



Os paradigmas da administração:

Princípios e contextos

Elói Martins Senhoras
(Organizador)



Os paradigmas da administração:

Princípios e contextos

Elói Martins Senhoras
(Organizador)

**Atena**
Editora
Ano 2022

Editora chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Editora executiva

Natalia Oliveira

Assistente editorial

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto gráfico

Bruno Oliveira

Camila Alves de Cremo

Daphynny Pamplona

Luiza Alves Batista

Natália Sandrini de Azevedo

Imagens da capa

iStock

Edição de arte

Luiza Alves Batista

2022 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2022 Os autores

Copyright da edição © 2022 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

Conselho Editorial**Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Profª Drª Ana Maria Aguiar Frias – Universidade de Évora

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa



Prof. Dr. Antonio Carlos da Silva – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense
Prof^o Dr^a Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
Prof^o Dr^a Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná
Prof^o Dr^a Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Jadilson Marinho da Silva – Secretaria de Educação de Pernambuco
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
Prof^o Dr^a Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal do Paraná
Prof^o Dr^a Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof^o Dr^a Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais
Prof^o Dr^a Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof^o Dr^a Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
Prof^o Dr^a Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso
Prof. Dr. Pedro Henrique Máximo Pereira – Universidade Estadual de Goiás
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco
Prof^o Dr^a Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof^o Dr^a Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof^o Dr^a Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Prof^o Dr^a Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins



Os paradigmas da administração: princípios e contextos

Diagramação: Daphynny Pamplona
Correção: Maiara Ferreira
Indexação: Amanda Kelly da Costa Veiga
Revisão: Os autores
Organizador: Elói Martins Senhoras

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

P222 Os paradigmas da administração: princípios e contextos /
Organizador Elói Martins Senhoras. – Ponta Grossa -
PR: Atena, 2022.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-258-0145-2

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.452220205>

1. Administração. I. Senhoras, Elói Martins
(Organizador). II. Título.

CDD 658

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

Atena Editora
Ponta Grossa – Paraná – Brasil
Telefone: +55 (42) 3323-5493
www.atenaeditora.com.br
contato@atenaeditora.com.br



Atena
Editora
Ano 2022

DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.



DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, *desta forma* não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.



APRESENTAÇÃO

A sistematização do pensamento administrativo tem uma evolução marcada pela recíproca influência da abstração de modelos e teorias no campo das ideias junto a avanços empíricos nas habilidades e tecnologias no campo das materialidades findando potencializar novos produtos, serviços e processos de gestão nas diferentes organizações.

Partindo deste cenário, o objetivo do presente livro, “Os Paradigmas da Administração: Princípios e Contextos”, é fomentar uma análise sobre o campo de Administração por meio de um roteiro fundamentado em uma perspectiva teórico-metodológico eclética que valoriza a discussão sobre diferentes temáticas e a apreensão empírica dos fenômenos e fatos no estudo das organizações e de sua gestão.

Destarte, a complexidade existente no mundo material e do mundo das ideias é captada neste livro a partir de um conjunto de capítulos que compartilha a preocupação de apresentar os respectivos debates e análises temáticas dentro de um explícito rigor científico, sem perder a contextualização de um implícito ecletismo teórico-metodológico presente na obra como um todo

A natureza exploratória, descritiva e explicativa quanto aos fins e a abordagem quali-quantitativa caracterizam o perfilamento metodológico desta obra, sendo o método teórico-dedutivo o fundamento para a utilização, tanto, de revisões bibliográficas e estudos de caso como procedimentos de levantamento de dados, quanto, de hermenêutica administrativa na análise de dados.

Estruturada em vinte capítulos, esta obra apresenta uma visão panorâmica sobre relevantes discussões no campo da Administração, abordando as clássicas vertentes público e privada por meio de instigantes estudos de caso nos quais é possível se apreender uma série de teorias, modelos e princípios que fundamentam os contemporâneos estudos administrativos.

As discussões presentes neste livro somente foram possíveis em função da presença de um esforço coletivo de pesquisa no campo epistemológico da Administração e em áreas afins, demonstrando a relevância da colaboração científica por meio de uma funcional rede internacional de pesquisadores com origem em diferentes instituições públicas e privadas de ensino e pesquisa do Brasil, Moçambique e México.

A indicação desta obra é recomendada para um extenso número de leitores, uma vez que foi escrito por meio de uma linguagem fluída e de uma abordagem didática que valoriza o poder de comunicação e da transmissão de informações e conhecimentos, tanto para um público leigo não afeito a tecnicismos, quanto para um público especializado de acadêmicos interessados pelos estudos administrativos.

Excelente leitura!

Elói Martins Senhoras

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1..... 1

O SABER ANTES DO SABER NA DISCIPLINA DE ADMINISTRAÇÃO: UMA REFLEXÃO EPISTEMOLÓGICA

Jamur Johnas Marchi

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202051>

CAPÍTULO 2..... 25

SABERES ÉTICOS EN LOS NUEVOS MODELOS DE FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES UNIVERSITARIOS

Martha Silvia Torres Hidalgo

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202052>

CAPÍTULO 3..... 36

O RESGATE DA IDENTIDADE DA MULHER VÍTIMA DE VIOLÊNCIA POR MEIO DO DESENVOLVIMENTO DA ATITUDE EMPREENDEDORA

Denize Grzybovski

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202053>

CAPÍTULO 4..... 50

A INOVAÇÃO A PARTIR DO RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES NAS MÉDIAS E PEQUENAS EMPRESAS

Josiane Cristina Batista Da Silva

Kelly Cristina De Lira Lixandrão

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202054>

CAPÍTULO 5..... 63

QUARENTENA E *HOME OFFICE* SEM PIJAMA: COGNIÇÃO DO VESTUÁRIO E O PODER DAS ROUPAS SOBRE A AUTOIMAGEM E A PRODUTIVIDADE

Sintya de Paula Jorge Motta

Leila Rabello de Oliveira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202055>

CAPÍTULO 6..... 85

PERCEPÇÕES SOBRE OS FENÔMENOS DA INFORMALIDADE E SEUS PARES PRECARIZAÇÃO E FLEXIBILIZAÇÃO: UMA ANÁLISE EM CONSTRUÇÃO SOBRE O TRABALHO NAS PLATAFORMAS DIGITAIS NO CONTEXTO BRASILEIRO

Ludmila Rodrigues Antunes

Carolina Krugel Marquez

Marina Ferraz

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202056>

CAPÍTULO 7..... 97

A IMPORTÂNCIA DA DESCRIÇÃO DE CARGOS E FUNÇÕES COMO MEIO DE GESTÃO

ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

Zelúdio Rendes Magalhães Guerra

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202057>

CAPÍTULO 8..... 103

A LIDERANÇA PLÁSTICA E INTEGRATIVA EM UM CONTEXTO DE DIVERSIDADE GERACIONAL

Sylvana Lima Teixeira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202058>

