

# GESTÃO ORÇAMENTÁRIA PÚBLICA NO DISTRITO FEDERAL: INTEGRANDO PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO

Cintia Macedo Nunes<sup>1</sup>

**Resumo:** Este artigo analisa a gestão orçamentária do Programa Temático 6210 (Meio Ambiente) no Distrito Federal (2020-2023), avaliando o alinhamento entre a execução orçamentária e as metas ambientais do Plano Plurianual (PPA). O objetivo é identificar desafios na articulação entre planejamento e execução, focando na compatibilidade entre previsto e realizado, e propor um Relatório de Monitoramento Integrado (RMI) para otimizar a gestão de recursos, o alcance dos objetivos e o controle social. A metodologia mista combina análise quantitativa dos dados orçamentários com análise qualitativa de documentos oficiais e literatura. Os resultados indicam um modelo orçamentário predominantemente incremental, com inconsistências e limitações no monitoramento que dificultam a comparação de dados e a avaliação da efetividade. A variabilidade na granularidade dos dados compromete a transparência e o controle dos relatórios de gestão, evidenciando a necessidade de instrumentos de monitoramento mais robustos. O RMI, proposto como solução, demonstra potencial para integrar informações e promover uma gestão mais eficiente e transparente do programa.

**Palavras-chave:** Gestão orçamentária, Plano Plurianual, Relatório de Monitoramento Integrado, Execução orçamentária, Meio Ambiente, Distrito Federal.

## INTRODUÇÃO

A gestão orçamentária desempenha um papel fundamental no contexto governamental, buscando otimizar a alocação de recursos financeiros, naturalmente escassos, considerando a capacidade limitada do governo em arrecadar recursos da sociedade. Essa otimização exige uma gestão eficiente e eficaz, dependendo, para tanto, da integração coerente entre o planejamento e a execução orçamentária e financeira da gestão pública (Teixeira, 2016). A busca pela eficiência administrativa, definida como a “melhor realização possível da gestão dos interesses públicos, posta em termos de plena satisfação dos administrados com os menores custos para a sociedade” (Moreira Neto, 2014, p. 116), impulsionou reformas na administração pública brasileira a partir da década de 1990.

A implementação da Nova Gestão Pública (1995) e a incorporação do princípio da eficiência na Constituição Federal (EC nº 19/1998) refletem essa busca por maior eficiência, inspirando-se em modelos de gestão do setor privado e buscando aprimorar a qualidade dos serviços públicos. A reforma do Estado, o ajuste fiscal promovido pela LRF e a consequente

<sup>1</sup> Cintia Macedo Nunes é Auditora de Controle Interno do Governo do Distrito Federal (GDF) e atual Diretora de Relacionamento com Unidades Descentralizadas de Controle Interno (DIRUC) na Controladoria-Geral do DF. Mestre em Administração Pública pelo Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IDP), possui especializações em Gestão Pública, Direito Administrativo e um MBA em Gestão, Controladoria e Finanças pela FGV.

consolidação do modelo de Estado gerencial, caracterizado pela autonomia e responsabilização dos gestores, pela prestação de serviços de qualidade e pela prestação de contas à sociedade (Bogoni et al., 2010), constituem marcos relevantes nesse processo de transformação. Apesar dessas mudanças, persistentes desafios comprometem a eficácia da gestão orçamentária.

Apesar da implementação de instrumentos de planejamento como o PPA, a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA), a efetividade da gestão orçamentária depende da sinergia entre esses instrumentos. A falta de sinergia gera dificuldades na priorização de ações e na alocação eficiente de recursos, comprometendo o alcance dos objetivos de longo prazo e impactando negativamente a eficiência da gestão pública (Da Silva, 2007).

Essa dificuldade de integração entre planejamento e execução orçamentária se manifesta, no Governo do Distrito Federal (GDF), na prevalência de um modelo incremental de orçamento, onde a LOA tende a reproduzir as dotações anteriores, com ajustes mínimos (Wildavsky, 2002). Essa tendência incrementalista, conforme apontam Couri e Bijos (2022), é reforçada pela fragmentação decisória das emendas parlamentares e pela rigidez orçamentária, dificultando a articulação entre o planejamento de longo prazo e as demandas de curto prazo, além de comprometer a alocação estratégica de recursos. Essa problemática é agravada pela falta de transparência e de mecanismos para avaliar a eficiência dos gastos públicos, que compromete a prestação de contas à sociedade e dificulta o acompanhamento efetivo do uso dos recursos.

Diante desses desafios, este artigo busca analisar a gestão orçamentária do Programa Temático 6210 (Meio Ambiente) no Distrito Federal entre 2020 e 2023, partindo da premissa de que a fragmentação dos relatórios de gestão compromete a transparência e a eficiência na alocação de recursos. O problema de pesquisa reside na necessidade de aprimorar os mecanismos de monitoramento e avaliação da execução orçamentária para garantir a efetividade das políticas públicas e o controle social. A justificativa se encontra na crescente demanda por serviços públicos de qualidade e na necessidade de otimizar o uso dos recursos diante de restrições orçamentárias. Espera-se, como resultado, demonstrar a viabilidade de um Relatório de Monitoramento Integrado como ferramenta para aprimorar a gestão de recursos e o alcance dos objetivos do programa, bem como fortalecer o controle social.

Este artigo, que busca aprofundar a análise da gestão orçamentária no contexto do Distrito Federal, está estruturado em cinco seções. Inicialmente, será apresentado o referencial teórico, abordando os principais conceitos e teorias relacionadas ao planejamento, orçamento e controle na administração pública. Em seguida, a metodologia detalhará a abordagem mista adotada, os instrumentos de coleta de dados e os métodos de análise utilizados. A terceira seção apresentará e discutirá os resultados da análise da execução orçamentária do Programa 6210, bem como a proposta do RMI. Por fim, a seção de conclusão

sintetizará as principais descobertas, destacando as implicações gerenciais e acadêmicas do estudo, bem como sugestões para pesquisas futuras.

## 1. REFERENCIAL TEÓRICO

A gestão orçamentária no Distrito Federal é regida pelo Decreto 32.598/2010, que define as normas de planejamento, orçamento, finanças, patrimônio e contabilidade. Contudo, o modelo atual de gestão orçamentária financeira, operacionalizado pelo sistema SIGGo, mostra-se ultrapassado e inadequado para lidar com o volume de informações e a diversidade de ações governamentais, comprometendo a alocação racional dos recursos e a avaliação da eficácia dos gastos públicos.

A análise do grau de alinhamento entre os recursos orçamentários alocados para o programa 6210, sua real execução e a realização dos objetivos definidos no PPA 2020-2023, requer a compreensão das fases de planejamento, execução, acompanhamento e avaliação dos recursos, bem como a busca por instrumentos que promovam a integração entre essas fases e uma gestão orientada para resultados, priorizando a efetividade do planejamento e o alcance dos objetivos estabelecidos.

### 1.1. PLANO PLURIANUAL

O PPA é o instrumento de planejamento que define as diretrizes, programas, objetivos, metas, ações e indicadores para viabilizar a implementação e a gestão das políticas públicas no médio prazo (Distrito Federal, 2020). No Distrito Federal, o PPA, em consonância com o Plano Diretor de Ordenamento Territorial (PDOT), define as diretrizes, objetivos e metas quantificadas para as despesas da administração pública ao longo de quatro anos (Andrade, 2005; Schirmer, 2015).

