

Orçamento público e suas relações com cidade digital estratégica: estudo de caso do município de Toledo



Marcia Matkiewicz marcinha.mz@hotmail.com

Mestre em Gestão Urbana. Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Curitiba, Brasil.

Denis Alcides Rezende denis.rezende@pucpr.br

Professor Titular do Mestrado e Doutorado em Gestão Urbana. Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Curitiba, Brasil.
Apoio: CNPq (Bolsista de Produtividade em Pesquisa)

1. Introdução

Diante dos desafios ocorridos atualmente em relação à gestão dos municípios, manifesta-se a necessidade de serem implantadas medidas que possam auxiliar nesse sentido. Segundo Matias-Pereira (2010), o fundamental é que os gestores melhorem os serviços públicos oferecidos aos cidadãos, mas mantendo o equilíbrio entre diversas questões. Dentre elas, podem ser citadas às questões econômicas, financeiras, patrimoniais, ambientais e sociais. Além disso, deverão manter o equilíbrio fiscal, a transparência pública, estreitando relações com diversos colaboradores, bem como com a sociedade civil e demais *stakeholders*.

Nesse sentido, o Estado preocupado com estas questões, criou diversas medidas para auxiliar na gestão dos municípios. Dentre essas medidas, pode ser citada a Constituição Federal de 1988. De acordo com Procopiuck *et al* (2007) a CF ao instituir a todos os entes federados a obrigatoriedade

da elaboração de forma integrada do Plano Plurianual (PPA), da Lei de Diretrizes Orçamentária (LDO) e da Lei Orçamentária Anual (LOA) permitiu a ocorrência de práticas mais modernas na gestão dos recursos públicos. Essa nova maneira de administrar auxiliou no combate dos desafios provenientes de um cenário de alta complexidade, contribuindo para manter o equilíbrio fiscal e a realização de serviços com alto padrão de qualidade e de forma sustentável.

Apesar da relevância dessas medidas criadas pelo Estado para aprimorar a gestão dos municípios, observa-se que os desafios enfrentados pelos gestores públicos ainda são muito grandes. Segundo Rodrigues (2014), o crescimento populacional, combinado com outras questões de má governança, tem acentuado os problemas urbanos. As cidades, “salvo algumas poucas, nunca foram planejadas adequadamente para que a população nelas vivesse. Sempre, a migração do rural para o urbano é abrupta, sem qualquer organização” (CARNEIRO, 1998, p. 17).

Reiterando os problemas de pesquisa, segundo Guerreiro (2006), é preciso que ocorra uma mudança de atitude e de mentalidade no planejamento regional e urbano por parte dos gestores públicos, pois as cidades, ao longo do tempo, estão mudando as suas características originais, e assim, assumem dimensão particular a cada contexto histórico, social, econômico, político e cultural. Nesse segmento, manifestam-se as cidades digitais estratégicas, como um estágio de desenvolvimento das cidades, utilizando-se da aplicação da tecnologia da informação e comunicação, com a inclusão da própria estratégia, para melhorar as informações municipais, bem como os serviços públicos oferecidos aos cidadãos (REZENDE, 2018).

Nesse sentido, a cidade digital estratégica (CDE) manifesta-se como uma alternativa a ser utilizada pelos gestores públicos para melhorar os serviços públicos oferecidos aos cidadãos. Isso porque ela fornece subsídios ao administrador público e aos cidadãos, pois está calcada no planejamento, nas estratégias desenvolvidas, nas necessidades de se ter informações precisas para tomada de decisão, agregado ao uso dos recursos de tecnologia da informação, para melhorar os serviços públicos oferecidos aos cidadãos. (REZENDE, 2012).

Segundo Levy (1999), a utilização das novas tecnologias na gestão dos recursos públicos proporciona comunicação, sociabilidade, transações, bem como mercado da informação e conhecimento. Além disso, permite introduzir novas abordagens sobre sistemas de informação, planejamento estratégico, relação cidadão-governo, transparência, informação, participação da sociedade e modernização da máquina pública.

O objetivo é analisar o orçamento público e suas relações com a cidade digital estratégica. Também levando em conta as questões regionais envolvendo cidades vizinhas, tal análise foi enfatizada pelo plano plurianual. Para atingir este objetivo, foi investigado como ocorreu o processo de elaboração do orçamento público do Município de Toledo, referente ao exercício de 2015, bem como, quais as ações executadas pelo mesmo, que contribuíram para a implantação dos projetos da Cidade Digital Estratégica. Esta pesquisa visa identificar se o orçamento público foi elaborado em observância aos projetos da cidade digital estratégia, tais como o planejamento estratégico municipal, planejamento de tecnologia da informação, entre outros planos municipais, bem como se houve investimentos destinados para aprimoramento desses projetos. Para isso, contou com a

realização de uma entrevista semiestruturada com servidores e gestores do município, além dos dados obtidos por meio de diversos documentos disponibilizados no portal de transparência.

Reitera-se também como justificativa da pesquisa a importância do orçamento público para concretizar as ações a serem executadas pelos órgãos públicos à sociedade. O orçamento público, à medida que destina recursos aos programas que contribui para a implantação dos projetos da cidade digital estratégica melhora as informações municipais e os serviços públicos oferecidos, além de implementar a participação da sociedade nas decisões governamentais, tornando uma administração pública mais transparente e efetiva (REZENDE, 2018). Também, por outro lado, os projetos da cidade digital estratégica fornecem subsídios para que a elaboração do orçamento público ocorra de maneira mais adequada.

Mas para que isso ocorra de forma adequada, segundo Gimene (2019), é preciso que se implante ajustes normativos, de forma que o planejamento governamental oriente a elaboração do orçamento programa. Bem como este oriente o desembolso financeiro das ações que serão desenvolvidas, permitindo assim que o Estado tenha um controle das ações necessárias a serem desenvolvidas.

Desta maneira, visualiza a relação do orçamento público com a CDE como uma via de mão dupla. Por um lado, a CDE propondo medidas para uma melhor elaboração do orçamento público, e por outro lado, o orçamento público destinando recursos, para que os projetos da CDE sejam concretizados, proporcionando diversos benefícios à sociedade.

Assim, segundo Andrade; Aguilar e Moraes (2006), Rezende (2012), Machado (2007) e Procopiuck *et al* (2007), o Orçamento Público ou Orçamento Programa, representa a materialização do planejamento do Estado, haja vista a necessidade da integração ao PPA, a LDO e a outros planos municipais, tais como a CDE. À medida que são elaborados em consonância, servem de base para realização das atividades que atenderão às necessidades dos cidadãos.