CAPÍTULO 9..... 112

RELATO DE EXPERIÊNCIA: ELABORAÇÃO DE PROJETO DE CONSULTORIA PARA A ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

Norma Licciardi

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202059>

CAPÍTULO 10..... 120

A MONARQUIA PATRIMONIALISTA COMO FONTE DO GERENCIALISMO BRASILEIRO: UMA DIGRESSÃO HISTÓRICA NO DIREITO ADMINISTRATIVO

Fernanda Cláudia Araújo da Silva

Francisco Yuri de Sousa Menezes

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020510>

CAPÍTULO 11..... 131

A NOVA LEI DE LICITAÇÕES EM PAUTA: PRINCIPAIS INOVAÇÕES MATERIAIS E PROCESSUAIS NO CONTEXTO DAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS BRASILEIRAS

Stephane Gonçalves Loureiro Pereira

Pedro Durão

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020511>

CAPÍTULO 12..... 148

ANÁLISE DO CUMPRIMENTO DAS PORTARIAS DO SISTEMA DE GESTÃO DE DOCUMENTOS DE ARQUIVO (SIGA) PELAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO

Ramon Maciel Ferreira

Martius Vicente Rodriguez y Rodriguez

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020512>

CAPÍTULO 13..... 159

A LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL (LRF) COMO INSTRUMENTO GERENCIAL PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: O CASO DO MUNICÍPIO DE SALINAS - MG

Eliane De Fátima Alves

Kleberson Cardoso Jardim

Lázaro Barbosa Santos

Sthefany Silva Souza

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020513>

CAPÍTULO 14.....	173
CHINA E BRASIL: UM ESTUDO SOBRE OS INVESTIMENTOS NA INFRAESTRUTURA LOGÍSTICA NACIONAL	
Guilherme Dias Pereira	
Allef dos Santos Cavalcanti	
Hellen Xavier das Chagas	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020514	
CAPÍTULO 15.....	185
CONSUMIDORES OMNICHANNEL BRASILEIROS	
Renato Braga Fernandes	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020515	
CAPÍTULO 16.....	197
CONSUMO DE ÁLCOOL, TABACO E OUTRAS DROGAS NO ENSINO SUPERIOR: ESTUDO SOBRE OS IMPACTOS DO USO DE ATOD`S POR ESTUDANTES UNIVERSITÁRIOS	
Camila Moreira Almeida de Miranda	
Larissa Namie Sakamoto	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020516	
CAPÍTULO 17.....	211
ELEMENTOS DE ANÁLISE MERCADOLÓGICA PARA IMPLANTAÇÃO DE UM RESTAURANTE SELF-SERVICE NO RIO DE JANEIRO	
Rafael Ferreira Almeida	
Daniele Cristina Pereira Passos	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020517	
CAPÍTULO 18.....	229
MAPEAMENTO DA CADEIA DE VALOR (VSM), PARA ANÁLISE DO PROCESSO LOGÍSTICO INTERNO EM UMA EMPRESA DO SETOR AUTOMOTIVO	
Alfonso Cano Lima	
Rosa Cortés Aguirre	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020518	
CAPÍTULO 19.....	239
A COMUNICAÇÃO COMO FERRAMENTA PARA A GESTÃO DE CONFLITOS ORGANIZACIONAIS	
Tiago Ferreira Bezerra	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020519	
CAPÍTULO 20.....	256
PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GENERACIÓN SOLAR FOTOVOLTAICA EN EL EDIFICIO E DEL ITLAC	
Rolando Martínez Mora	
Rosina Pérez Sánchez	
Brenda Araceli Gallardo Infante	

Alexis René Valdovinos Noguera

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020520>

SOBRE O ORGANIZADOR.....	266
ÍNDICE REMISSIVO.....	267

CAPÍTULO 13

A LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL (LRF) COMO INSTRUMENTO GERENCIAL PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: O CASO DO MUNICÍPIO DE SALINAS - MG

Data de aceite: 01/04/2022

Eliane De Fátima Alves

Acadêmica do Curso de Adm. Pública da
Universidade Federal de Ouro Preto
Bacharelado em Administração Pública
Salinas – MG

Kleberon Cardoso Jardim

Acadêmico do Curso de Adm. Pública da
Universidade Federal de Ouro Preto
Bacharelado em Administração Pública
Salinas – MG

Lázaro Barbosa Santos

Acadêmico do Curso de Adm. Pública da
Universidade Federal de Ouro Preto
Bacharelado em Administração Pública
Salinas – MG

Sthefany Silva Souza

Acadêmica do Curso de Adm. Pública da
Universidade Federal de Ouro Preto
Bacharelado em Administração Pública
Salinas – MG

RESUMO: A Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) tornou-se uma importante ferramenta para preencher a lacuna deixada pela Constituição Federal, estabelecendo regras claras para estabilização das receitas e despesas públicas estendendo a todos os poderes públicos, assegurando uma Administração Pública mais eficiente e transparente, com a finalidade de conter os gastos desmedidos e equilibrar as

contas públicas. O presente trabalho tem como objetivo analisar como a LRF influencia no limite de gasto com pessoal no município de Salinas MG dos exercícios de 2018 e 2019. Assim, foi possível conhecer as particularidades do município e sua execução conforme limite estabelecido na lei já mencionada. A metodologia utilizada referiu-se a um caso com técnicas de pesquisas quantitativa, bibliográfica e documental com levantamento de dados a partir de relatórios. A pesquisa revelou que o município analisado, mesmo acompanhando a legislação vigente ainda se encontra de forma inadequada, tendo em vista que quase sempre ultrapassou o limite prudencial estipulado pela lei. De tal forma, percebeu-se a necessidade por parte do Gestor, de um bom planejamento e controle das finanças públicas, a fim de atender as demandas da sociedade e as regras estabelecidas na LRF para uma melhor execução dos recursos públicos.

PALAVRAS-CHAVE: Lei de Responsabilidade Fiscal, gasto com pessoal, planejamento.

1 | INTRODUÇÃO

A Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) é um instrumento de equilíbrio nas contas públicas, a partir da qual se promove qualidade na gestão fiscal através do acompanhamento da elaboração e execução orçamentária. Todavia, os procedimentos para elaboração e demonstrações são pertinentes à Lei 4.320/1964, conhecida como a lei do orçamento. A LRF foi instituída com o objetivo de implementar uma nova conduta dos gestores, sendo pautada no

planejamento, transparência, controle e equilíbrio das contas públicas.

A LRF estabelece normas voltadas para a responsabilidade fiscal na gestão pública exigindo equilíbrio nas contas e eficiência na aplicação dos recursos. Essa lei trouxe mudanças nos aspectos culturais e institucionais para a administração pública, uma vez que, antes dessa lei, não havia preocupação em limites de utilização dos recursos (Abraham (2016)).