A estrutura do PPA organiza-se em Eixos Temáticos, que fornecem a base estratégica para a atuação governamental, Programas Temáticos, que materializam as estratégias e ações definidas em cada eixo, e Programas de Gestão, Manutenção e Serviços ao Estado, que representam atividades contínuas e essenciais para o funcionamento da máquina pública. Em relação ao eixo Meio Ambiente, objeto desta pesquisa, ele se materializa no programa temático 6210 (Meio Ambiente) e no Programa de Gestão, Manutenção e Serviços do Estado 8210 (Meio Ambiente, Gestão e Manutenção).

Os Programas Temáticos são constituídos de objetivos, que orientam a atuação do governo frente aos desafios e oportunidades, indicadores, que permitem identificar e medir aspectos relacionados a um determinado fenômeno (Manual de Elaboração do PPA 2024-2027), metas, que expressam os resultados

esperados a partir da implementação das ações, e ações orçamentárias e não orçamentárias.

Essa complexidade se traduz em números. O Programa Temático 6210 apresenta 10 objetivos, vinculados a 4 unidades responsáveis, 53 metas, 22 indicadores e 68 ações orçamentárias. Nota-se que, embora não haja um excesso de objetivos, a relação entre estes e os demais elementos é desproporcional, o que pode comprometer a gestão eficiente dos recursos, dificultando o acompanhamento das ações e a avaliação de sua efetividade. A título de exemplo, a tabela I, apresenta um resumo dos objetivos, metas e produtos, representados pela unidade de medida, e indicadores previstos para o Programa 6210 referentes ao PPA – 2020 – 2023:

**Tabela I:** *Objetivos, metas, produtos, e indicadores previstos para o Programa 6210 referentes ao PPA – 2020 - 2023.*

Programa Temático	Objetivo	Unidade Responsável	Metas	Unidade de Medida	Indicadores	Ação Orçamentária
6210 - MEIO AMBIENTE	0100 - ADEQUAÇÃO AMBIENTAL NAS PROPRIEDADES RURAIS DO DISTRITO FEDERAL	14101 - SECRETARIA DE ESTADO DA AGRICULTURA, ABASTECIMENTO E DESENVOLVIMENTO RURAL DO DISTRITO FEDERAL	7	UNIDADE	2	4
	0150 - CONSERVAÇÃO E PROTEÇÃO DA FAUNA	21101 - SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE	8	UNIDADE	3	20
	0151 - MELHORIA DA QUALIDADE AMBIENTAL	21101 - SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE	4	PERCENTUAL	2	9
	0152 - ENFRENTAMENTO DAS CAUSAS E DOS EFEITOS DA MUDANÇA DO CLIMA NO DF	21101 - SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE	6	PERCENTUAL	1	4
	0153 - CONSERVAÇÃO E RECUPERAÇÃO DO CERRADO	21101 - SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE	11	PERCENTUAL	8	11
	0158 - GESTÃO INTEGRADA DOS RISCOS ECOLÓGICOS E SOCIOECONÔMICOS	21101 - SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE	4	UNIDADE	1	1
	0159 - DISPONIBILIDADE HÍDRICA E UNIVERSALIZAÇÃO DO ACESSO À ÁGUA DE QUALIDADE	21101 - SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE	7	PERCENTUAL	3	9
	0160 - GESTÃO AMBIENTAL ADEQUADA DOS RESÍDUOS SÓLIDOS	21101 - SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE	4	PERCENTUAL	*	5
	0181 - OBJETIVO REGIONAL - MEIO AMBIENTE	19101 - SECRETARIA DE PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E ADMINISTRAÇÃO	*	*	*	2
	0192 - CONSOLIDAÇÃO DE MATRIZ DE ENERGIA LIMPA COMO A BASE DO FUTURO DO DISTRITO FEDERAL	22204 - COMPANHIA ENERGÉTICA DE BRASÍLIA - CEB	2	MVA	2	3

**Fonte:** Elaborado pela autora, (2024) - Adaptado do Relatório Anual de Avaliação do Plano Plurianual 2020 - 2023 (Exercício 2023)

As metas, quantificadas tanto física quanto financeiramente, viabilizam a implementação das políticas públicas e a estruturação de programas para alcançar os objetivos estabelecidos. As ações orçamentárias, por sua vez, garan-

tem a disponibilização de recursos nos orçamentos anuais (Manual de Elaboração do PPA 2024-2027).

Vale destacar que os elementos integradores entre o PPA e a LOA referem-se à classificação da estrutura programática (programa e ação) e às codificações que compõem o programa de trabalho (definição qualitativa da programação orçamentária), o qual não pode ser incluído na LOA sem que a ação orçamentária correspondente esteja prevista no PPA, uma vez que a programação orçamentária é a explicitação da entrega de bens e serviços à sociedade. (Distrito Federal, 2020)

Apesar da riqueza de informações disponíveis, o monitoramento e a avaliação da eficácia dos programas enfrentam desafios. Embora os programas contenham indicadores, estes frequentemente se concentram na execução física das ações, sendo, por vezes, imprecisos e de difícil mensuração. Consequentemente, não fornecem subsídios suficientes para decisões informadas sobre a alocação de recursos ou a avaliação do cumprimento dos objetivos (Almeida e Nerosky, 2006; Core, 2004).

Essa complexidade reforça a necessidade de mecanismos mais eficazes de monitoramento e avaliação. Dada a importância da alocação e execução de recursos financeiros, este artigo concentra-se nas ações orçamentárias, não abordando as ações não orçamentárias.

## **1.2. MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO**

Segundo Rua (2010, 2012), a avaliação de políticas, programas e projetos é um processo sistemático de julgamento, baseado em critérios explícitos e procedimentos reconhecidos, que busca analisar diversos aspectos das intervenções planejadas, desde o conteúdo e a estrutura até os impactos e resultados. Esse processo envolve tanto a coleta e análise de dados (dimensão técnica) quanto a interpretação desses dados à luz de critérios específicos (dimensão valorativa), com o objetivo de subsidiar o aprendizado contínuo e a melhoria da gestão.

A avaliação, portanto, não se limita a classificar as intervenções como “boas” ou “más”, mas sim a fornecer subsídios para a tomada de decisões mais informadas e para o aprimoramento das ações governamentais. Em contraponto, o monitoramento é um processo contínuo que acompanha a execução da política ou projeto, buscando otimizar a gestão e garantir a eficácia, eficiência e efetividade da intervenção. O acompanhamento, por sua vez, concentra-se no registro e documentação do processo de implementação, sem questionar a sua pertinência frente ao problema a ser solucionado. (Rua, 2010, 2012).

A realização de monitoramento e avaliação, na maioria das vezes de forma isolada e com a conotação de fiscalização ou auditoria por avaliadores externos, sem integração ao processo decisório e gerencial, impede que seus resultados



sejam utilizados para o aprimoramento da gestão, como aponta Mokate (2002). A inconsistência no uso dos termos “monitoramento” e “avaliação”, por vezes empregados como sinônimos (Rua, 2012), contribui para essa problemática.