2. Fundamentação Teórica

2.1. Orçamento Público

As organizações públicas necessitam de ferramentas para controle de seus recursos públicos. Dentre as suas necessidades, pode-se destacar um adequado planejamento para realização das premissas das receitas, bem como uma justa distribuição dos recursos públicos em prol dos cidadãos. Assim, é criada a LOA como uma alternativa para a gestão das organizações públicas.

Apesar de o orçamento público apresentar esta característica, segundo Barcelos e Calmon, (2014), o orçamento se comporta como um sistema aberto, pois o mesmo reage às variações políticas, econômicas, sociais e tecnológicas, ainda que de forma assimétrica e não sincronizada.

Andrade (2006) e Rezende (2012) reforçam que o orçamento público ou orçamento programa representa a materialização do planejamento do Estado, pois, além de ser realizado para a manutenção de suas atividades rotineiras, ele deverá ser um instrumento para execução de seus projetos em longo prazo. Desta forma, segundo Rezende (2012), ao ser elaborado o orçamento público, seus fundamentos e suas premissas deverão estar em consonância com a Constituição Federal, com o Estatuto da Cidade, com a LRF e com a Lei Orgânica do município (BRASIL, 2015).

Diante do exposto, verifica-se que apesar de notável a contribuição do orçamento para administração dos recursos públicos, ainda sim, observa-se que ele não resolve todos os problemas contemporâneos. Por isso, segundo Kohama (2010), fazer uso dos diferentes planos municipais, bem como das diversas técnicas de planejamento, contribuirá para melhorar a gestão dos municípios. Este planejamento permitirá um diagnóstico da situação atual, identificando as ações que serão condensadas no chamado sistema de planejamento integrado.

Desta forma, reporta-se aos projetos da cidade digital estratégica para serem utilizados como uma alternativa na elaboração dos orçamentos públicos. A CDE segundo Rezende (2012), é vista como ferramenta indispensável, pois a mesma agrega valores aos demais projetos realizados pela administração municipal. À medida que os gestores públicos vão tomando decisões baseadas em estudos, pesquisas, projetos, principalmente realizados por um longo período de tempo, essas medidas contribuirão para o melhor desempenho da elaboração do orçamento público e conseqüentemente da gestão da administração pública. A utilização de estratégias, planejamento e sistemas de informações deverão ser considerados aliados para que os gestores públicos desempenhem seu papel de forma a destinar adequadamente os recursos, bem como controlar seus gastos. Além disso, deverá estreitar relações com os diversos tipos de usuários, fornecer serviços de qualidade, promover a transparência e a participação popular.

2.2. Plano Plurianual

Complementando a legislação, o orçamento público é uma ferramenta de planejamento da administração pública, que deve estar atrelado a outros planos municipais para que logrem êxito os seus resultados. Dentre esses planos, pode-se destacar o PPA, como indispensável neste processo, pois é ele que define os projetos que serão executados pelo município, num período de quatro anos. Além disso, servirá de base também para elaboração da LDO, bem como da própria LOA (BRASIL, 2015).

O PPA está previsto no artigo 165, inciso I da Constituição Federal, e consiste em planejamento estratégico de médio prazo, devendo conter as estratégias, os projetos e as atividades que o Governo pretende realizar, ordenando as suas ações e visando à consecução de objetivos e metas a serem atingidas. Destinam-se recursos necessários para execução das atividades municipais para um período de quatro anos, ao nível do Governo Federal, Estaduais e Municipais (JUND, 2008; KOHAMA, 2010; LEVY & DRAGO, 2005; REZENDE, 2012, BRASIL, 2016).

2.3. Lei das Diretrizes Orçamentárias

A Lei das Diretrizes Orçamentárias (LDO), igualmente ao PPA, é uma ferramenta de planejamento que visa estabelecer as prioridades que deverão ser executadas pelo município. A LDO deve atender ao disposto no Inciso II do artigo 165 da Constituição Federal e ao artigo 4º da Lei Complementar 101, de 04 de maio de 2000. Na relação entre essas três peças, a LDO “constitui o elo entre o PPA e a LOA, compatibilizando as diretrizes do PPA à estimativa das disponibilidades financeiras para determinado exercício financeiro” (MACHADO, 2007, p.56).

Kohama (2010), Slomski (2005) e Rezende (2012), destacam que cabe a LDO, com base no PPA, definir quais serão as metas que serão desenvolvidas no exercício financeiro subsequente. Nesse sentido, ela significa efetiva inovação no sistema orçamentário brasileiro, pois representa um esforço de tornar o processo orçamentário mais transparente. (GIACOMONI, 2009).

2.4. Lei Orçamentária Anual

No que tange a Lei Orçamentária Anual (LOA), as organizações públicas necessitam de ferramentas para controle de seus recursos públicos. Dentre as suas necessidades, pode-se destacar um adequado planejamento para realização das premissas das receitas, bem como uma justa distribuição dos recursos públicos, em prol dos cidadãos. Assim, é criada a LOA como uma alternativa para a gestão das organizações públicas (BRASIL, 2015).

De acordo com Rezende (2012), a lei orçamentária é de periodicidade anual e proverá os recursos necessários para cada ação constante da LDO. Por meio de seus planos operacionais, estabelece as receitas previstas e autoriza as despesas municipais. De iniciativa do Poder Executivo e com aprovação do Poder Legislativo, ela está prevista no inciso V do artigo 165 da Constituição Federal de 1988 e no artigo 5º da Lei Complementar 101, de 04 de maio de 2000. Essas legislações trouxeram uma nova abordagem ao orçamento público, tornando-os ferramentas de planejamento. Por isso, para Kohama (2010) e Slomski (2005), a sua principal estrutura é apresentar as receitas previstas e com base nelas, fixar as despesas que serão realizadas.

Assim, composto de receitas e despesas, o orçamento público tem por objetivo atender as necessidades dos cidadãos. Por isso, para que apresente resultados mais positivos, deverá ser elaborado de forma planejada e atrelado a outros planos municipais. Neste caso, reporta-se aos projetos da cidade digital estratégica (REZENDE, 2012).

2.5. Cidade Digital Estratégica

A formação das cidades é resultante de um processo histórico-social de aglomeração humana na ocupação do território do ponto de vista da cidade digital. Desta forma, ao longo do tempo, as características originais das cidades mudam e elas assumem uma dimensão própria, ou seja, a cada contexto histórico, social, econômico, político e cultural, elas apresentam diversos aspectos peculiares que precisam ser avaliados. Esses diversos

tipos e formatos de cidade requerem uma mudança de atitude e de mentalidade no planejamento regional e urbano (GUERREIRO, 2006).

