio do TCU, conforme os Arts. 70 e 71 da CF88. Isso é aplicável aos governos estaduais, em que os Tribunais de Contas Estaduais ficam responsáveis não só pela fiscalização dos estados, como também dos municípios do respectivo estado.” (BRASIL, 1988, art. 75 *apud* Gonçalves *et al.* 2020, p. 39).

Já o controle social envolve a participação do cidadão, isto é, quando um cidadão acompanha a aplicação dos recursos públicos, com a possibilidade de questionar algumas ações. Se você quiser saber sobre controle social a melhor fonte de pesquisa é o Portal da Transparência.

Portal da Transparência

No próprio portal é possível ver o que ele é e um breve histórico seu, a seguir. Lançado pela Controladoria-Geral da União (CGU), em 2004, o Portal da Transparência do Governo Federal é um site de acesso livre, no qual o cidadão pode encontrar informações

sobre como o dinheiro público é utilizado, além de se informar sobre assuntos relacionados à gestão pública do Brasil. Desde a criação, a ferramenta ganhou novos recursos, aumentou a oferta de dados ano após ano e consolidou-se como importante instrumento de controle social, com reconhecimento dentro e fora do país.

A fim de atender de forma mais eficiente a crescente demanda e as obrigações de transparência, a CGU iniciou projeto para a reestruturação do Portal. Como resultado do trabalho, o Governo Federal lançou, em 2018, o novo Portal da Transparência. Entre as novidades, estão: formas diversas de apresentação dos dados, mecanismo de busca integrado e intuitivo, melhor usabilidade, mais recursos gráficos, integração com redes sociais, maior e melhor oferta de dados abertos, adequação a plataformas móveis, maior interatividade.

O portal busca estabelecer um diálogo com o usuário, isso é visto na página inicial, onde se lê: “E não deixe de experimentar as ferramentas de notificação para ficar informado sobre os temas de seu interesse!” Percebamos aí a palavra interesse. O que se questiona é: quantas pessoas sabem que o portal existe? E quantas pessoas costumam acessá-lo? Na verdade, o Portal tem dados relativos às consultas, que talvez sejam baixos quando se leva em consideração o tamanho da população brasileira.

O novo Portal da Transparência reforça, assim, com novos recursos e mais informações, sua razão de ser uma ferramenta que permita ao cidadão, de forma cada vez mais eficiente, fiscalizar e assegurar a boa e correta aplicação dos recursos públicos federais. Uma vez tendo acessado o Portal da Transparência, o(a) usuário(a) pode explorar o tema controle social em cinco direcionamentos, a saber: Escala Brasil Transparente – Avaliação 360°, Controle social, O Portal como ferramenta, Acesso à informação, Governo Aberto.



Fonte: www.portaltransparencia.gov.br

De acordo com o portal, a Escala Brasil Transparente (EBT) – Avaliação 360° é uma inovação na tradicional metodologia de avaliação da transparência pública adotada pela CGU. Na EBT – Avaliação 360° houve uma mudança para contemplar não só a transparência passiva, mas também a transparência ativa (publicação de informações na internet). Nesta avaliação foram incorporados aspectos da transparência ativa como a verificação da publicação de informações sobre receitas e despesa, licitações e contratos, estrutura administrativa, servidores públicos, acompanhamento de obras públicas e outras. Com a aplicação da EBT como prática institucional, a CGU pretende aprofundar o monitoramento da transparência pública e possibilitar o acompanhamento das ações implementadas por estados e municípios na promoção do acesso à informação.

No campo Controle social, o portal assevera que o controle das ações dos governantes e funcionários públicos é importante para assegurar que os recursos públicos sejam bem empregados em benefício da coletividade. Ou seja, é a participação da sociedade no acompanhamento e verificação das ações da gestão pública na execução das políticas públicas, avaliando os objetivos, processos e resultados.

O campo O Portal como ferramenta prega, que ele é de fato, uma ferramenta desenvolvida para permitir que a sociedade acompanhe o uso dos recursos públicos e tenha uma participação ativa na discussão das políticas públicas e no uso do dinheiro. É possível acompanhar uma série de situações pelo Portal, alguns exemplos são:

- ✓ Acompanhamento de repasses para municípios;
- ✓ Acompanhamento das políticas públicas;
- ✓ Acompanhamento de compras públicas, lembre-se de que a regra é licitar;
- ✓ Consulta de servidores, para verificar se há acúmulo de cargos, nepotismo etc;
- ✓ Verificar se um vereador de uma cidade não está recebendo bolsa família ou outro benefício indevido;
- ✓ Identificar abusos nas viagens a serviços e nos cartões de pagamento.

Como se vê há uma riqueza de informações ao alcance de quem estiver interessado.

No campo Acesso à informação, o usuário encaminha solicitação de acesso à informação, acompanha prazos e recebe respostas de pedidos feitos a órgãos e entidades do Executivo Federal. Os pedidos são feitos no Fala.BR.