Segundo Cervo (2012), a avaliação, ocorrendo simultaneamente à execução orçamentária, deve orientá-la, definir bases para futuras programações e fornecer informações para a tomada de decisões. Giacomoni (2019) complementa, afirmando que as atividades de controle e avaliação encerram o ciclo orçamentário e financeiro, realimentando o processo. Giacomoni (2022) também destaca que o sucesso na execução do plano é expresso pela evolução de indicadores que permitem avaliar a atuação governamental e assegurar a convergência dos meios na direção dos objetivos.

Entretanto, embora úteis para avaliar a atuação governamental, os indicadores frequentemente apresentam deficiências, com foco excessivo em aspectos físicos, o que dificulta a tomada de decisão dos gestores (Almeida e Nerosky, 2006). Essa ênfase em metas físicas, em detrimento dos resultados efetivos (Bezerra, 2007), limita seu potencial para a avaliação. Lima (2023) ressalta a importância do acompanhamento da execução orçamentária para garantir a efetividade da programação. As peças orçamentárias (PPA, LDO e LOA) são mecanismos essenciais para uma gestão eficiente e transparente, em consonância com a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF).

O sistema PPA/WEB, utilizado para monitorar o PPA do Distrito Federal por meio do acompanhamento físico-financeiro das ações orçamentárias e dos indicadores, metas e ações não orçamentárias, apresenta limitações, como a falta de informações de execução online. Uma análise abrangente da gestão pública exige a integração com avaliações de desempenho mais amplas. Atualmente, a execução orçamentária no Distrito Federal carece de um sistema unificado de monitoramento.

Diante desse cenário, a necessidade de promover a transparência e a *accountability* preconizadas pela LRF demonstra a urgência de desenvolver mecanismos de monitoramento mais eficazes, especialmente um Relatório de Monitoramento Integrado, como o proposto neste artigo, com a capacidade de integrar dados financeiros e de desempenho e fornecer informações em tempo real.

O cumprimento da LRF, com suas exigências de programação orçamentária precisa e transparente, é fundamental para evitar sanções e garantir o equilíbrio fiscal (Cruz et al., 2009).

### 1.3. PROGRAMAÇÃO ORÇAMENTÁRIA

Compreender o orçamento público requer o conhecimento de sua estrutura e organização, implementadas por meio de um sistema de classificação estruturado. Este sistema, detalhado no Manual Técnico de Orçamento (MTO), organiza

o orçamento em programas de trabalho com informações qualitativas e quantitativas, utilizando códigos alfanuméricos separados por pontos que representam diferentes níveis de detalhamento (esfera, função, subfunção, programa, ação e subtítulo). As informações qualitativas da programação orçamentária são definidas pelo programa de trabalho, enquanto as quantitativas possuem duas dimensões: física (quantidade de bens e serviços a serem entregues) e financeira (montante necessário para o desenvolvimento da ação orçamentária).

A classificação institucional reflete a estrutura organizacional, enquanto a funcional (funções e subfunções) explicita as áreas de aplicação das despesas. A função representa o nível mais alto de agregação, e a subfunção, a natureza da atuação governamental. A classificação programática integra planejamento e orçamento, vinculando a LOA ao PPA, por meio de com programas compostos por ações orçamentárias, que resultam em produtos para atender aos objetivos.

O Distrito Federal segue a classificação da Portaria federal nº 42/99, que define funções, subfunções, programas, projetos, atividades e operações especiais. Este artigo concentra-se nos dados referentes ao Demonstrativo da Execução das Despesas por Função/Subfunção, especificamente na função “Gestão Ambiental” (código 18), extraídos dos RREOs do último bimestre de cada exercício, de 2020 a 2023. Essa abordagem permite um estudo aprofundado da execução das despesas relacionadas à gestão ambiental no Distrito Federal durante esse período, com base na classificação estabelecida.

## 2. MÉTODO

Este artigo, por meio de uma abordagem mista (quantitativa e qualitativa), analisa a gestão orçamentária do Programa 6210 entre 2020 e 2023. O estudo de caso, busca identificar padrões e limitações para aprimorar o planejamento, a execução, o controle, a fiscalização e a transparência da gestão de programas ambientais.

### 2.1. NATUREZA E ABORDAGEM DA PESQUISA

A abordagem metodológica mista combinou elementos de pesquisa quantitativa e qualitativa. A análise quantitativa focou na execução orçamentária do Programa Temático 6210, utilizando dados financeiros detalhados (dotação inicial, despesa autorizada, valores empenhados e liquidados) dos exercícios de 2020 a 2023. A análise qualitativa, por sua vez, empregou pesquisa documental e bibliográfica para contextualizar e aprofundar a compreensão dos processos de planejamento e execução orçamentária.

A pesquisa documental incluiu a análise de documentos oficiais do Distrito Federal, tais como o Plano Plurianual (PPA) 2020-2023, as Leis Orçamentárias Anuais (LOAs), os Relatórios Resumidos de Execução Orçamentária (RREOs), os

Relatórios de Gestão (RGEs) e os Relatórios de Auditoria do Tribunal de Contas do Distrito Federal (TCDF), documentos essenciais para identificar padrões, inconsistências e o arcabouço normativo que rege a gestão orçamentária. A análise foi realizada por meio de leitura crítica e interpretação de conteúdo, buscando identificar o alinhamento entre planejamento e execução, bem como as limitações e desafios existentes nos mecanismos de monitoramento e avaliação.

A pesquisa bibliográfica forneceu o suporte teórico, fundamentando a análise com base em literaturas relevantes sobre gestão orçamentária, monitoramento e avaliação de políticas públicas. Autores como Almeida e Nerosky (2006), Giacomoni (2019), Da Silva (2007), Prodanov e Freitas (2013) e Rua (2010) subsidiaram a discussão e interpretação dos resultados. Este estudo de caso buscou, assim, identificar padrões e limitações para aprimorar o planejamento, a execução, o controle, a fiscalização e a transparência da gestão de programas ambientais no Distrito Federal.

## **2.2. FUNDAMENTAÇÃO EMPÍRICA: DADOS E INSTRUMENTOS DE COLETA**

A coleta de dados utilizou uma abordagem documental, combinando informações de sistemas de *Business Intelligence* com documentos oficiais: relatórios, manuais e instruções da Secretaria de Economia do DF, disponíveis no Portal da Transparência do Distrito Federal, com foco na execução orçamentária do Programa Temático 6210 (Meio Ambiente) no período de 2020 a 2023.

Para os dados qualitativos e contextuais, foram consultados documentos oficiais como o PPA 2020-2023, as Leis Orçamentárias Anuais dos exercícios analisados, Relatórios Resumidos de Execução Orçamentária (RREOs), Relatórios de Gestão (RGEs) e Relatórios de Auditoria do Tribunal de Contas do Distrito Federal (TCDF). Esses documentos, disponíveis no Portal da Transparência do Distrito Federal, forneceram o embasamento para a análise do alinhamento entre planejamento e execução, bem como a avaliação da eficiência e eficácia da gestão do programa.