Devido a essas necessidades, segundo Rezende (2012), a cidade digital estratégica (CDE) manifesta-se como uma alternativa a ser utilizada pelos gestores públicos para melhorar os serviços públicos oferecidos aos cidadãos. Para isso, Rezende (2012) propõe a realização de diversos planos, para que seja realizada uma adequada implantação da CDE. Dentre esses planos, pode-se destacar a elaboração do Planejamento Estratégico Municipal (PEM), do Planejamento de Informações Municipais (PIM) e do Planejamento de Tecnologia da Informação (PTI). O destaque desses projetos é a integração entre os mesmos, tanto de forma vertical quanto de forma horizontal. Desta forma, esses planos interagem com todas as temáticas municipais, sendo imprescindível utilizar-se das informações produzidas em diversos setores para realizar um planejamento adequado (REZENDE, 2018).

Assim, segundo Rezende (2015), além de fazer uso desse conjunto de atividades e informações que estão inseridas nas organizações públicas, os projetos, ao serem elaborados, devem também seguir um roteiro pré-estabelecido. Desta forma, Rezende (2015) destaca vários componentes a serem seguidos para a elaboração do PEM. Dentre eles podem ser citados: os locais de elaboração e de execução; objetivos; sistemas de informações; componentes da tecnologia; a análise de custos; benefícios, riscos, viabilidade, mapeamento financeiro, entre outros, que sejam descritos em textos, números, tabelas, gráficos, diagramas, fluxos, itens, percentual, período, entre outras formas, desde que estejam minuciosamente detalhados para atenderem os objetivos propostos.

No que diz respeito à elaboração do PTI e do PIM, também, segundo Rezende (2015), o mesmo deve seguir roteiros ou passos preestabelecidos, tal como o PEM, para que alcancem o sucesso de implantação. Desta forma, a referida metodologia deve ser para todo o município, prefeitura e organizações públicas municipais envolvidas, de maneira que seja entendida e utilizada por todos. Além disso, deverá ser amplamente discutida e avaliada por uma equipe multidisciplinar ou comitê gestor.

Diante desses conceitos mencionados, apesar do tema CDE ser recente, considera-se fundamental a utilização de seus métodos para a gestão dos municípios. Isso porque fornece subsídios ao administrador público e aos cidadãos, calcados no planejamento, nas estratégias desenvolvidas e nas necessidades de se ter informações precisas para tomada de decisão, agregados ao uso dos recursos de tecnologia da informação, para melhorar os serviços públicos oferecidos. Por estar visivelmente dividida nestes aspectos, sequencialmente será detalhado cada um desses componentes, que somados, caracterizam um conjunto de ações que definem a adequada implantação da CDE.

Os componentes da CDE definem claramente a distinção entre a cidade digital da cidade digital estratégica, pois, segundo Rezende (2015) para que uma cidade digital possa ser considerada estratégica deverá ser composta impreterivelmente de estratégias, informações, serviços municipais e tecnologia da informação. Todos de forma planejada e integrada.

a. Estratégias da Cidade

Rezende (2015) destaca que as estratégias podem ser entendidas como meios, formas, atividades ou caminhos para atender aos objetivos da organização. Elas constituem numa das atividades mais relevantes, na elaboração do planejamento estratégico, preconizando o sucesso no projeto e na gestão da organização. As estratégias da organização “devem considerar os conceitos de administração estratégica, pensamento estratégico, informação e conhecimento, alinhamento estratégico, empreendedorismo, inovação, liderança, gestão de projetos e da inteligência organizacional” (REZENDE, 2015, p. 114).

Segundo Rezende (2015) o PEM é um perfeito exemplo da necessidade de utilização de estratégias. Isso porque ele deverá observar as ações a serem desenvolvidas em um município, por um longo período de tempo, vinte anos ou mais. Portanto, o PEM é um elemento essencial para o bom desempenho da administração pública, à medida que utiliza as estratégias aliadas à informação e ao conhecimento, pois sem esses requisitos não seria possível gerir e implementar um projeto com sucesso.

Diante dos conceitos mencionados, apesar dos inúmeros benefícios que um planejamento estratégico pode proporcionar às organizações públicas, segundo Rezende (2015) alguns cuidados devem ser observados. A metodologia escolhida deve ser adequada à realidade da organização; deve ser organizada antecipadamente e amplamente divulgada; os envolvidos no projeto devem ser capacitados; a visão e os objetivos da organização devem ser integrados e vivenciados constantemente por todas as pessoas da organização; além de ser necessário um orçamento específico para sua elaboração e também estar desvinculado de um organograma ou das forças políticas existentes.

b. Informações para gestores e cidadãos

A importância das informações para a gestão das organizações públicas é indubitável. Além de contribuir para a tomada de decisão, ela favorece o planejamento e o controle adequado das atividades que deverão ser desenvolvidas no município. Por isso, investimentos em sistemas de informação que disponibilizem dados corretos e precisos para realizar os planejamentos municipais são fundamentais para os gestores públicos.

A informação é todo o dado trabalhado ou tratado. Pode ser entendida como um dado com valor significativo atribuído ou agregado a ele e com um sentido natural e lógico para quem usa a informação. Pode ser definida como algo útil. Como exemplos, podem ser citados: nome do cidadão; data de nascimento do cidadão; cor do prédio do hospital; número de equipamentos; valor total da arrecadação mensal. Quando a informação é “trabalhada” por pessoas e pelos recursos computacionais, possibilitando a geração de cenários, simulações e oportunidades, pode ser chamada de conhecimento (REZENDE, 2012).

A título de exemplo, Turban, Rainer e Potter (2005) destacam que a utilização do Sistema de Apoio a Decisões - SAD (*Decision Support System*), ao ser adotado pela administração pública, pode melhorar seu desempenho. Este sistema de informação é “baseado em computador que combina modelos e dados em uma tentativa de resolver os problemas semiestruturados e alguns problemas não estruturados com intensivo envolvimento do usuário” (TURBAN, RAINER & POTTER, 2005, p. 364). Além da utilização desse sistema, Rezende (2012)

também apresenta como uma alternativa para melhorar a qualidade das informações municipais a utilização do PIM. Este plano, ao ser utilizado com outros planos municipais, tais como o PEM, constitui-se em inexoráveis instrumentos coletivos e participativos de gestão.

c. **Serviços públicos oferecidos**

A sociedade necessita de diversos serviços que devem ser prestados pelo Estado. Dentre eles podem ser citados a limpeza pública, a iluminação, o saneamento básico, pavimentação de ruas, entre tantos outros. Devido a essa grande quantidade e diversidade de serviços, gerir adequadamente os recursos públicos para que os mesmos atendam todas essas necessidades é um desafio para os gestores públicos. Assim, o serviço público pode ser entendido como qualquer serviço prestado pelo governo ou por seus delegados sob normas e controles para atender às necessidades essenciais da comunidade ou conveniência secundária ou simples do Estado. Exemplos de serviços públicos: educação pública; polícia; saúde pública; transporte público; telecomunicações; e outros (MEIRELLES, 2013).