A transparência é um grande diferencial na implantação da LRF, pois a sociedade pode acompanhar e fiscalizar a execução do recurso público. Dessa forma, a LRF menciona em seu art.48 que a transparência assegura o incentivo da população para participar da elaboração e discussão da lei de diretrizes, como também o acompanhamento da execução através dos meios eletrônicos.

Além disso, a LRF trata de limites de despesa, incluindo despesa com pessoal, porém essa lei é apenas uma complementar, pois a Constituição Federal de 1988 já trazia condições para tal despesa. Dessa forma, a LRF considera gasto de pessoal o somatório de inativos, pensionistas e ativos e acrescenta que em relação ao limite de despesa com pessoal nenhum órgão poderá exceder ao limite prudencial.

Assim sendo, a pesquisa terá como caso o município de Salinas que é localizada no Norte de Minas Gerais, e com a intenção de compreender e ampliar o conhecimento sobre os questionamentos acima suposto e entendendo que transparência e responsabilidade são os pilares básicos da LRF, sabendo também que a lei traz novos parâmetros para a administração governamental, argumenta-se: Qual a importância da Lei de Responsabilidade Fiscal como ferramenta gerencial no gasto de pessoal no município de Salinas – Minas Gerais?

O objetivo geral desse estudo foi analisar como a LRF influencia no limite de gasto com pessoal no município de Salinas MG. Especificamente pretendeu-se discutir sobre gasto com pessoal conforme a LRF, verificar se o município utiliza essa legislação como ferramenta de planejamento e analisar as despesas desse município com funcionários públicos e terceirizados nos anos 2018 e 2019.

A presente pesquisa se faz necessária por ser um tema que interfere diretamente na qualidade da gestão, uma vez que está voltado ao bom aproveitamento do recurso público, ou seja, que todo o recurso público seja utilizado de forma eficiente. A gestão fiscal está condicionada à LRF quando pautada no planejamento, controle, responsabilidade e transparência (Cruz e Afonso (2018)). Essa Lei é fundamental ao permitir descrever a gestão fiscal de um órgão público. Portanto, é por meio desse instrumento que as organizações buscam conhecer seus limites de despesa e qualidade na aplicação dos recursos.

É importante destacar que o trabalho tem direcionamento para a despesa de Gasto com Pessoal por ser uma das principais despesas citadas na LRF e por contribuir de forma significativa para o aumento de despesa, considerando que na maioria das vezes o esforço para aumento da arrecadação acarreta também no acréscimo do gasto com pessoal.

Por ser uma despesa pertinente e tendo em vista a sua importância, esse estudo tem como enfoque o município de Salinas que ainda não teve pesquisa nesse mesmo aspecto nessa cidade, e também por ser uma cidade pequena e muitas vezes pode ser considerada uma fonte de empregabilidade.

É evidente que diversos são os trabalhos que tem relação com a LRF e também com gastos com pessoal, mas no mesmo âmbito municipal não foi encontrado. De tal modo, serve como aprimoramento dos estudos, como também acompanhamento e verificação da execução da receita em relação à despesa com pessoal em Salinas MG.

Essa pesquisa pode contribuir de forma prática para um gestor público que deseja aprimorar seu conhecimento sobre a LRF e queira implementar ações visando equilibrar os gastos relacionados a servidores públicos. E, considerando que a transparência e a participação popular também são previstas na legislação, esse trabalho pode contribuir de forma significativa para os acadêmicos, administradores públicos e a sociedade em geral, tendo em vista que a execução do orçamento público pode ser acompanhada de perto através das publicações de relatórios fiscais. Além disso, essa pesquisa permite ampliar as informações relacionadas a gastos públicos, exemplificados pelo gasto com pagamento de servidores públicos.

Essa pesquisa está organizada em quatro tópicos. O primeiro tópico é este no qual será discutido o tema, o problema de pesquisa, a justificativa e as contribuições do trabalho. O segundo tópico é o referencial teórico, no qual são discutidos conceitos sobre a Lei de Responsabilidade Fiscal e seu aspecto dentro do planejamento orçamentário e no gasto com pessoal. O terceiro tópico são os procedimentos metodológicos, seguido dos resultados e discussão. Por fim, as considerações finais.

2 | REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Lei de responsabilidade fiscal

A LRF publicada em 2000 trouxe nova forma de analisar os recursos públicos, baseada no planejamento, transparência, controle e equilíbrio das contas públicas. Essa lei é considerada como um novo modelo de gestão, voltada para a valorização da 'coisa' pública. Se aplicada com responsabilidade, essa lei complementar traz benefícios para a sociedade em geral, uma vez que instrui arrecadação justa e correta aplicação dos recursos públicos (ABRAHAM, 2016).

Albuquerque, Medeiros e Silva (2008, p. 94) afirmam:

A Lei Complementar 101/2000, ou Lei de Responsabilidade Fiscal, regulamenta o artigo 163 da Constituição Federal, estabelecendo as normas orientadoras das finanças de que o almejado aprimoramento da gestão das contas públicas deverá ser obtido mediante introdução de melhores práticas de gestão. Especialmente quanto à ação planejada e transparente que possibilite prevenir riscos e corrigir desvios que possam afetar o equilíbrio

das contas governamentais.

A LRF estabeleceu normas de controle dos gastos públicos. Além disso, o gestor se torna responsabilizado pelo uso do recurso público. Essa lei trouxe avanços na organização e estabilidade na elaboração e execução orçamentária, proporcionando maior transparência para com a sociedade (Carneiro (2010)).

Essa lei foi implementada fundamentada no planejamento, transparência, controle e responsabilidade, com normas voltadas para o controle do endividamento. Com isso, foi possível aprimorar a qualidade das ações relacionadas à gestão fiscal dos recursos públicos. Nesse sentido, ressalta-se que serão apresentados mediante a divulgação ampla, inclusive pela internet, os Relatórios de Gestão Fiscal, (RGF), Relatório Resumido de Execução Orçamentária (RREO), Anexos de Metas e Riscos Fiscais, Prestações de Contas, dentre outros (Albuquerque, Medeiros e Silva (2008)).

Essa lei é um mecanismo que colabora com a cidadania, uma vez que ela permite a participação popular nas questões orçamentárias, desde sua formulação, execução e avaliação. Isso se deve ao fato de que a LRF trouxe incentivos para que a população participe na elaboração dos planos da Lei de Diretrizes Orçamentária (LDO) através das audiências públicas (Araújo, Filho e Gomes (2015)).