A extração dos dados quantitativos de execução orçamentária, visando identificar a execução por objetivo do PPA, foi realizada por meio da ferramenta de *Business Intelligence Microstrategy*. Essa consulta, se fez necessária para estabelecer a correlação entre as ações orçamentárias (presentes na LOA) e os objetivos dos programas temáticos (definidos no PPA), uma vez que a LOA não estabelece essa vinculação direta.

O processo de correlação envolveu as seguintes etapas:

- 1.** Identificação da Estrutura do PPA: Visto que a LOA não estabelece a vinculação direta das ações orçamentárias aos objetivos do PPA, foi necessário realizar essa correlação a partir do próprio PPA. As informações sobre a



relação entre os objetivos dos programas temáticos e suas ações orçamentárias correspondentes, juntamente com as unidades orçamentárias (UO) responsáveis, foram obtidas do Anexo II do PPA 2020-2023. Adicionalmente, utilizou-se o sistema PPAWEB, que permite a exportação de uma tabela detalhada com as ações orçamentárias vinculadas ao Programa, Objetivo e UO Responsável. Com essa tabela, pode-se filtrar cada objetivo que compõem o Programa 6210 e identificar as ações que os compõem;

**2.** Análise dos documentos oficiais: Relatórios Resumidos de Execução Orçamentária, Relatórios de Gestão, Relatórios de Auditorias/Cumprimento de Metas. O RREO forneceu informações sobre despesas por função e subfunção, dotação inicial, valor autorizado e valor empenhado. O RGE detalhou informações sobre programa e ação. Foram aplicados filtros para selecionar exclusivamente os dados referentes ao Programa Temático 6210 (Meio Ambiente) e, na análise por função/subfunção, para a função ‘Gestão Ambiental’ (código 18), enquanto os Relatórios de Auditorias/Cumprimento de Metas forneceram dados qualitativos sobre a eficiência e eficácia da gestão do programa 6210;

**3.** Extração de Dados do *Microstrategy*: Foram extraídos dados detalhados sobre programa, objetivo, dotação inicial, despesa autorizada, valores empenhados e liquidados para o Programa 6210 (Meio Ambiente). Para isso, foi criada uma chave composta pelos códigos do programa, ação orçamentária e Unidade Gestora, no formato “PPPP.AAAA.UUUUUU”. Uma consulta foi montada para apresentar os parâmetros orçamentários (dotação inicial, despesa autorizada, valores empenhados e liquidados) por Programa de Trabalho. Essa consulta foi especificamente filtrada para o Programa Temático 6210 – Meio Ambiente, abrangendo os exercícios de 2020 a 2023, e considerando a Fonte Mãe 100 – Ordinário não vinculado, que representa a principal fonte de recursos discricionários;

**4.** Agrupamento Manual por Objetivo: Para obter a informação de execução orçamentária por Objetivo do PPA, foi realizado um trabalho manual de agrupamento das chaves (Programa.Ação.UnidadeGestora) obtidas do *Microstrategy*. Este agrupamento foi feito em conformidade com os relacionamentos de Programa, Objetivo e Ação previamente extraídos do PPAWEB.

É fundamental registrar que a metodologia adotada apresenta algumas limitações:

- Foi observado que uma combinação específica da chave (Programa.Ação.UnidadeGestora) não pôde ser associada a nenhum dos objetivos do PPA, como no caso da ação 1110, que não estava prevista no PPA para o Programa 6210 no período analisado;
- Identificaram-se situações em que uma ação foi prevista no PPA, mas não foi contemplada na LOA entre 2020 e 2023, resultando em dados de execução nulos para essas ações;

- Em alguns casos, uma mesma ação, de responsabilidade da mesma Unidade Orçamentária, estava associada a mais de um Objetivo dentro do mesmo programa. Nessas situações, torna-se impossível, com base na LOA, atribuir com precisão a despesa vinculada a essa ação a um objetivo específico.

Diante dessas limitações, optou-se por analisar, a título de demonstração, a execução orçamentária dos programas de trabalho relacionados ao Objetivo O100 – Adequação Ambiental nas Propriedades Rurais do DF (programa 6210), considerando os valores de execução orçamentária apresentados por Objetivo como uma aproximação, pois a natureza das informações na LOA impede a identificação de valores exatos para cada objetivo do PPA.

Ressalta-se ainda que, embora o método manual de agrupamento das chaves em objetivos tenha se mostrado viável para a análise de um único programa, sua aplicação em todos os programas do PPA seria extremamente morosa e demandaria recursos significativos, evidenciando a necessidade de soluções mais integradas para a gestão orçamentária.

### 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

#### 3.1. ANÁLISE DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DO PROGRAMA 6210

A execução orçamentária, processo de efetivação do gasto público, reflete as deficiências na alocação orçamentária. A dotação inicial é definida pela LOA para cada programa de trabalho, podendo ser ajustada por créditos adicionais, resultando na despesa autorizada. A execução da despesa, conforme o art. 58 da Lei nº 4.320/1964, compreende empenho, liquidação e pagamento.

No caso do programa 6210 (Tabela II e Figura 1), a análise da execução orçamentária revela uma acentuada discrepância entre as dotações e os valores efetivamente liquidados. Embora a Dotação Inicial tenha se mantido relativamente estável e sido suficiente para cobrir as despesas liquidadas em todos os anos analisados (2020 a 2023), a Despesa Autorizada (créditos adicionais) foi consistentemente maior, com um aumento significativo em 2023. Essa disparidade evidencia um desafio na capacidade de execução e de alocação de recursos, visto que os valores Empenhados e Liquidados ficaram abaixo da Dotação Inicial em todos os anos, permanecendo estáveis na faixa dos R\$ 30 milhões. A execução orçamentária, portanto, não atendeu plenamente às expectativas, pois a necessidade de ajustes constantes na programação, devido à ineficiência na alocação inicial e à dinâmica das demandas, dificulta o monitoramento e a avaliação dos objetivos, comprometendo a efetividade da política ambiental.

**Tabela II: Valores Programa 6210, 2020-2023**

Programa 6210	2020 (R\$)	2021 (R\$)	2022 (R\$)	2023 (R\$)
Dotação Inicial	44.536.659,00	33.098.906,00	40.750.445,00	43.637.439,00
Dotação Autorizada	62.584.065,00	50.637.037,00	48.691.467,00	73.976.907,00
<b>% Aumento</b>	<b>40,52</b>	<b>52,99</b>	<b>19,49</b>	<b>69,53</b>
Total Empenhos	29.410.063,00	32.184.418,00	30.389.434,00	33.865.927,00
Despesas Liquidadas	25.286.884,00	30.270.949,00	28.512.774,00	31.089.186,00
<b>% Dotação Autorizada x Liquidadas</b>	<b>40,40</b>	<b>59,78</b>	<b>58,56</b>	<b>42,03</b>

Fonte: Elaborado pela autora, (2024) - Adaptado dos Relatórios de Avaliação do Plano Plurianual PPA 2020/2023

A predominância do modelo incremental e suas inerentes fragilidades contribuíram para o elevado volume de Despesas Autorizadas. Embora alterações orçamentárias sejam justificadas por ajustes na programação financeira, a necessidade recorrente de créditos adicionais, mesmo com a Dotação Inicial sendo suficiente para cobrir os gastos reais (liquidados), sugere uma deficiência no planejamento orçamentário inicial. Essa falha é confirmada no decorrer da execução, onde a manutenção de altos limites de gasto não realizados configura uma ineficiência alocativa, pois os recursos, embora autorizados, ficaram indisponíveis para serem empregados em outras áreas prioritárias, comprometendo a otimização dos recursos públicos.