Segundo Rodrigues (2014), os serviços públicos estão alinhados ao crescimento populacional e governança. Desde sempre, a migração do rural para o urbano é abrupta, sem qualquer organização (CARNEIRO, 1998, p. 17). Essa forma de crescimento das cidades resulta em sérios prejuízos tanto para os gestores públicos quanto aos cidadãos, pois são eles que absorvem os reflexos provenientes desse cenário.

Esses dilemas enfrentados, que serão as atividades a serem desenvolvidas pelos Governos, sejam eles em nível Federal, Estadual ou Municipal, segundo Rezende (2015) são chamados de serviços públicos e devem convergir para um só objetivo: buscar o bem comum da coletividade. Segundo Guerrero (1997) o Estado deve utilizar o máximo das ferramentas disponíveis da administração pública para alcançar sua finalidade específica, que é beneficiar seus cidadãos. Por isso, Rezende (2012) sugere como medidas para melhorar os serviços públicos, a integração dos diversos planos municipais. Dentre esses planos pode ser citada a integração do Planejamento Estratégico Municipal (PEM) ao Plano Plurianual (PPA), Plano Diretor da Cidade (PD), Planejamento de Recursos Humanos (RH), Planejamento de Informações Municipais (PIM), aos projetos participativos e ao plano de governo.

Desta forma, é possível identificar que o planejamento desses projetos tem relação direta com o orçamento público à medida que o PPA esteja intimamente ligado ao planejamento estratégico do município. A necessidade do alinhamento do planejamento estratégico aos demais planos, e ao planejamento do PPA, demonstra a relação que tem os dois temas: Orçamento público e CDE, sendo relevante esta integração para que os objetivos dos projetos da CDE sejam alcançados.

d. **Recursos da Tecnologia da Informação**

A tecnologia da informação contribuiu para obtenção de melhores informações tanto para gestores públicos quanto para os cidadãos. Os seus benefícios são tão grandes e ligados a tantas áreas que fica difícil mensurá-los. Mas para a gestão das organizações públicas pode-se citar resumidamente, armazenamento, transmissão

e acesso de informações, comunicação institucional, redução de custos e efetividade no desenvolvimento das atividades cotidianas.

Além disso, segundo Fountain (2005) e Turban, Rainer e Potter (2005), as novas tecnologias, além de proporcionar esses benefícios mencionados, também aumentam a produtividade, bem como propiciam a criação de sistemas flexíveis e personalizáveis que permitam aos indivíduos incluir suas opiniões e conhecimento no sistema. A *internet* e o conjunto cada vez maior de uso das tecnologias de informação e comunicação têm ajudado os Governos no que diz respeito à organização da comunicação, do trabalho, influenciando na estrutura do Estado e suas relações com os cidadãos. Assim sendo, uma função da tecnologia da informação é ser facilitador de atividades e processos organizacionais (TURBAN, RAINER & POTTER, 2005).

Diante dos conceitos mencionados, identifica-se que recursos de TI contribuem para atividades e soluções que podem ser úteis para melhorar a prestação dos serviços públicos. Isto porque eles disponibilizam acesso, segurança, produção no uso das informações, além de permitir a tomada de decisão para o gestor público. Também proporcionam transparência dos gastos públicos, à medida que as informações são disponibilizadas à população.

Identificados os benefícios da tecnologia da informação para as organizações públicas, Rezende (2015) destaca que tecnologia da informação tratam-se de ferramentas que devem estar integradas aos sistemas de informação, aos sistemas de conhecimento, às pessoas ou RH, no contexto ou infraestrutura organizacional. Esse alinhamento permitirá que se faça o PTI integrado ao planejamento estratégico da organização, desenvolvendo o planejamento dos recursos da tecnologia da informação e a disponibilização de serviços públicos oferecidos pelo município aos cidadãos.

Segundo Rezende (2012), o PTI compõe um conjunto de projetos que caracterizam a implantação da CDE. Tal como o PEM e o PIM, ele deve ser feito de forma integrada, formando um conjunto de projetos a serem desenvolvidos no município, para caracterizar a implantação da CDE. Assim, identificando seus benefícios, Rezende (2015) destaca a importância de fazer uma reflexão sobre tecnologias e pessoas no planejamento estratégico, pois ambas devem ser ajustadas entre si até que se obtenha uma harmonização perfeita entre os dois temas. De um lado, a tecnologia, com suas complexas técnicas usadas para gerar produtos ou resultados, de outro o ser humano fazendo com que as suas engrenagens funcionem perfeita e harmonicamente, buscando um relacionamento cooperativo e satisfatório para a organização. Portanto, “no planejamento estratégico, o perfil das pessoas deve ser definido para vir ao encontro de suas estratégias” (REZENDE, 2015, p. 56).

Assim, os recursos da tecnologia da informação devem ser vistos como um aliado dos gestores públicos para enfrentamento dos desafios atuais, pois disponibilizam ferramentas que podem facilitar as atividades públicas a serem desenvolvidas.

3. Metodologia da Pesquisa

O estudo de caso propicia um aprofundamento local da pesquisa (YIN, 2013). O método enfatizado foi o estudo de caso e teve por objetivo fazer análises sobre o orçamento público, bem como sobre o PPA do Município de Toledo. Este método, segundo Yin (2010) é preferido no exame de eventos contemporâneos, pois permite entrevistas e observação direta dos eventos que estão sendo estudados. Ele é caracterizado pelo estudo profundo e concentrado em um ou em poucos objetos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento (GIL, 1991; BEUREN; COLAUTO, 2006; FACHIN, 2006). Segundo Fachin (2006) o estudo de caso tem como principal função a explicação sistemática das coisas que ocorrem no contexto social. Geralmente se relacionando com uma multiplicidade de variáveis, sendo representados sob a forma de tabelas, quadros, gráficos estatísticos e caracterizados por meio de uma análise descritiva.

Assim, o estudo de caso realizado teve por objetivo fazer análises sobre o orçamento público, bem como sobre o PPA do Município Toledo. Essas análises concentraram-se em investigar como ocorreu o processo de elaboração desses instrumentos, bem como de execução, identificando as ações que foram executadas pelo município, no exercício de 2015, que contribuíram para os projetos da cidade digital estratégica.

O critério da seleção ocorreu devido representar uma microrregião destaque na região oeste do Estado do Paraná, com atividades provenientes da agroindústria local. Essas análises concentram-se em investigar o processo de elaboração e execução do orçamento público. As análises ocorrem tanto de forma quantitativa quanto qualitativa e teve por objetivo propor uma discussão acerca das ações realizadas no município, principalmente no que concernem as estratégias utilizadas, a qualidade de suas informações, bem como sobre seus serviços oferecidos aos cidadãos.