A LRF é uma forma responsável na gestão fiscal, pois a lei estabelece limites de gastos com pessoal, seguridade, dívidas, operações de crédito e também limite na renúncia de receita (Martinho (2009)). Nesse sentido, após a LRF, para todo gasto público é necessário mostrar a devida disponibilidade financeira para executar a despesa. Assim, o fornecedor não corre o risco de ficar sem o devido pagamento. Portanto, a despesa realizada sem as obrigações exigidas passa a ser irregular e lesiva ao patrimônio público (JUND, 2008).

A LRF impõe limite em relação à previsão, arrecadação e renúncia de receita, como também estipula a não autorização no aumento de despesa que não tenha estimativa de impacto orçamentário/financeiro, pois despesa que não possui essa avaliação é considerada irregular ou lesiva ao patrimônio público (Araújo, Filho e Gomes (2015)).

A despesa que não acompanhar o impacto orçamentário financeiro ensejará graves efeitos dessa lei como: aplicação sanção civil, administrativa ou penal ao ordenador de despesa. Importante ressaltar que essa lei complementar é direcionada a todos os entes que utilizam recurso público de forma direta ou indireta e a todos os gestores que gerenciam esses recursos (Abraham (2016)).

A LRF estabelece que em caso da receita arrecadada ser menor do que a prevista, a administração pública fica impossibilitada de realizar empenhos para que as metas fiscais sejam cumpridas, salvo em caso que seja obrigatório, constitucional ou legal ou que tenha respaldo na LDO (Gilbert (2005)).

Com a LRF foi possível observar mudança significativa na gestão pública. Ela

inseriu e definiu regras fundamentais para o planejamento e gestão financeira dos entes federados. Um dos pontos de abrangência importantes contidos na Lei Federal 4.320/64 e reafirmados pela LRF em seu Art. 4º: “a) equilíbrio entre receitas e despesas.” Em síntese, é o estabelecimento de quanto serão as receitas para o próximo exercício, de quanto será a despesa, e de regras, antes da execução efetiva do orçamento público.

A LRF possui objetivos como limite de gasto com pessoal, endividamento no último ano de mandato, transparência na gestão fiscal e também o planejamento fiscal (Luque e Silva (2004)).

2.2 Planejamento orçamentário e a LRF

O planejamento orçamentário no setor público deve obedecer à legislação pertinente. Assim, consideram-se os marcos legais: lei 4.320/1964 e a lei complementar 101/2000 conhecida como LRF. A lei 4320/1964 foi pioneira associando planejamento e orçamento público, enquanto a LRF aprofundou essa associação na perspectiva da gestão fiscal (Segundo Vignoli (2014)).

Planejar é um processo sistematizado, dinâmico e permanente, que deve estabelecer o que deseja realizar para obter um resultado satisfatório e desejado. É através do planejamento que os entes federativos controlam e projetam a curto e longo prazo suas metas a serem atingidos (Abraham (2016)).

Quando o planejamento é mais realista, fica notório maior equilíbrio nas contas públicas, tendo em vista que ele auxilia na tomada de decisão. Nesse ponto vale ressaltar que o planejamento orçamentário por ser formulado de forma coletiva, muitas vezes os agentes tendem a aumentar o orçamento e criar déficit, enquanto outros adotam restrições no orçamento para equilibrar as contas (Cruz e Afonso (2018)).

A qualidade e sucesso do planejamento orçamentário dependem do diagnóstico realizado e a situação como se encontra a entidade em relação à gestão anterior, pois é avaliado o grau de endividamento público e nesse sentido o grau de comprometimento da receita orçamentária (Andrade (2013)).

A constituição de 1988 em seu artigo 165 salienta que o planejamento deve ser elaborado sempre pelo poder executivo caracterizando-se por três instrumentos distintos: o Plano Plurianual (PPA), a Lei das Diretrizes Orçamentárias (LDO) e o Orçamento Anual (LOA).

O Plano Plurianual (PPA) norteia diretrizes, objetivos e metas para o setor público pelo período de quatro anos, enquanto a Lei das Diretrizes Orçamentárias (LDO) detalha as metas e prioridades da administração pública com base no PPA e orienta a elaboração da Lei Orçamentária Anual (LOA) (Luque e Silva (2004)).

O planejamento fiscal contempla a receita e despesa, contudo é necessário considerar o diagnóstico da entidade física e fiscal, definição das metas estabelecidas de acordo o interesse público, avaliação da capacidade financeira para arcar com as metas a

serem alcançadas a partir de uma análise custo/benefício em relação à situação monetária (Vignoli (2014)). Toda a qualidade da execução do orçamento dependerá da forma como foi realizado o planejamento.

A execução do orçamento depende da receita arrecadada e do serviço que será ofertado, pois o equilíbrio considera o montante de recursos públicos para a prestação de serviços para a sociedade (Luque e Silva (2004)).

Embora sejam três instrumentos de orçamentos eles se harmonizam e se integram com a mesma finalidade promovendo assim um desenvolvimento social em longo prazo. É a partir desses instrumentos que o governo traça suas metas nos diferentes setores econômicos, buscando reduzir as diferenças e o equilíbrio regional (Marques (2017)).

Importante frisar, que a Lei de Responsabilidade Fiscal veio solidificar a Lei 4320 de 1964 que conduz o orçamento público. Dessa forma, a LRF impõe aspecto mais rigoroso em relação ao endividamento e gasto com pessoal para obter equilíbrio nas contas (Luque e Silva (2004)).

2.3 Limite de gasto com pessoal e a LRF

A LRF impõe limite para a utilização do recurso com gasto com pessoal, na II seção da lei mencionada define:

Para os efeitos desta Lei Complementar, entende-se como despesa total com pessoal: o somatório dos gastos do ente da Federação com os ativos, os inativos e os pensionistas, relativos a mandatos eletivos, cargos, funções ou empregos, civis, militares e de membros de Poder, com quaisquer espécies remuneratórias, tais como vencimentos e vantagens, fixas e variáveis, subsídios, proventos da aposentadoria, reformas e pensões, inclusive adicionais, gratificações, horas extras e vantagens pessoais de qualquer natureza, bem como encargos sociais e contribuições recolhidas pelo ente às entidades de previdência. Art.18 (LRF).

A despesa com pessoal é um dos mais relevantes aspectos dessa legislação, e se aplica a todos os servidores, independente do regime de trabalho ou vínculo empregatício Abraham (2016). De tal modo, qualquer servidor que trabalhe de forma excepcional, ou através de concurso público deve ser calculado na despesa de pessoal.

O gasto com pessoal é um dos pontos que mais afeta a o gasto público, comprometendo boa parte da receita corrente líquida. Essa despesa representa ao longo dos anos um histórico elevado nos estados brasileiros, reduzindo dessa forma parte da receita que pode ser utilizada nas contas de serviços públicos e investimento e infraestrutura (Giubert (2005)).