O campo Governo Aberto se refere a uma nova visão da Administração Pública que promove projetos e ações pautadas nos seguintes princípios:

- ✓ Transparência: as informações sobre as atividades de governo são abertas, compreensíveis, tempestivas, livremente acessíveis e atendem ao padrão básico de dados abertos.
- ✓ Prestação de contas e responsabilização (*accountability*): existem regras e mecanismos que estabelecem como os atores justificam suas ações, atuam sobre críticas e exigências e aceitam as responsabilidades que lhes são incumbidas.
- ✓ Participação cidadã: o governo procura mobilizar a sociedade para debater, colaborar e propor contribuições que levam a um governo mais efetivo e responsivo.
- ✓ Tecnologia e inovação: O governo reconhece a importância das novas tecnologias no fomento à inovação provendo acesso à tecnologia e ampliando a capacidade da sociedade de utilizá-la.

O orçamento no Portal da Transparência

Na página inicial do Portal da Transparência vê-se um campo destinado ao orçamento. Ao abri-lo há duas opções: Painel e Consulta.



Por exemplo, ao navegar por Painel, o usuário pode ter uma visão geral do orçamento anual, como é mostrado a seguir:

VOCÊ ESTÁ AQUI: INÍCIO > ORÇAMENTO ANUAL

Orçamento anual

ORÇAMENTO FISCAL E DE SEGURIDADE SOCIAL EM 2022

ORÇAMENTO ATUALIZADO DA RECEITA

R\$ 4,73 TRILHÕES

ORÇAMENTO ATUALIZADO DA DESPESA

R\$ 4,71 TRILHÕES

Escolha o ano desejado:

2018

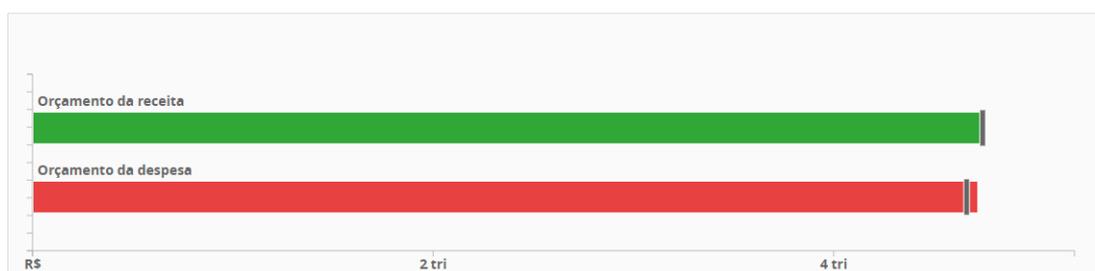
2019

2020

2021

2022

Visão geral do orçamento anual



Disponível em <<https://www.portaltransparencia.gov.br/orcamento>> Acesso em 06/07/2022.

No Brasil, o tipo de orçamento praticado é o orçamento-programa, que segundo Marques (2015) apresenta entre outras vantagens: integração e planejamento com o orçamento; programação com base na fixação de objetivos e metas a serem alcançados; melhor controle da execução dos programas de trabalho.

O orçamento público brasileiro é composto de quatro fases, a saber:

1. Elaboração e planejamento da proposta orçamentária;
2. Apreciação legislativa – discussão, estudo e aprovação da Lei de Orçamento;
3. Execução orçamentária e financeira e acompanhamento;
4. Controle e avaliação.

Como no caso brasileiro, falando do ente federativo União, não temos o tipo de orçamento participativo e sim o orçamento-programa, fica claro que o *controller* social tem participação mais ativa na última fase. Na internet acha-se com facilidade o orçamento aprovado para um determinado exercício, como, por exemplo, no site <https://www.in.gov.br>.

Considerações finais

Enquanto cidadãos e professores convidamos as pessoas a acessarem o Portal da Transparência, ele é um ganho da sociedade brasileira. Comumente, em sala de aula, perguntamos aos nossos alunos se eles conhecem e acessam o Portal da Transparência. Alguns dizem que conhecem, mas poucos dizem que já o acessaram. Ou seja, por meio deste estudo reforçamos o convite para que todos acessem o Portal da Transparência e exerçamos ativamente um dos papéis que nos cabe como cidadãos, o de *controllers* sociais.

Referências

GONÇALVES, Guilherme Corrêa; *et al.* **Controladoria Pública**. Porto Alegre: SAGAH, 2020.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à Administração**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MARQUES, Euvaldo. **Finanças Públicas: Administração Financeira e Orçamentária**. São Paulo: Saraiva, 2015.

TEIXEIRA, Hélio Janny *et al.* **Fundamentos de administração:** a busca do essencial. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

Sítios virtuais consultados:

www.portaltransparencia.gov.br

<https://www.gov.br/cgu/pt-br/governo-aberto/governo-aberto-no-brasil/o-que-e-governo-aberto>

<https://afinconet.com.br/quais-sao-as-quatro-etapas-do-ciclo-orcamentario/#:~:text=Fases%20do%20ciclo%20or%C3%A7ament%C3%A1rio&text=Elabora%C3%A7%C3%A3o%20e%20planejamento%20da%20proposta,Controle%20e%20avalia%C3%A7%C3%A3o>

https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/lei-n-14.303-de-21-de-janeiro-de-2022-*-375541502