As técnicas selecionadas ocorreram de duas maneiras. A coleta documental, devido terem sido analisados diversos relatórios obtidos por meio do portal da transparência, tais como PPA, LDO, LOA, bem como relatórios da execução orçamentária e financeira. Já a entrevista, foi realizada de forma semiestruturada junto aos gestores e servidores de diversos setores do município. Este tipo de entrevista permitiu uma maior interação junto aos entrevistados, facilitando a investigação no sentido de identificar os procedimentos adotados, principalmente no que concerne aos planejamentos empregados no município.

Também foi realizado um protocolo de pesquisa, que orientou a coleta de dados. Foi elaborado a partir da bibliografia realizada na fundamentação teórica, constituído de dois constructos: orçamento público e cidade digital estratégica. No constructo orçamento público, suas variáveis foram: 1) valor total do orçamento inicial consolidado; 2) valor total do orçamento consolidado após as alterações orçamentárias; 3) valor total do orçamento inicial da administração direta; 4) valor total do orçamento da administração direta após as alterações orçamentárias; 5) valor do orçamento inicial das demais entidades públicas; 6) programas existentes na LOA que contribuíram para a implantação da CDE; 7) valores executado da LOA com TI por natureza da despesa; 8) integração da LOA a outros planos municipais; 9) forma de relação da LOA com o projeto de CDE.

Já as variáveis do constructo cidade digital estratégica foram as seguintes: 1) existência do PEM; 2) valores investidos para realização do PEM; 3) contribuição do PEM para a implantação dos projetos da CDE; 4) existência do PIM; 5) valores investidos para realização do PIM; 6) contribuição do PIM para a implantação dos projetos da CDE; 7) existência do PTI; 8) valores investidos para realização do PTI; 9) contribuição do PTI para implantação dos projetos da CDE; 10) contribuição dos planejamentos/planos municipais para melhorar os serviços públicos; 11) existência de *internet* gratuita aos cidadãos.

Essa pesquisa foi realizada em agosto de 2016 e atualizada em agosto de 2019.

4. Análise da cidade digital estratégica e suas relações com o orçamento público

4.1. Análise da cidade digital estratégica e suas relações com o orçamento público

Criado por volta dos anos 40, o Município de Toledo, como vila no interior de Foz do Iguaçu, emancipou-se seis anos depois devido ao seu forte crescimento. Iniciou-se com a atividade agrícola, depois veio à pecuária e nos anos 60 a agroindústria ganhou espaço e hoje é a marca de sua economia. Criado oficialmente em 1952, contava com 1.720 habitantes. Atualmente, a população está estimada em 132.077 mil habitantes, conforme dados do IBGE (TOLEDO, 2016; IBGE, 2016). Essas características atribuídas ao município motivaram a realização de uma pesquisa que investigasse como ocorreu o processo de elaboração do seu orçamento público, para analisar se o mesmo foi realizado em observância aos projetos que caracterizam a cidade digital estratégica, bem como os valores que foram destinados aos programas que caracterizaram investimentos que contribuem para a CDE. Neste contexto, para fazer análises da gestão do município, um dos critérios observados foi o valor do seu orçamento, conforme apresentado no Quadro 01, de acordo com a Lei nº 145, de 24 de novembro de 2014.

Quadro 01: Valores do Orçamento Público do Município de Toledo

Questões aplicadas	Valores	% em relação ao orçamento da administração direta após alterações orçamentárias
1) Valor total do orçamento inicial consolidado?	411.235.175,98	Confirmado pela Lei nº 145/2014
2) Valor total do orçamento inicial consolidado após as alterações orçamentárias?	451.649.221,23	40.414.045,25 de variação, ou seja, 9,83% se comparado com o orçamento inicial.
3) Valor total do orçamento inicial da administração direta?	339.870.519,47	Confirmado pela Lei nº 145/2014
4) Valor total do orçamento da administração direta após as alterações orçamentárias?	379.720.081,75	39.849.562,28 de alterações - 11,72% em relação ao orçamento inicial
5) Valor total do orçamento inicial das demais entidades públicas?	71.364.656,51	

Fonte: Município de Toledo, 2016.

A obtenção desses dados serviu de base para realizar análises também de outras variáveis, que serão destacadas a seguir. Assim, o quesito selecionado do Quadro 01 para realizar as análises das despesas foi o valor do orçamento público da administração direta após as alterações orçamentárias. Esse critério se justifica à medida que o orçamento inicial acrescido dos valores suplementados é o realmente disponível para realizar a execução orçamentária durante todo exercício, para qualquer município. Desta forma, após coleta de dados, os valores executados na LOA, por meio de seus programas, que contribuíram para os projetos da cidade digital estratégica, ficaram assim distribuídos.

Quadro 02: Programas inseridos na LOA que contribuíram para a implantação dos projetos da CDE

Órgão 03: Secretaria da Administração - Unidade 05: Departamento de informática		
PROGRAMA Nº 5 – TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO		
Valor orçado e suplementado	Valor empenhado	Saldo da dotação
3.262.164,65 - (0,86 % do orçamento da adm. direta após as alterações orçamentárias).	2.472.069,54 - (0,65 % do orçamento da adm. direta após as alterações orçamentárias).	790.095,11 - (0,21 % do orçamento da adm. direta após as alterações orçamentárias).
Órgão 05: Secretaria do Planejamento Estratégico		
PROGRAMA Nº 8 – PLANEJAMENTO E PROJETOS URBANOS E ORÇAMENTÁRIOS E INFORMAÇÕES ESTATÍSTICAS		
Valor orçado e suplementado	Valor empenhado	Saldo da dotação
2.490.700,22 - (0,65% do orçamento da adm. direta após as alterações orçamentárias).	2.055.690,25 - (0,54% do orçamento da adm. direta após as alterações orçamentárias).	435.009,97 - (0,11 % do orçamento da adm. direta após as alterações orçamentárias).

Fonte: Município de Toledo, 2016.

Conforme Quadro 01, os valores inseridos no orçamento público a estes programas totalizaram o montante de R\$ 5.752.864,87. Do qual, R\$ 4.527.759,79 foram efetivamente executados em ações que contribuíram para a implantação dos projetos da CDE.

Este montante executado representa 1,19% do orçamento total da administração direta após as alterações orçamentárias. Apesar de significarem iniciativa por parte dos gestores públicos no sentido de aperfeiçoarem a administração municipal, ao mesmo tempo, demonstram que a destinação realizada a essas áreas ainda são pouco expressivas, em termos de porcentagem, se comparado ao orçamento total da administração direta.