Dessa forma, a Lei Complementar 101 – LRF, art. 18, trouxe a regulamentação da Constituição complementando com o seguinte texto:

Para efeitos desta Lei Complementar, entende-se como despesa total com pessoal: o somatório dos gastos do ente da Federação com os ativos, os inativos e os pensionistas, relativos a mandatos eletivos, cargos, funções ou

empregos, civis, militares e de membros de Poder, com quaisquer espécies remuneratórias, tais como vencimentos e vantagens, fixas e variáveis, subsídios, proventos de aposentadoria, reformas e pensões, inclusive adicionais, gratificações, horas extras e vantagens pessoais de qualquer natureza, bem como encargos sociais e contribuições recolhidas pelo ente às entidades de previdência. (BRASIL, 2000).

A Constituição Federal de 1988 em seu art.169 previa condições para gasto com pessoal, como já foi mencionado, enquanto a LRF veio preencher a lacuna impondo limites sobre a receita corrente líquida. O artigo 19 dessa lei define:

Art.19 Para os fins do disposto no caput do art.169 da Constituição, a despesa total com pessoal, em cada período de apuração e em cada ente da Federação, não poderá exceder os percentuais da receita corrente líquida, a seguir discriminados:

I - União: 50% (cinquenta por cento);

II - Estados: 60% (sessenta por cento);

III - Municípios: 60% (sessenta por cento).

Para os municípios, a despesa total com pessoal é de 54% dos 60% da receita corrente líquida, sendo que o limite prudencial equivale a 51,30%. Dessa forma, o não cumprimento do limite estabelecido pode acarretar aos dispositivos e sanções da LRF (Medeiros *et al* (2017)).

A LRF estabelece limite de despesa líquida com pessoal com o objetivo de equilibrar as contas públicas e dar transparência das contas públicas, bem como reduzir o endividamento (Dalmonch *et al* (2011)).

O demonstrativo da despesa com pessoal bem como as adequações no caso de exceder os limites serão apresentados no Anexo I do Relatório de Gestão Fiscal-RGF, onde discriminará inclusive outras despesas de pessoal decorrentes de Contratos de Terceirização (Andrade (2013)).

3 I METODOLOGIA

3.1 Caracterização da pesquisa

Essa pesquisa, pelas suas características, se configura como um estudo quantitativo, por utilizar dados numéricos como fonte para análise. A pesquisa quantitativa pode ser considerada quando tudo é quantificável, traduzindo em informação para classificar e analisar (Silva (2000)). Esse método justifica-se, sobretudo, por ser uma forma adequada de entender a natureza do fenômeno investigado. Assim sendo, as principais fontes de dados foram os relatórios da contabilidade, encerramento do exercício para apuração de valores e percentuais da receita utilizada e do percentual atingido e o site fiscalizando com o Tribunal de Contas do Estado (TCE).

A pesquisa, do mesmo modo, se caracteriza como bibliográfica, dado que a pesquisa bibliográfica é uma estratégia de pesquisa necessária para a condução de qualquer estudo científico, visando à construção da base teórica da pesquisa (Oliveira (1999)).

3.2 Coleta de dados

Após revisão da literatura relativa ao tema proposto, buscou-se compreender de forma mais clara e aprofundada os fatos que determinam o problema da pesquisa. Em relação à técnica de coleta de dados foram utilizados os relatórios anuais referentes aos anos de 2018 e 2019 disponibilizados pela Secretaria de Fazenda do município. De forma complementar foram utilizados e analisados os relatórios do quadro demonstrativo dos gastos com pessoal liquidado acumulado e de comprometimento da máquina administrativa – despesas correntes/receita corrente da cidade de Salinas - MG, através do site do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais.

3.3 Análise dos dados

Para a análise dos dados foram realizadas tabulações e cálculos relacionados aos gastos de pessoal. Assim, os resultados apurados nas tabelas possibilitaram e verificar de forma mais rápida e segura ao percentual correspondente ao problema do estudo. Dessa forma, foi possível identificar se o município está dentro do limite prudencial ou se está acima do permitido conforme a LRF e do mesmo modo atender aos objetivos geral e específicos propostos no trabalho.

4 | ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Demonstrativo gasto com pessoal em 2018

O gasto com pessoal é uma das principais despesas contida na LRF. Por isso, a importância de demonstrar através de tabelas qual o valor da receita corrente líquida do município e comparar com sua despesa.

Receita	Valor
Receita Corrente Líquida do Município = Base de Cálculo	66.843.496,43

Despesas de Pessoal do Exercício	Valores	Percentuais
Vencimentos e Vantagens	23.867.955,10	59,46%
Contratação por tempo determinado	6.394.824,61	15,93%
Indenização e Restituição Trabalhista	1.217.307,96	3,03%
Aposentaria do RPPS	976.519,71	2,43%
Pensão do RRPS	438.485,65	1,09%

Obrigações Patronais	7.183.168,20	17,89%
Sentenças Judiciais Pessoal	64.853,88	0,16%
SOMA	40.143.115,11	100,00%
Deduções	Valor	
Total das Despesas com Pessoal no Município	40.143.115,11	
(-) Indenização por Demissão	1.217.307,96	
(-) Inativos e Pensionistas	1.415.005,36	
Total das Despesas com Pessoal = Base de Cálculo	37.510.801,79	

Tabela 1 - Gasto da Prefeitura Municipal de Salinas com pessoal exercício 2018.

Fonte: Fiscalizando com o TCE/MG.

Como se observa na tabela 1, a receita corrente líquida no ano de 2018 foi de R\$ 66.843.496,43 valor que considerado para base de cálculo conforme a LRF.

Percebe-se que o cálculo segundo a LRF para gasto de pessoal é 60% da receita corrente líquida (RCL). Todavia 6% desse montante são destinados ao legislativo.

A despesa total com pessoal é de 54% dos 60% da receita corrente líquida, sendo que o limite prudencial equivale a 51,30%. Dessa forma, o não cumprimento do limite estabelecido pode acarretar aos dispositivos e sanções da LRF (Medeiros *et al* (2017)). De tal modo a LRF menciona em seu parágrafo único:

Se a despesa total com pessoal exceder a 95% (noventa e cinco por cento) do limite, são vedados ao Poder ou órgão referido no art. 20 que houver incorrido no excesso:

I - concessão de vantagem, aumento, reajuste ou adequação de remuneração a qualquer título, salvo os derivados de sentença judicial ou de determinação legal ou contratual, ressalvada a revisão prevista no inciso X do art. 37 da Constituição;

II - Criação de cargo, emprego ou função;

III - alteração de estrutura de carreira que implique aumento de despesa;

IV - Provimento de cargo público, admissão ou contratação de pessoal a qualquer título, ressalvada a reposição decorrente de aposentadoria ou falecimento de servidores das áreas de educação, saúde e segurança;

V - contratação de hora extra, salvo no caso do disposto no inciso II do § 6o do art. 57 da Constituição e as situações previstas na lei de diretrizes orçamentárias.