**Figura 1: Execução Orçamentária Programa 6210, 2020-2023**



Fonte: Elaborado pela autora, (2024), Demonstração Gráfica da tabela II

### 3.2. ANÁLISE DO RELATÓRIO DE EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA E RELATÓRIO DE GESTÃO

O RREO, regulamentado pela LRF (Lei Complementar nº 101/2000) e pela LODF (art. 153, inciso III), é fundamental para o acompanhamento da execução orçamentária. Publicado bimestralmente, o RREO apresenta a execução da receita e da despesa por função e subfunção. A análise da função “Gestão Ambien-

tal” (Anexo 2 - Demonstrativo da Execução da Despesa por Função e Subfunção dos RREOs de 2020 a 2023) revela altos índices de liquidação das despesas.

A Tabela III apresenta uma análise detalhada da execução orçamentária da Função 18 (Gestão Ambiental), que se distingue do Programa 6210 por uma execução mais robusta, revelando que a Dotação Inicial não foi suficiente para atender à demanda de gasto efetivo em 2021 e 2023. Nesses anos, as Despesas Liquidadas superaram o montante inicialmente previsto, o que comprova que a alteração orçamentária (Dotação Autorizada) foi um instrumento objetivamente necessário para garantir a cobertura do gasto real da Função 18

A necessidade de alteração, contudo, não se limitou a 2023, pois a Despesa Autorizada foi consistentemente maior que a Dotação Inicial em todos os anos analisados (2020 a 2023). Essa dependência constante de suplementação levanta questionamentos sobre a efetividade do planejamento orçamentário inicial. Apesar da alta eficiência na fase final (Empenhado próximo ao Liquidado), a Dotação Autorizada foi, em todos os anos, superior ao Empenhado, sugerindo que a gestão não comprometeu o limite máximo de recursos que foram disponibilizados. A necessidade de ajustes constantes na programação, devido à subestimação inicial e à dinâmica das demandas, dificulta o monitoramento e a avaliação dos objetivos, comprometendo a efetividade da política ambiental.

**Tabela III: Análise da Execução Orçamentária da Função 18 - Gestão Ambiental**

Programa 6210	2020 (R\$)	2021 (R\$)	2022 (R\$)	2023 (R\$)
Dotação Inicial	149.489.993,00	133.968.339,00	153.916.219,00	165.335.638,00
Dotação Autorizada	167.671.234,00	162.085.368,00	169.843.123,00	207.938.659,00
<b>% Aumento</b>	<b>12,16</b>	<b>20,99</b>	<b>10,35</b>	<b>25,77</b>
Total Empenhos	140.216.784,62	145.624.614,49	151.653.248,66	173.233.311,17
Despesas Liquidadas	136.240.244,76	142.616.977,96	148.169.568,94	169.763.363,91
<b>% Dotação Autorizada x Liquidadas</b>	<b>81,25</b>	<b>87,99</b>	<b>87,24</b>	<b>81,64</b>

**Fonte:** Elaborado pela autora, (2024) - tendo como referência os valores do RREO 2020 - 2023 - Anexo 2 - Demonstrativo da Execução da Despesa por Função e Subfunção

Para verificar a coerência da alocação de recursos da Função 18 com o Programa 6210 (Meio Ambiente), realizou-se uma consulta no Discoverer (2020-2023), abrangendo todos os seus programas de trabalho. Dos 215 programas de trabalho vinculados ao Programa 6210, 38 estavam relacionados a funções orçamentárias diferentes da função 18 (Gestão Ambiental), e 19 combinações associavam a função 18 a subfunções divergentes da Portaria 42/99. Essas divergências de classificação comprometem a identificação das unidades responsáveis e a precisão dos relatórios, prejudicando a análise da gestão, o controle dos recursos e a transparência do processo orçamentário.

Essa inconsistência na classificação (observada no RREO e no Discoverer), tem um impacto direto na comparabilidade dos dados com outros documentos de controle, como o Relatório de Gestão (RGE). Embora ambos os relatórios de-

talhem a execução orçamentária, a divergência de enfoque — o RREO prioriza a análise por função, enquanto o RGE detalha os programas em ação orçamentária e subtítulo — dificulta a comparação e a verificação de compatibilidade, dificultando a comparação e a verificação de compatibilidade, sendo possível visualizar essa diferença de enfoque na Tabela IV.

**Tabela IV: Programa de Trabalho**

Exemplo de Programa de Trabalho – PT									
Esfera	Unidade Orçamentária	Função	Subfunção	Programa	Ação	Subtítulo	Natureza da despesa	Fonte	Valor
1	21101	18	541	6210	2701	0001	33.90.30	100	Xx
RREO				RGE					

**Fonte:** Elaborado pela autora, (2024) - Adaptado do Manual Técnico de Orçamento: MTO 2024

### 3.3. ANÁLISE DO RELATÓRIO DE AUDITORIAS/CUMPRIMENTO DE METAS

O Relatório de Auditorias/Cumprimento de Metas (Anexo VI da Prestação de Contas do Governador), submetido anualmente à Câmara Legislativa do Distrito Federal (CLDF), avalia a eficiência e a eficácia da gestão governamental. Baseado em dados do SIGGo (Discoverer e *Microstrategy*), o relatório apresenta: 1) os instrumentos de planejamento e dados estatísticos dos programas; 2) a avaliação dos resultados de uma amostra de programas, com base em auditorias; e 3) as conclusões da avaliação. A análise da compatibilidade entre PPA e LOA verifica a execução dos programas temáticos, consolidando os resultados dos indicadores de desempenho (Tabela V e Figura 2). A segunda parte do relatório dedica-se à avaliação da eficiência e eficácia de uma seleção de Programas Temáticos do PPA 2020/2023, por meio de auditorias, cuja escolha variou a cada ano.

**Tabela V: Execução Orçamentária Financeira do Programa Temático 6210**

EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIO – FINANCEIRA – PROGRAMAS TEMÁTICO LOA/DF

R\$1.000,00

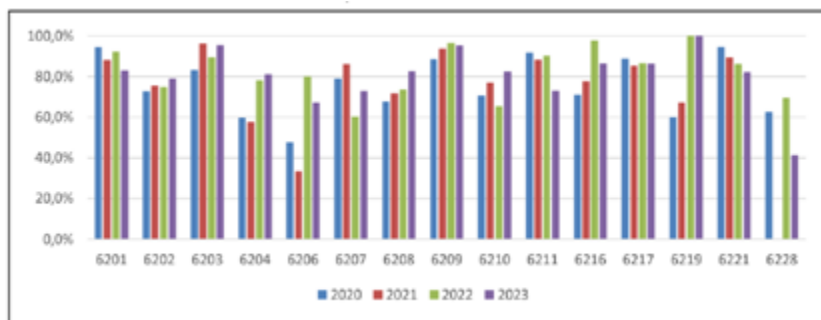
EXERCÍCIO	CÓDIGO	PROGRAMA TEMÁTICO DESCRIÇÃO	DOTAÇÃO INICIAL (A)	DESPESA AUTORIZADA		(B/A) %	EMPENHADO (C)	(C/B) %	LIQUIDADO (D)	(D/B) %
				VALOR (B)	%					
2020	6210	MEIO AMBIENTE	44.537	62.584	0,7	140,05	29.140	47	25.287	40,4
2021	6210	MEIO AMBIENTE	33.099	50.637	0	153	32.184	63,6	30.271	59,8
2022	6210	MEIO AMBIENTE	40.750	48.691	0,4	119,5	30.389	62,4	28.513	58,6
2023	6210	MEIO AMBIENTE	43.637	73.977	0,5	169,5	33.866	45,8	97.127	37,1