Com o mesmo intuito, foram coletados dados dos valores investidos em tecnologia da informação, por desdobramentos das despesas, que também foram ações realizadas pelo município que contribuiram para a implantação dos projetos da CDE. Esses investimentos ficaram assim distribuídos:

Quadro 03: Valores investidos em atividades que contribuiram para a implantação dos projetos da CDE

Natureza das despesas	Descrição	Valores executados em tecnologia da informação
339030-1700	Material de proces. de dados	51.877,60 (0,014% do orçam. da adm. direta após alter. orçamentárias)
339030-3000	Material para comunicações	12.056,40 (0,003% do orçam. da adm. direta após alter. orçamentárias)
339030-4700	Aquis. de software de base	25.677,00 (0,007% do orçam. da adm. direta após alter. orçamentárias)
339039-0800	Manutenção de software	93.426,90 (0,025% do orçam. da adm. direta após alter. orçamentárias)
339039-1100	Locação de software	87.455,45 (0,023% do orçam. da adm. direta após alter. orçamentárias)
339039-4700	Serv. de comum. em geral	194.891,16 (0,051% do orçam. da adm. direta após alter. orçamentárias)
339039-5700	Serv. de proces. de dados	1.280.216,82 (0,337% do orçam. da adm. direta após alter. orçamentárias)
339039-5800	Serviços de telecomunic.	888.900,26 (0,234% do orçam. da adm. direta após alter. orçamentárias)
339039-9700	Despesas de teleproces.	28.824,22 (0,007% do orçam. da adm. direta após alter. orçamentárias)
449052-3500	Equip. de proces. de dados	845.371,04 (0,222% do orçam. da adm. direta após alter. orçamentárias)
TOTAL EXECUTADO		3.508.696,85 (0,923% do orçam. da adm. direta após alter. orçamentárias)

Fonte: Município de Toledo, 2016.

Este valor total de R\$ 3.508.696,85, ao ser somado com os valores identificados no Quadro 02, resultaram em um investimento total de R\$ 8.036.456,64 em ações que contribuiram para a implantação dos projetos da CDE, representando 2,12% do orçamento total da administração direta após as alterações orçamentárias. Assim, conclui-se que apesar de pouco expressivo em relação ao orçamento total da administração direta, representa uma iniciativa por parte do Município em executar investimentos em TI que são um dos componentes que contribui para os projetos da CDE (REZENDE, 2015).

Não esgotada a pesquisa, por meio de entrevista, também se buscou averiguar se outras ações foram implantadas por meio do orçamento público, que não foram possíveis identificar por meio dos programas vinculados ao orçamento público e nem pelos desdobramentos das despesas que foram listados no quadro 02. Desta forma, segundo a Coordenadora do Programa Cidade Digital, o Município realizou dois grandes projetos que contribuiram para a implantação dos projetos da CDE. Um foi o Projeto com o Ministério das Comunicações e o outro foi o Projeto com o Ministério da Justiça.

Segundo a Coordenadora, o Ministério das Comunicações lançou o Edital de chamada pública nº 1/2012, a fim de selecionar municípios para realizar a instalação de uma rede metropolitana (infovias) baseada em fibra óptica. O edital teve por objetivo realizar a interligação de órgãos públicos e acesso público aos cidadãos, propiciando o aumento da eficiência administrativa e acesso à *internet* para a população. A busca por maior eficiência, agilidade e transparência da municipalidade foi ao encontro dos objetivos do Projeto Cidade Digital do Ministério das Comunicações, garantindo 14 km de fibra óptica construída em anel.

Foi uma ação planejada estrategicamente que resultou nessa conquista. Os trabalhos foram desenvolvidos observando todos os componentes necessários para a construção do PEM, conforme orienta Rezende (2015), garantindo assim, o sucesso do projeto. Foram realizados com servidores capacitados, houve um envolvimento efetivo dos colaboradores que trabalharam no programa e foi realizado um cronograma das ações que seriam realizadas.

O projeto iniciou-se em 2012 com a descrição de cada meta, apresentando seus indicadores, prazos e resultados, sendo a obra posta em execução no exercício de 2015. O objetivo geral do projeto foi possibilitar a modernização da gestão pública com a implantação de infraestrutura de conexão de rede entre os órgãos públicos. A sua implementação permitiu melhorar a gestão pública municipal, bem como disponibilizou maior acesso das comunidades à *internet* e aos serviços do governo. Este resultado obtido é fruto da execução de um projeto seguindo os pressupostos identificados como necessários para alcançar o resultado esperado, ou seja, de forma estratégica (REZENDE, 2015).

Em relação ao Ministério da Justiça, a partir do Edital de Chamada Pública, de 18 de maio de 2012, o Município de Toledo não mediu esforços para realizar um projeto que fosse selecionado para ser executado. O resultado disso foi a assinatura do convênio SENASP/MJ nº 776101/2012 e a expansão do videomonitoramento, aumentando de 14 para 31 novas câmaras dome fixas (full HD). Este projeto teve por finalidade a implantação de ações de prevenção em segurança pública para implementação e/ou expansão de sistema de videomonitoramento. A partir de sua instalação foi possível diminuir os índices de vandalismo e violência, mas também estendeu a capacidade de elevar a comunicação de alta velocidade até bairros distantes. Além disso, incrementou em mais 22 km a capilaridade e ganhos significativos no aprimoramento da segurança pública. Este projeto, também de forma estratégica, foi realizado com servidores estatutários, o que facilitou o trabalho devido ao comprometimento de todos e também o incentivo do gestor do município (REZENDE, 2015).

Em relação aos orçamentos, o projeto do Ministério da Justiça foi realizado no valor total de R\$ 600.000,00, sendo R\$ 580.000,00 referentes à parte do convênio e R\$ 20.000,00 referentes à contrapartida do município. Em relação ao Projeto do Ministério das Comunicações, após consulta ao Setor da Cidade Digital, foi informado que devido às licitações terem ocorrido em Brasília, os mesmos não possuíam as informações documentadas do total a título de convênio e nem da contrapartida do município. Mesmo assim, passaram as informações recebidas informalmente, onde identificaram que o Ministério das Comunicações investiu cerca de R\$ 680.000,00 para implantação de fibra óptica.

Desta forma, coube ao Município de Toledo arcar apenas com os custos do aluguel do uso compartilhado dos postes junto a Companhia Paranaense de Energia – COPEL, no valor de R\$ 1.360,32 mensais. Houve também a contratação de um *link* de 100 Mbps full duplex com garantia de 50% tráfego ilimitado, com saída para a *internet*, com um custo mensal de R\$ 4.000,00. O Município arcou também com o custeio das viagens com transporte e diárias dos servidores municipais para treinamento na área de informática. Este investimento resultou em um custo total de R\$ 9.420,00. Todavia, esses investimentos realizados geraram uma economia de R\$ 214.385,62 mensais aos cofres públicos do município.