Tendo como base o limite máximo segundo a LRF e tomando os dados acima, nota-se que no município de Salinas as despesas totais no exercício de 2018 foi R\$ 40.143.115,11 e deduzidos das indenizações por demissão de R\$ 1.217.307,96 e inativos e pensionistas R\$ 1.415.005,36, a despesa líquida para base de cálculo foi de R\$ 37.510.801,79.

O valor da RCL utilizando o limite prudencial equivale a 51,30% da receita corrente

líquida (RCL). É possível, a partir dessa análise, perceber que o município ultrapassou o limite prudencial atingindo uma aplicação de 56,12%.

Percebe-se que a LRF estabelece limite de despesa líquida com pessoal com o objetivo de equilibrar as contas públicas e dar transparência das contas públicas, bem como reduzir o endividamento (Dalmonech et al (2011)).

4.2 Demonstrativo gasto com pessoal em 2019 na prefeitura de Salinas MG

O percentual das despesas com pessoal sobre a receita corrente líquida do município tem como foco apurar o cumprimento do limite legal em conformidade com a LRF LC 101/2000. Para que dessa forma institua uma gestão fiscal responsável, com ênfase no controle do gasto continuado e no endividamento, utilizando como meio de alcançar esse objetivo o cumprimento de metas de receitas e despesas, obediência a limites e condições para a dívida pública e gastos com pessoal.

Receita	Valor
Receita Corrente Líquida do Município = Base de Cálculo	75.192.948,80

Despesas de Pessoal do Exercício	Valores	Percentuais
Vencimentos e Vantagens	24.624.783,25	59,10%
Contratação por tempo determinado	6.444.501,39	15,47%
Indenização e Restituição Trabalhista	1.311.895,07	3,15%
Aposentaria do RPPS	1.040.712,60	2,50%
Pensão do RRPS	349.743,16	0,84%
Obrigações Patronais	7.832.489,13	18,80%
Sentenças Judiciais Pessoal	64.853,88	0,16%
SOMA	41.668.978,48	100,00%

Deduções	Valor
Total das Despesas com Pessoal no Município	41.668.978,48
(-) Indenização por Demissão	1.311.895,07
(-) Inativos e Pensionistas	
Total das Despesas com Pessoal = Base de Cálculo	40.357.083,41

Tabela 2 - Gasto da Prefeitura Municipal de Salinas com pessoal exercício 2019.

Fonte: Fiscalizando com o TCE/MG.

Tomando como a receita corrente líquida de R\$ 75.192.948,80 esse resultado foi deduzido das receitas legais. O valor referente a 54% do executivo equivale a R\$

40.604.192,35 sendo destacado desse valor o limite prudencial conforme Lei nº 101/2000, dessa forma como já mencionado é 51,30%.

O limite prudencial foi utilizado como um meio de cautela e prevenção, não somente para mostrar um sinal de alerta para redução com gasto de pessoal, mas para que o gestor fique atento na sua aproximação dos limites estabelecidos pela legislação, tendo em vista nas vedações que podem ocorrer em caso de excesso.

O total das despesas do município foi de R\$41.668.978,48 deduzindo a indenização por demissão no montante de R\$ 1.311.895,07 o valor líquido das despesas para fins de base de cálculo foi de R\$ 40.357.083,41.

Foi possível analisar que mesmo deduzindo as despesas previstas, o saldo da despesa líquida representa um total de 53,67% da receita disponível para aplicação em pessoal no executivo. A partir dessa análise foi possível verificar que o total utilizado ultrapassou o limite estipulado como prudente para o município. Lembrando que a variação do índice depende tanto da despesa quanto da receita municipal. Porém, não houve diminuição e nem a despesa foi constante e sim aumento da receita nos anos analisados.

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Lei de Responsabilidade Fiscal proporciona ao gestor uma ferramenta indispensável no seu planejamento gerencial para o controle de despesa, pois através de um planejamento realista é possível ter equilíbrio das contas públicas. Além disso, essa legislação prevê detalhamento de transparência, facilitando para a sociedade o acompanhamento da execução através de relatórios publicados.

Essa pesquisa teve como objetivo analisar como a LRF influencia no limite de gasto com pessoal no município de Salinas MG. Com o intuito de responder essa questão houve a necessidade de avaliar as legislações pertinentes ao planejamento fiscal, como também outras bibliografias da área. Foi possível concluir que a LRF tem grande relevância para limitar o gasto com pessoal, tendo em vista que a despesa com pessoal é capaz de influenciar o endividamento do município, no entanto, caso o gestor não se atente aos limites estabelecidos ele pode sofrer penalidades na legislação.

O estudo discutiu sobre conceitos de gasto com pessoal e a relevância da LRF para o gestor em práticas mais eficazes na gestão pública, além de ser um importante instrumento de planejamento. Foi possível analisar que o mecanismo de transparência pública facilita o controle social por parte dos cidadãos e dos órgãos de controle.

A partir da análise de dados foi possível constatar que o município utiliza a legislação como ferramenta de planejamento. Todavia, com base nos percentuais encontrados nos anos de 2018 e 2019 averiguou-se que ainda é deficitário, tendo em vista que em todos os anos ultrapassou os 90% de limite do gasto com pessoal. Fato esse que atribui ao Tribunal de Contas o envio de um sinal de alerta para reduzir a folha de pagamentos.

Por se tratar de um município pequeno, a prefeitura ainda é vista como um empregador por não ter tantos empregos na cidade, fato esse que contribui para o aumento da folha de pessoal.

Notou-se que o município ultrapassou o limite prudencial nos exercícios analisados, de tal forma, ele ficou impossibilitado de aumentar salários, criar cargos ou qualquer alteração que implique em aumento de despesa conforme a lei pertinente.

Pelo demonstrativo dos gastos com pessoal, comparou-se a receita corrente líquida com a despesa. Notou-se que em 2018 o percentual encontrado correspondeu a 56,12%, enquanto em 2019 esse percentual foi de 53,67%. Logo, em todos os exercícios analisados foi possível observar que esse indicador ultrapassou os 90% da RCL que corresponde 48,6% de 54%.

A LRF vem sendo considerada um instrumento de gestão fiscal com o objetivo de equilibrar contas públicas. Embora a sua utilização ainda não seja pautada na regularização e contenção de gastos com pessoal.

É importante ressaltar que a Lei de Responsabilidade Fiscal é uma ferramenta que contribui de forma significativa nas práticas gerenciais do administrador público, pois ela exige a compatibilidade dos orçamentos para a execução da despesa, como também a transparência, controle, responsabilidade e planejamento.