**Fonte:** Autor - Adaptado do site da transparência<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Adaptado do site da transparência: <https://www.transparencia.df.gov.br/arquivos/1hbdqsn4lebec.pdf>, <https://www.transparencia.df.gov.br/arquivos/1ie0b8dtqpx1.pdf>, <https://www.transparencia.df.gov.br/arquivos/1lyq1mqg8nqgw.pdf>, <https://www.transparencia.df.gov.br/arquivos/s1eet6xqt9iv.pdf>



**Figura 2: Desempenho dos Programas, 2020 a 2023**



**Fonte:** Relatório PCA GOV 2023 ([www.transparencia.df.gov.br](http://www.transparencia.df.gov.br))

O Relatório de Auditorias/Cumprimento de Metas aponta a complexidade dos Programas Temáticos e recorrente observação sobre a necessidade de integrar o PPA à LOA, por meio de um campo específico para relacionar Programas de Trabalho a Objetivos. Embora o Sistema PPAWEB permita cadastrar ações orçamentárias associadas aos objetivos do Programa Temático, a ausência de funcionalidades para relacionar Programas de Trabalho a Objetivos dificulta a correlação entre despesas e resultados da ação governamental.

A utilização dos Programas Temáticos como referência para análise no Relatório de Auditorias/Cumprimento de Metas dificulta a compatibilização com o RGE (ação orçamentária e subtítulo) e o RREO (função/subfunção). Essa divergência metodológica compromete a transparência, a compreensão global da gestão pública e a avaliação eficaz do uso dos recursos.

### 3.4. PROPOSTA DO RELATÓRIO DE MONITORAMENTO INTEGRADO (RMI)

A dispersão de dados orçamentários em diferentes relatórios dificulta a análise e avaliação das políticas públicas. Para superar essa fragmentação, propõe-se o Relatório de Monitoramento Integrado (RMI), com foco na eficiência da gestão de recursos. O RMI visa ao acompanhamento contínuo dos programas de trabalho, integrando dados qualitativos do PPA (objetivos) e quantitativos da LOA (ações) para avaliar a eficiência da alocação e execução orçamentária, oferecendo uma visão integrada do desempenho governamental.

A metodologia envolveu a identificação da execução orçamentária por objetivo do PPA (Anexo II do PPA e Sistema PPAWEB), complementada por consulta à execução orçamentária no *Microstrategy*, com agrupamento manual dos dados. Apesar de limitações, como a ausência de indicadores de desempenho e a necessidade de agrupamento manual, a metodologia permitiu analisar a execução orçamentária dos programas de trabalho relacionados ao Objetivo O100 do programa 6210, revelando inconsistência na alocação e execução orçamentária ao longo dos exercícios. A análise a seguir demonstra, por meio da avaliação da integração do programa com o orçamento executado na LOA e da eficiência do objetivo, a execução orçamentária para o Objetivo O100 – Adequação Ambiental nas Propriedades Rurais do DF.

**Tabela VI: Relatório de Monitoramento Integrado (Programa 6210 e Objetivo - 0100) - 2020-2023**

Ano	Prog	UO	Nm UO	Código PT	Descrição PT	Obj	Dotação Inicial	Despesa Autorizada	DA/DI	Empenhado	Emp./DA	Liquidado	Liq./DA
2020	6210	14101	SEC. AGRICULTURA	20.543.6210.3043.0003	ADEQUACAO AMBIENTAL DE AREAS RURAIS - DISTRITO FEDERAL	0100	R\$0,00	R\$0,00		R\$0,00		R\$0,00	
			SEC. AGRICULTURA	20.543.6210.3043.5607	ADEQUACAO AMBIENTAL DE AREAS RURAIS - DISTRITO FEDERAL	0100	R\$62.000,00	R\$48.871,00	78,8%	R\$0,00	0,0%	R\$0,00	0,0%
		14203	EMATER-DF	20.542.6210.4116.0001	DESENVOLVIMENTO DA GESTAO AMBIENTAL - EMATER-DF ENTORNO	0100	R\$15.000,00	R\$0,00	0,0%	R\$0,00		R\$0,00	
			EMATER-DF	20.606.6210.4107.0001	ASSISTENCIA TECNICA E INOVACAO TECNOLOGICA-DF ENTORNO	0100	R\$20.000,00	R\$0,00	0,0%	R\$0,00		R\$0,00	
		21101	SEC. MEIO AMBIENTE	18.541.6210.4116.0002	DESENVOLVIMENTO DA GESTAO AMBIENTAL-DISTRITO FEDERAL	0100	R\$1.000,00	R\$625,00	62,5%	R\$0,00	0,0%	R\$0,00	0,0%
2021	6210	14101	SEC. AGRICULTURA	20.543.6210.3043.5607	ADEQUACAO AMBIENTAL DE AREAS RURAIS - DISTRITO FEDERAL	0100	R\$30.000,00	R\$32.000,00	106,7%	R\$3.192,00	10,0%	R\$3.192,00	10,0%
		14203	EMATER-DF	20.542.6210.4116.0001	DESENVOLVIMENTO DA GESTAO AMBIENTAL-EMATER-DF ENTORNO	0100	R\$60.8410,00	R\$54.000,00	88,8%	R\$54.000,00	100,0%	R\$54.000,00	100,0%
			EMATER-DF	20.606.6210.4107.0001	ASSISTENCIA TECNICA E INOVACAO TECNOLOGICA-DF ENTORNO	0100	R\$16.736,00	R\$9.000,00	53,8%	R\$9.000,00	100,0%	R\$9.000,00	100,0%
		21101	SEC. MEIO AMBIENTE	18.541.6210.4116.0002	DESENVOLVIMENTO DA GESTAO AMBIENTAL-DISTRITO FEDERAL	0100	R\$1.000,00	R\$1.000,00	100,0%	R\$0,00	0,0%	R\$0,00	0,0%
2022	6210	14101	SEC. AGRICULTURA	20.543.6210.3043.5607	ADEQUACAO AMBIENTAL DE AREAS RURAIS - DISTRITO FEDERAL	0100	R\$82.799,00	R\$112.616,00	136,0%	R\$25.943,30	23,0%	R\$25.943,30	23,0%
		14203	EMATER-DF	20.511.6210.3043.5608	ADEQUACAO AMBIENTAL DE AREAS RURAIS - TRATAMEN-TO DE ESGOTO DOMESTICO NO DF	0100	R\$200.000,00	R\$200.000,00	100,0%	R\$197.515,50	98,8%	R\$0,00	0,0%
			EMATER-DF	20.542.6210.4116.0001	DESENVOLVIMENTO DA GESTAO AMBIENTAL-EMATER-DF ENTORNO	0100	R\$71.723,00	R\$48.135,60	67,1%	R\$47.237,14	98,1%	R\$47.237,14	98,1%
			EMATER-DF	20.606.6210.4049.0001	ASSISTENCIA TECNICA EM GESTAO AMBIENTAL - DF ENTORNO	0100	R\$19.729,00	R\$4,88	0,0%	R\$0,00	0,0%	R\$0,00	0,0%
		21101	SEC. MEIO AMBIENTE	18.541.6210.4116.0002	DESENVOLVIMENTO DA GESTAO AMBIENTAL-DISTRITO FEDERAL	0100	R\$1.000,00	R\$432,00	43,2%	R\$0,00	0,0%	R\$0,00	0,0%
2023	6210	14101	SEC. AGRICULTURA	20.543.6210.3043.5607	ADEQUACAO AMBIENTAL DE AREAS RURAIS -DISTRITO FEDERAL	0100	R\$266.911,00	R\$11.626,00	4,4%	R\$11.624,90	100,0%	R\$11.624,90	100,0%
		14203	EMATER-DF	20.511.6210.3043.0006	ADEQUACAO AMBIENTAL DE AREAS RURAIS - TRATAMEN-TO DE ESGOTO DOMESTICO AREA RURAL DE SAO SEBAS-TIAO-DISTRITO FEDERAL	0100	R\$0,00	R\$297.736,56		R\$297.736,56	100,0%	R\$9.405,50	3,2%
			EMATER-DF	20.542.6210.4116.0001	DESENVOLVIMENTO DA GESTAO AMBIENTAL-EMATER-DF ENTORNO	0100	R\$51.620,00	R\$16.050,00	31,1%	R\$7.625,90	47,5%	R\$7.625,90	47,5%
			EMATER-DF	20.606.6210.4049.0001	ASSISTENCIA TECNICA EM GESTAO AMBIENTAL - DF ENTORNO	0100	R\$155.395,00	R\$19.724,00	12,7%	R\$9.405,50	47,5%	R\$9.405,50	47,7%
		21101	SEC. MEIO AMBIENTE	18.541.6210.4116.0002	DESENVOLVIMENTO DA GESTAO AMBIENTAL-DISTRITO FEDERAL	0100	R\$10.000,00	R\$816,00	8,2%	R\$0,00	0,0%	R\$0,00	0,0%