Estes dois projetos contribuíram para os projetos da CDE, pois apresentaram características básicas que identificam seus componentes: foram realizados projetos de forma estratégica para serem aprovados; o projeto possibilitou a interligação de prédios públicos, permitindo acesso a informações para gestores e cidadãos; permitiu também fornecer *internet* livre para a comunidade; permitiu a criação do governo eletrônico (emissão de imposto predial e territorial urbano - IPTU, protocolo, emissão de guias, nota eletrônica, etc.). Além disso, por meio do sistema de videomonitoramento, permitiu a segurança municipal e melhorias nos serviços prestados pelo Corpo de Bombeiros e Guarda Municipal. Todos esses benefícios devido à utilização de recursos da tecnologia de informação (REZENDE, 2015).

Assim sendo, considerando os valores investidos nesses dois projetos – R\$ 1.353.743,84, somados aos investimentos identificados nos Quadros 02 e 03, de R\$ 8.036.456,64, pode-se dizer que o Município de Toledo realizou um investimento total de R\$ 9.390.200,48 em atividades que contribuíram para os projetos da CDE. Esse investimento realizado representa 2,47% do orçamento total da administração direta após as alterações orçamentárias. Para melhor entendimento deste cálculo, os valores totais investidos pelo Município de Toledo que contribuíram para os projetos da CDE ficaram assim distribuídos:

Quadro 3: Valores totais investidos por meio do orçamento público em ações que contribuíram para a implantação dos projetos da CDE

AÇÕES	VALORES	PORCENTAGEM	VALORES/ HABITANTES
Valores executados pelos programas 5 e 8 apresentado no Quadro 02	4.527.759,79	2,47% do orçamento da administração direta após alterações orçamentárias	R\$ 71,10
Valores executados em TI pelas naturezas da despesa apresentado no Quadro 03	3.508.696,85		
Implantação da fibra óptica e sistema de videomonitoramento devido não estarem alocadas nos programas e natureza da despesa apresentados nos Quadros 02 e 03	1.353.743,84		
TOTAL DE INVESTIMENTOS QUE CONTRIBUÍRAM PARA A CDE	9.390.200,48		

Fonte: Município de Toledo, 2016.

Esses valores investidos pelo município, apesar de pouco expressivos, demonstram iniciativas dos gestores públicos em promover ações que contribuem para os projetos da CDE. Essas ações representam uma evolução

na forma de administrar as organizações públicas, pois seus benefícios são visíveis à população. À medida que eles sejam implantados, proporcionam melhorias na gestão dos recursos públicos e conseqüentemente nos serviços prestados à população.

Em relação à integração do orçamento público aos projetos da cidade digital estratégica, primeiramente foi analisado quanto a existência dos principais planos que caracterizam a cidade digital estratégica, quais sejam: planejamento estratégico municipal, planejamento de informações municipais e planejamento de tecnologia da informação. Desta forma, após entrevista realizada com a ordenadora da despesa da pasta de planejamento, no dia 19 de junho de 2016, os principais quesitos questionados foram quanto à existência do PEM, do PIM e do PTI, os valores investidos, as suas relações com orçamento público, bem como a contribuição desses projetos para implantação da CDE no município.

Após esta entrevista realizada, no que se refere ao planejamento estratégico municipal, constatou-se que o Município de Toledo não apresentou formalmente um projeto referente ao planejamento estratégico do município, conforme orienta Rezende (2012), ou seja, que atenda todas as temáticas municipais e por um longo período de tempo. Apenas de forma individualizada, com o auxílio da Secretaria de Planejamento Estratégico, cada secretaria cuida de suas atividades, mas não realizando um planejamento de forma integrada com toda a prefeitura. Sendo assim, as estratégias são desenvolvidas de forma fragmentada, e não como orienta Rezende (2012).

No que se refere ao planejamento das informações municipais, constatou-se que o Município de Toledo também não apresentou a realização formal do PIM, conforme propõe Rezende (2012). Apesar da inexistência formal deste plano, segundo o Secretario da Administração, há que se considerar que o município trabalha com três *softwares* que fornecem diversas informações para a gestão municipal. Por meio de relatórios e planilhas, os sistemas orientam as decisões de todos os secretários municipais. Além disso, são realizados diversos outros projetos individualizados que servem como um plano, um caminho a ser seguido, para concretizar as ações municipais. Assim, conforme dados obtidos, as informações são sistematizadas, mas não por meio de um projeto formal de planejamento de todas as informações municipais. Individualmente, cada setor realiza seu próprio controle para a gestão de suas atividades. Desta forma, não há o que se falar em investimentos realizados pelo município para realização formal do PIM.

Em relação ao planejamento de tecnologia da informação, igualmente nas análises realizadas sobre a existência do PEM e do PIM, constatou-se que o Município de Toledo também não apresentou a realização formal do PTI, conforme propõe Rezende (2012). A elaboração desses três planos (PEM, PIM e PTI), de forma integrada em relação aos seus objetivos e estratégias, forma um conjunto de planejamento que caracteriza a CDE (REZENDE, 2012). Desta forma, reportando-se apenas ao PTI, pode-se dizer que a realização deste projeto traz diversos benefícios às organizações públicas. Além de ele possibilitar o planejamento da tecnologia da informação e seus recursos (*hardware, software, sistemas de telecomunicação e gestão de dados e informação*), contribui também para o planejamento dos sistemas de informação, das pessoas envolvidas e da infraestrutura necessária para o atendimento das decisões e ações municipais. Deve ser revisado em curto espaço de tempo, além de

estar integrado e alinhado com os demais planejamentos municipais – planejamento estratégico, planejamento plurianual e PD (REZENDE, 2012).

Apesar de identificados seus benéficos junto às organizações públicas, Toledo não apresentou a realização formal deste plano. Apenas de modo informal possui controle sobre seus bens permanentes – *hardwares* e afins. Ademais, possui a Coordenadoria do Programa Cidade Digital, que elabora estudos permanentes sobre a melhoria da tecnologia da informação. Atualmente, o estudo está concentrado na relação custo benefício para o programa de distribuição de sinal *weireless*¹. Desta forma, verifica-se que apesar do município não ter apresentado o PTI de maneira formal, ainda assim, o mesmo possui uma coordenadoria que se dedica especificamente em criar medidas que aprimorem a utilização dos recursos da tecnologia da informação. O intuito desta equipe está direcionado principalmente para melhorar as informações disponibilizadas para os gestores e cidadãos. Diante do exposto, pode-se concluir que em que pese o município não ter realizado o PTI, os estudos desenvolvidos pela Coordenadoria têm contribuído para os projetos da CDE.

Em relação aos serviços públicos oferecidos, a realização do Projeto Cidade Digital e do Projeto Videomonitoramento permitiram que os serviços públicos, bem como as informações para os gestores e cidadãos fossem aperfeiçoados, proporcionando ações que contribuem para a implantação dos projetos da CDE. Além disso, identificou-se a existência de *internet* gratuita para os cidadãos, fornecida pelo município de diversas formas.