Todavia, seria necessário que os administradores públicos tomassem consciência da importância dos princípios da moralidade administrativa e da gestão responsável e eficiente. Portanto acredita-se que a LRF seja um instrumento importante e primordial, mas não suficiente para o equilíbrio das contas públicas, fazendo-se necessário uma mudança radical na visão de todos que exerçam papel na gestão pública.

Durante o andamento da pesquisa limitações foram encontradas, pois analisar somente os últimos dois anos não seria tão arraigado do ponto de vista da análise dos dados. Uma análise mais ampla deveria ser realizada, considerando essa uma pesquisa futura.

REFERÊNCIAS

ABRAHAM, Marcus. **Lei de Responsabilidade Fiscal Comentada**. Rio de Janeiro: Forense, 2016.

ALBUQUERQUE, C.; Medeiros, M.; Henrique, P.F. **Gestão de Finanças Públicas**. 2 ed. Brasília: Paulo Henrique Feijó da Silva, 2008.

ANDRADE, Nilton de Aquino. **Contabilidade Pública na Gestão Municipal**. São Paulo: Atlas, 2013.

ARAÚJO, Anderson Henrique dos Santos; FILHO, José Emilio dos Santos; GOMES, Fábio Guedes. **Lei de Responsabilidade Fiscal: efeitos e consequências sobre os municípios alagoanos no período 2000-10**. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rap/v49n3/0034-7612-rap-49-03-00739.pdf>>. Acesso em: 14 de maio de 2020.

BRASIL. **Constituição Federal da República de 05 de Outubro de 1988**. Brasília: Senado Federal, 1988.

_____. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)**. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/salinas/panorama>. Acesso em: 28 março 2020.

_____. **Lei Complementar 101 de 04 de Maio de 2000**. Brasília: Senado Federal, 2000.

_____. **Lei 4.320 de 17 de Março de 1964**. Brasília: Senado Federal, 1964

CARNEIRO, Margareth F. Santos, **Gestão Pública: o papel do planejamento estratégico, gerenciamento de portfólio, programas e projetos e dos escritórios de projetos na modernização da gestão pública**. Rio de Janeiro: Brasport 2010.

CRUZ, Cláudia Ferreira, AFONSO, Luís Eduardo. **Gestão fiscal e pilares da Lei de Responsabilidade Fiscal: evidências em grandes municípios**. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/rap/v52n1/1982-3134-rap-52-01-126.pdf>>. Acesso em: 07 de maio de 2020.

DALMONECH, Luiz Fernando, TEIXEIRA, Arilton, SANTANA, José Mário Bispo. **O impacto ex-post da Lei de Responsabilidade Fiscal no 101/2000 nas finanças dos estados brasileiros**. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/rap/v45n4/a12v45n4.pdf>>. Acesso em: 04 de junho de 2020.

Fiscalizando com o TCE. Disponível em: <https://fiscalizandocomtce.tce.mg.gov.br/#/public/dashboard>. Acesso em 29 mar. de 2020.

GERHARDT, Tatiana Engel. TOLFO Denise. **Métodos de pesquisa** ; Coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIUBERTI, Ana Carolina. Lei de Responsabilidade Fiscal: efeitos sobre o gasto com pessoal dos municípios brasileiros. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Ana_Giuberti/publication/4904042_Lei_De_Responsabilidade_Fiscal_Efeitos_Sobre_O_Gasto_Com_Pessoal_Dos_Municipios_Brasileiros/links/58aaeba34585150402023d92/Lei-De-Responsabilidade-Fiscal-Efeitos-Sobre-O-Gasto-Com-Pessoal-Dos-Municipios-Brasileiros.pdf>. Acesso em: 10 de maio de 2020.

JUND, Sérgio. **AFO, administração financeira e orçamentária: teoria e 750 questões**. 3ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

LAVILLE, Christian. **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas** / Christian Laville e Jean Dionne; tradução Heloisa Monteiro e Francisco Settineri. — Porto Alegre: Artmed; Belo Horizonte: Editora UFMQ 1999.

LUQUE, Carlos Antônio, SILVA, Vera Martins da. A Lei de Responsabilidade na Gestão Fiscal: Combatendo Falhas de Governo à Brasileira. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/rep/v24n3/1809-4538-rep-24-03-413.pdf>>. Acesso em 05 de junho de 2020.

MACEDO, Joel de Jesus; CORBARI, Ely Célia. **Efeitos da Lei de Responsabilidade Fiscal no endividamento dos Municípios Brasileiros: uma análise de dados em painéis**. Disponível em: <https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1519-70772009000300004&script=sci_arttext>. Acesso em 15 de maio de 2020.

MARTINHO, Márcio de Rezende. **Lei de Responsabilidade Fiscal**. Brasília- DF: Clube dos autores, 2009.

MARQUES, Euvaldo. **Finanças Públicas: administração financeira e orçamentária**. São Paulo: Saraiva, 2015.

MATTOS, Sandra. **Como elaborar objetivos de pesquisa**. Disponível em: <https://www.moodle.ufop.br/pluginfile.php/233172/mod_resource/content/1/Como%20elaborar%20Objetivos%20de%20Pesquisa.pdf>. Acesso em: 05 de junho de 2019.

MEDEIROS, Kátia Rejane de, ALBUQUERQUE, Paulette Cavalcanti de, TAVARES, Ricardo Antônio Wanderley, SOUZA, Wayner Vieira de. **Lei de Responsabilidade Fiscal e as despesas com pessoal da saúde: uma análise da condição dos municípios brasileiros no período de 2004 a 2009**. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/csc/v22n6/1413-8123-csc-22-06-1759.pdf>>. Acesso em: 06 de junho de 2020.

SILVA, Edna Lúcia. **Metodologia de pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis, Laboratório de Ensino à Distância da UFSC, 2000.

VIGNOLI, Francisco Humberto, FUNCIA, Francisco Rózsa. **Planejamento e Orçamento Público**. Rio de Janeiro. Editora FGV, 2014.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Administração 1, 2, 1, 2, 3, 4, 8, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 36, 48, 49, 50, 54, 61, 62, 69, 82, 86, 94, 96, 97, 98, 99, 101, 102, 103, 110, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 132, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 145, 148, 149, 152, 154, 155, 159, 160, 162, 163, 171, 172, 197, 203, 204, 207, 228, 230, 241, 242, 243, 244, 247, 248, 254, 255, 266

Álcool 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 205, 206, 207, 208, 209, 210

B

Brasil 1, 2, 2, 18, 24, 37, 38, 39, 41, 42, 43, 44, 45, 47, 48, 49, 82, 85, 86, 87, 90, 92, 94, 95, 96, 101, 102, 111, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 133, 134, 139, 146, 147, 150, 152, 154, 157, 158, 165, 171, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 185, 186, 191, 192, 193, 194, 195, 200, 203, 208, 209, 239, 240, 244, 254