Fonte: Elaborado pela autora, (2024) - Elaboração própria via Microstrategy

A análise da relação entre o valor liquidado e a despesa autorizada (Liq./DA) revela ineficiência na alocação de recursos, com grande instabilidade na execução dos programas ao longo dos exercícios. As variações significativas na execução orçamentária, com programas oscilando entre 100% e valores insignificantes, questionam a alocação de recursos para unidades orçamentárias com baixa execução (como a 21101) em detrimento de unidades orçamentárias mais consistentes (como a 14203).

Para superar essa fragmentação e ineficiência, o RMI propõe o acompanhamento contínuo dos programas de trabalho, integrando dados do PPA (objetivos) e da LOA (ações) para avaliar a eficiência da alocação e execução orçamentária, oferecendo uma visão integrada do desempenho governamental. A atual falta de vínculo entre programas de trabalho e objetivos nos relatórios gerenciais impede a análise do desempenho e da relação entre as despesas realizadas e os resultados alcançados.

Com informações mais acessíveis, o RMI fortaleceria o controle social e a efetividade governamental, facilitando o monitoramento (gestores e população) e a avaliação (órgãos de controle).

## 4. DISCUSSÃO DE RESULTADO

Este estudo, ao analisar a execução orçamentária do Programa 6210 (Meio Ambiente) no Distrito Federal (2020-2023), evidenciou desafios na gestão de políticas públicas, desde a alocação inicial de recursos até a avaliação dos resultados. A análise revelou a influência do modelo incremental, com recorrente necessidade de créditos adicionais, apesar da dotação inicial ser suficiente em boa parte do período. Incompatibilidades estruturais nos relatórios RREO, RGE e de Auditoria/Cumprimento de Metas, com diferentes critérios de classificação e informações incompatíveis, dificultam o monitoramento eficaz.

Isso ocorre porque, embora todos os relatórios se refiram à análise da gestão ambiental, a estrutura e a granularidade orçamentária divergentes fornecem resultados diferentes, o que comprova a necessidade de um relatório que analise todos os dados em conjunto. Essa fragmentação, somada à ausência de um sistema unificado, demonstra a necessidade de aprimorar o acompanhamento dos programas governamentais.

Para isso, propôs-se o RMI, integrando os dados dos relatórios gerenciais para vincular os objetivos do PPA às ações da LOA e monitorar a eficiência do programa. Embora com limitações metodológicas iniciais (como a ausência de indicadores de desempenho e a necessidade de agrupamento manual de dados), o RMI representa um avanço na avaliação da eficiência dos Programas, pois fortalece a análise baseada em evidências e orientada a resultados, ofe-

recendo uma visão mais integrada da execução orçamentária em relação aos objetivos do PPA.

Contudo, para que o RMI atinja seu potencial, é necessário superar as limitações do PPA WEB (que impedem a extração de dados pelo *Microstrategy* e restringem a análise à execução orçamentária, desconsiderando a efetividade das ações). Essa necessidade de aprimoramento — que inclui a revisão dos indicadores e metas do PPA (tornando-os mais concisos e mensuráveis) e a utilização de inteligência artificial para análise de dados — é corroborada pelo TCDF (RE 2/2024 – DIAFI), reforçando a importância de aprimorar os sistemas de monitoramento para uma gestão mais eficiente e transparente dos recursos públicos.

Apesar das limitações, o RMI contribui para mitigar as deficiências do incrementalismo orçamentário e para o desenvolvimento de um sistema de monitoramento mais robusto, promovendo maior transparência e *accountability* na gestão pública.

## 5. CONCLUSÃO

Este estudo de caso, focado no Programa 6210 (Meio Ambiente) do Distrito Federal (2020-2023), avaliou a execução orçamentária e seu monitoramento, propondo um Relatório de Monitoramento Integrado (RMI) para aprimorar a gestão de recursos e o alcance dos objetivos. A análise evidenciou dificuldades na gestão de políticas públicas, revelando a influência do modelo incremental e a recorrente necessidade de créditos adicionais, sugerindo ineficiência na alocação inicial de recursos. A análise dos relatórios RREO, RGE e de Auditorias/Cumprimento de Metas demonstrou incompatibilidades de estrutura que dificultam o monitoramento eficaz, especialmente pela divergência de granularidade e critérios de classificação.

Diante disso, desenvolveu-se o RMI. O relatório integra informações do PPA, da LOA e dos relatórios gerenciais para uma visão mais completa e orientada a resultados. Ao vincular ações orçamentárias aos objetivos do PPA, o RMI facilita o monitoramento da eficiência e a análise da relação entre despesas e resultados.

As dificuldades na articulação entre planejamento e execução orçamentária, evidenciadas neste estudo, comprometem a eficiência e a transparência na gestão de políticas públicas. O RMI, desenvolvido e apresentado neste trabalho, demonstra o potencial de uma abordagem mais integrada, transparente e orientada a resultados para aprimorar a alocação de recursos públicos.

## 6. IMPLICAÇÕES GERENCIAIS E AGENDA DE PESQUISA

Além da contribuição teórica, este estudo oferece aplicações práticas relevantes para a gestão pública. O RMI oferece um modelo replicável para outros programas governamentais, facilitando o monitoramento do desempenho, a otimização da alocação de recursos, o aumento da transparência e o subsídio à tomada de decisões estratégicas.

As inconsistências e limitações identificadas neste estudo abrem caminhos para pesquisas futuras, que podem se aprofundar nos seguintes temas:

- Análise comparativa da compatibilidade entre RREO e PPA em diferentes programas;
- Impacto dos erros de granularidade orçamentária nos relatórios gerenciais;
- Implementação da gestão de riscos no processo orçamentário;
- Viabilidade da implementação do Plano Operativo de Sistemas (POS) no DF;
- Análise aprofundada dos resultados e impactos do programa 6210;
- Otimização da gestão orçamentária com o uso de IA e análise de dados.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, A.J.; NEROSKY, L.C. **Diagnóstico do processo orçamentário federal e propostas de medidas de reforma**: modelos orçamentários em outros países. Projeto Eurobrasil 2000, Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, 2006

BEZERRA, R. A. R. **Orçamento de Resultados**: Incentivos para Implantação do Orçamento de Resultados no Brasil. Brasília-DF: Universidade de Brasília – UNB Núcleo de Pesquisa em Políticas Públicas – NP3, 2007.

BRASIL, **Lei de Responsabilidade Fiscal** | Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/legislacao/102628/lei-de-responsabilidade-fiscal-lei-complementar-101-00#art-52> Acesso em 26 abr 2024.

BRASIL, **Lei Federal 4.320/1964**. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l4320.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm) Acesso em 26 abr 2024.

BRASIL. **Manual Técnico de Orçamento: MTO 2024**. 8. ed. Brasília, 2024. Disponível em: [www1.siop.planejamento.gov.br/mto/lib/exe/fetch.php/mto2024:mto2024.pdf](http://www1.siop.planejamento.gov.br/mto/lib/exe/fetch.php/mto2024:mto2024.pdf). Acesso em: 16 set. 2024.



BRASIL. **Relatório Resumido da Execução Orçamentária (RREO) - 2024 - Fevereiro — Tesouro Transparente**. Disponível em: <https://www.tesourotransparente.gov.br/publicacoes/relatorio-resumido-da-execucao-orcamentaria-rreo/2024/2>. Acesso em: 27 abr. 2024.

BRASIL. **Ministério do Orçamento e Gestão. Portaria nº 42, de 14 de abril de 1999**. Disponível em: [http://www.orcamentofederal.gov.br/clientes/portalsof/portalsof/orcamentos-anuais/orcamento-2015-2/arquivos%20portarias-sof/portaria-mog-42 1999 atualizada 23jul2012.doc/view](http://www.orcamentofederal.gov.br/clientes/portalsof/portalsof/orcamentos-anuais/orcamento-2015-2/arquivos%20portarias-sof/portaria-mog-42%201999%20atualizada%2023jul2012.doc/view). Acesso em: 27 abr. 2024.

BOGONI, N. M., ZONATTO, V. C. S., ISHIKURA, E. R., & FERNANDES, F. C. (2010). **Proposta de um modelo de relatório de administração para o setor público baseado no Parecer de Orientação no 15/87 da Comissão de Valores Mobiliários: um instrumento de governança corporativa para a administração pública**. rap, 44(1), 119-142.

CERVO, F. P. **O Orçamento Público como Instrumento de Planejamento e Controle: Análise da Execução Orçamentária do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (Período 2008 a 2011)**. Brasília-DF: Escola de Administração Fazendária - ESAF, 2012.

COURI, Daniel; BIJOS, Paulo. Subsídios para uma reforma orçamentária no Brasil. In: SALTO, Felipe; VILLAYERDE, João; KARPUSKA, Laura. **Reconstrução: O Brasil nos anos 20**. Editora Saraiva, 2022.

Da SILVA, Luís Carlos – **“Efetividade do Sistema de Planejamento no Brasil: Uma análise da efetividade do planejamento no sistema orçamentário (PPA, LDO e LOA)”** - Monografia apresentada para aprovação no curso de Especialização em Orçamento Público da Câmara dos Deputados. Brasília, DF - 2007.

DISTRITO FEDERAL. **Secretaria de Estado de Economia (SEEC)**. Disponível em: [https://www.economia.df.gov.br/wp-content/uploads/2018/01/03\\_ANEXO\\_II\\_-ESTRBASE\\_EST\\_E\\_PROG\\_TEMATICOS-1.pdf](https://www.economia.df.gov.br/wp-content/uploads/2018/01/03_ANEXO_II_-ESTRBASE_EST_E_PROG_TEMATICOS-1.pdf). Acesso em: 14 abr 2024.

DISTRITO FEDERAL. **Relatório de Avaliação do Plano Plurianual PPA 2020/2023 – Exercício 2023**. Brasília: [s.n.], 2023. Disponível em: <https://www.economia.df.gov.br/plano-plurianual-2020-2023/>. Acesso em: 1 nov. 2024.

DISTRITO FEDERAL. **Portal da Transparência do Distrito Federal. Brasília, DF, 2024**. Disponível em: <https://www.transparencia.df.gov.br/#/prestando-contas/relatorio-contas>. Acesso em: 20 ago. 2024.

GIACOMONI, J. **Orçamento governamental: teoria, sistema, processo**. São Paulo: Atlas, 2019.

GIACOMONI, J. **Orçamento público**. 18. ed., rev. e atual. - [2ª Reimp.] - São Paulo: Atlas, 2022.

MOREIRA NETO, Diogo de Figueiredo. Curso de direito administrativo: parte introdutória, parte geral e parte especial. – 16. ed. rev. e atual. – Rio de Janeiro : Forense, 2014

Manual Técnico de Orçamento: MTO 2024. Brasília, 2024. 8. ed. Disponível em: [www1.siop.planejamento.gov.br/mto/lib/exe/fetch.php/mto2024:mto2024.pdf](http://www1.siop.planejamento.gov.br/mto/lib/exe/fetch.php/mto2024:mto2024.pdf). Acesso em: 16 set 2024.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RUA, Maria das Graças. **Avaliação de Políticas, Programas e Projetos: Notas Introdutórias**. [S.l.: s.n.], 2010.

RUA, Maria das Graças. **Políticas Públicas**. 2. ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2012.

TEIXEIRA, Alex Fabiane. **Gestão orçamentária e financeira**. Revisado por Luciana Formiga Rodolfo Vasconcelos. Brasília: Enap, 2016.

WILDAVSKY, A. B. **Budgeting: a comparative theory of budgetary process**. 4<sup>a</sup> ed. New Brunswik (U.S.A.) and Oxford (U.K.): Transaction Publishers Boston, 2002.