C

Cadeia de valor 229, 230, 233, 234, 237

Cargos 38, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 113, 134, 146, 164, 170, 228, 248

China 69, 173, 174, 178, 179, 180, 181, 183

Cliente 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 113, 115, 116, 140, 186, 187, 190, 193, 194, 195, 222, 225, 226, 227, 232, 234, 235, 237

Colaboradores 50, 98, 100, 109, 112, 114, 239, 240, 241, 242, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254

Comunicação 2, 46, 53, 55, 56, 57, 58, 60, 65, 72, 73, 82, 99, 103, 104, 106, 107, 108, 116, 119, 139, 140, 144, 148, 149, 154, 155, 156, 157, 186, 187, 220, 224, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 251, 252, 253, 254, 255, 266

Conflitos 9, 10, 15, 19, 22, 86, 94, 96, 103, 133, 134, 136, 137, 198, 215, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255

Consultoria 63, 64, 66, 69, 75, 79, 80, 81, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 200

Consumidores 51, 52, 53, 54, 57, 59, 61, 62, 66, 73, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 193, 194, 195, 219, 226

Consumo 88, 190, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 209, 210, 232, 256, 260, 261

D

Desempenho 53, 54, 72, 78, 98, 101, 103, 104, 108, 109, 110, 135, 187, 198, 200, 203, 217, 229, 231, 252, 253, 266

Despesa 160, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170

Direito administrativo 120, 121, 129, 131, 147, 183

Diversidade 13, 18, 53, 103, 106, 109, 110, 212, 242, 244

Drogas 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210

E

Eficiência 14, 16, 80, 99, 107, 108, 110, 113, 115, 126, 129, 137, 140, 141, 142, 144, 148, 160, 239, 240, 243, 249, 252, 254

Empreendedorismo 36, 39, 42, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 61, 62, 87, 94, 95

Empresa 29, 30, 31, 35, 42, 43, 49, 50, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 61, 62, 93, 97, 98, 100, 105, 106, 107, 108, 111, 113, 114, 118, 140, 178, 183, 186, 213, 214, 215, 218, 220, 222, 223, 224, 225, 227, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 237, 241, 247, 253

F

Flexibilização 70, 85, 87, 91, 92, 93, 96, 110, 125

Funções 7, 8, 14, 15, 16, 17, 19, 65, 97, 98, 100, 122, 123, 124, 141, 153, 164, 232

G

Gasto com pessoal 159, 160, 161, 163, 164, 165, 166, 168, 169, 171

Geração 9, 44, 55, 90, 103, 104, 105, 106, 107, 109, 110, 111, 219, 242

Gerencialismo 120

Gestão 2, 15, 17, 18, 19, 38, 39, 44, 48, 53, 54, 55, 86, 88, 90, 91, 97, 98, 101, 103, 110, 112, 117, 125, 126, 127, 130, 137, 138, 140, 141, 142, 145, 148, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 165, 168, 169, 170, 171, 186, 212, 215, 217, 218, 222, 225, 227, 229, 230, 232, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 247, 248, 249, 251, 252, 253, 254, 266

H

Home office 63, 65, 69, 70, 71, 76, 77, 79, 80, 81, 82, 83, 133

I

Identidade 9, 36, 39, 45, 46, 65, 66, 82, 103, 104, 105, 110, 111, 203

IFES 148, 149, 157

Informalidade 54, 85, 86, 87, 91, 92, 93, 94, 96

Infraestrutura 16, 19, 22, 44, 81, 164, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 220

Inovação 20, 42, 44, 46, 49, 50, 51, 53, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 86, 119, 135, 138, 140, 141, 142, 222, 243, 266

Investimentos 149, 156, 157, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 214, 220

L

Lei de responsabilidade fiscal 159, 160, 161, 164, 169, 170, 171, 172

Licitações públicas 131, 137, 141, 143, 175, 177

Liderança 103, 104, 107, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 116, 119

Logística 55, 94, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 229, 230, 232, 236, 237

M

Marketing 50, 51, 52, 53, 55, 56, 60, 62, 73, 114, 116, 195, 196, 212, 217, 218, 220, 222, 227, 228

Mulher 7, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 68

O

Omnichannel 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 194, 195

Organização 7, 8, 10, 12, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 22, 23, 24, 39, 53, 54, 60, 68, 81, 86, 88, 91, 93, 94, 99, 100, 101, 104, 105, 109, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 121, 122, 129, 137, 150, 152, 153, 162, 181, 213, 214, 216, 223, 237, 239, 241, 242, 243, 244, 245, 247, 249, 252, 253, 254

P

Patrimonialismo 38, 120, 124, 128

Planejamento 14, 17, 50, 52, 54, 57, 62, 107, 112, 117, 118, 141, 142, 149, 155, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 169, 170, 171, 172, 176, 181, 182, 213, 215, 218, 219, 228, 244

Plataformas digitais 85, 86, 91, 93, 94, 95

Portarias 148, 155, 156, 157

Precarização 85, 87, 91, 92, 94

Produtividade 14, 53, 55, 60, 63, 75, 77, 79, 88, 90, 92, 126

Q

Quarentena 63, 69, 71, 74, 75, 77, 78, 79

R

Recursos humanos 35, 97, 98, 99, 101, 112, 115, 117, 119, 241, 243, 254

Relacionamento 46, 50, 52, 53, 54, 55, 57, 58, 59, 60, 61, 113, 174, 225, 239, 242, 243, 250

Restaurante 212, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227

S

Setor automotivo 229, 230, 231

Siga 71

SIGA 148, 155, 156

T

Tabaco 197, 198, 199, 200, 201, 203, 205, 206, 207, 208, 209, 210

Trabalho 2, 4, 7, 13, 14, 17, 21, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 46, 49, 51, 53, 58, 59, 61, 64, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 75, 80, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 98, 99, 100, 101, 105, 107, 108, 109, 110, 112, 113, 114, 117, 118, 119, 131, 133, 134, 154, 159, 160, 161, 164, 166, 180, 199, 212, 215, 227, 230, 232, 234, 237, 239, 240, 241, 243, 245, 249, 251, 253, 254, 255

U

Universitários 67, 68, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210

V

Vendedores 174, 185, 186, 187, 188, 189, 191, 194, 195

Violência 36, 37, 38, 39, 41, 42, 45, 46, 47, 48, 49, 134, 137, 203, 208, 226



Os paradigmas da administração:

Princípios e contextos

 www.atenaeditora.com.br

 contato@atenaeditora.com.br

 [@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)

 www.facebook.com/atenaeditora.com.br



Os paradigmas da administração:

Princípios e contextos

 www.atenaeditora.com.br

 contato@atenaeditora.com.br

 @atenaeditora

 www.facebook.com/atenaeditora.com.br