Existe *internet* nos parques e praças por meio de *wi-fi*, utilizando-se de computadores e *tablets*. Nas bibliotecas, por meio de computadores. Nos bairros distantes, por meio de antenas, levando conectividade na casa do cidadão. Nos tele centros, para toda a comunidade. Nas escolas, para acesso de alunos e também da comunidade, em horários combinados. No total, pode-se dizer que estão à disposição da Comunidade Toledana 51 laboratórios de informática. Isso representa 14 mil pessoas acessando a *internet* de forma gratuita com auxílio da prefeitura todos os dias. Este investimento realizado por parte do município representa um avanço significativo, pois viabiliza democratizar os meios de comunicação, permitindo que mais pessoas participem deste processo de informação e comunicação digital (GUERREIRO, 2006).

Desta forma, após todas essas análises realizadas, visualiza-se que a relação do orçamento público com a CDE diz respeito à necessidade de integração desses sistemas que servem de base para a elaboração dessas três peças de planejamento – PPA, LDO e LOA, bem como da utilização das informações ocorridas nos diversos projetos da CDE para elaborar o orçamento público. Assim, visualiza-se que a relação é vista como uma via de mão dupla. Por um lado, a CDE propondo medidas para uma melhor elaboração do orçamento público, e, por outro, o orçamento público destinando recursos para que os projetos da CDE sejam concretizados.

1 Trata-se de informação entre dois ou mais pontos que não estejam conectados fisicamente, ou seja, conexão sem fio.

5. Conclusão

A elaboração do orçamento público, para dar atendimento aos projetos que serão desenvolvidos pelo município, pode proporcionar bem-estar para a população, bem como desenvolvimento das cidades. Ao contrário disso, a pesquisa demonstra a contribuição dos projetos da CDE para a gestão dos municípios, bem como para elaboração do orçamento público. À medida que se integra o PEM, entre outros planos, ao PPA, contribui-se para que no orçamento público sejam alocadas as metas que estão estabelecidas nesses diversos planos municipais, e assim executem as ações que foram identificadas como pertinentes e prioritárias ao município.

Desta forma, foi possível identificar a relação entre os dois temas, bem como a importância dos projetos da CDE para a gestão dos municípios e, conseqüentemente, para a elaboração do orçamento público. Nesse mesmo sentido, este estudo também proporcionou uma reflexão sobre a necessidade de participação da sociedade junto à administração dos recursos públicos.

Vale ressaltar que no que se referem aos projetos desenvolvidos pelo município, apesar das análises da pesquisa terem apontado falta de definição e aplicação de estratégias, inviabilizando que o mesmo seja considerado uma cidade totalmente estratégica, ao mesmo tempo apresentaram projetos desenvolvidos que contribuíram parcialmente para esse fim. Os dois projetos identificados – Cidade Digital e Videomonitoramento – contribuíram no sentido de aprimorarem as informações aos gestores e cidadãos, bem como os serviços públicos oferecidos, uma vez que possibilitaram interligar os prédios públicos e ofereceram serviços de governo eletrônico, além de proporcionarem maior segurança aos cidadãos.

Diante de todo o exposto, conclui-se que apesar de o município apresentar ações que contribuíram para a implantação dos projetos da CDE, tais como a implantação da fibra óptica e o sistema de videomonitoramento, ainda não apresentou de maneira formal a elaboração do PEM, do PIM e do PTI. Devido a isso, sugere-se que o planejamento das ações municipais seja ampliado, utilizando-se esforços de todos, Governo e sociedade, para lograrem mais êxito nos resultados de suas ações que serão revertidos para a sociedade.

À medida que esses projetos sejam implantados, apresentam fatores positivos as características individuais das atividades principais do município. No caso do Município de Toledo, identifica-se como um de seus benefícios a vantagem competitiva que pode proporcionar aos produtores locais, pois a implantação dos projetos da cidade digital estratégica pode reduzir seus custos operacionais. Além disso, poderá proporcionar o desenvolvimento do município, atraindo novos investimentos, bem como estimulando a geração de novos empregos.

Desta forma, os objetivos definidos foram atendidos, pois foi possível identificar se o processo de elaboração do orçamento público está atrelado a outros planos municipais existentes, tais como o PEM, o PIM, o PTI. Além disso, respondeu questionamentos sobre os valores destinados aos programas que contribuíram para os projetos da CDE e os recursos de TI utilizados pelo município. Por meio de entrevista e documentos foi possível coletar dados a respeito da execução do orçamento público, identificando os valores executados em TI, bem como as ações realizadas pelo município que contribuíram para a implantação dos projetos da CDE.

A realização desta pesquisa foi considerada pertinente, pois contribui sobre diversos aspectos para os diferentes tipos de usuários. Dentre eles podem ser citados os gestores públicos, a sociedade e a academia. Assim, o estudo agrega informações para propor debates sobre diversos temas entre os indivíduos mencionados.

A contribuição aos gestores públicos ocorre à medida que se divulga a importância da utilização dos projetos da CDE para a gestão do município. Utilizando-se das tecnologias da informação e comunicação, aliadas aos diversos planejamentos municipais, tais como o PEM, o PIM e o PTI, poderão contribuir para desenvolver a CDE. E esta terá o objetivo precípua de melhorar os serviços públicos oferecidos, bem como oferecer informações para gestores e cidadãos.

É importante reforçar a utilização dos recursos de tecnologia da informação para melhorar a gestão pública. O Município de Toledo não apresentou características distintas dos demais municípios brasileiros. O seu diferencial foi apenas ter sido selecionado entre os oitenta municípios para implantar o Projeto Cidade Digitais, por meio de programa do Governo Federal. Esta seleção demonstra que gestores e servidores deste município identificam a importância de se investir neste tipo de projeto, pois não mediram esforços para que este projeto fosse aprovado. Em relação às estratégias realizadas, demonstra um município uniforme, pois, apesar de acontecer apenas em algumas áreas, não apresentaram a elaboração formal dos projetos que caracterizam a CDE.

Para a sociedade, a contribuição ocorre, pois permite identificar a importância de se estabelecer a interação entre Governo e sociedade. O processo de participação dos indivíduos corrobora para ampliação dos debates das questões governamentais, e assim, as decisões tomadas em conjunto apresentam soluções viáveis que poderão ser revertidas em ações para a própria sociedade.

Para a academia, a contribuição acontece como fonte de pesquisa para realização de trabalhos futuros. Assim, este trabalho poderá ser utilizado por outros discentes que queiram realizar pesquisa que têm relação com os temas aqui propostos, ampliando-se assim a quantidade de informações.

Devido à impossibilidade de acompanhamento *in loco* das atividades desenvolvidas pelo Município de Toledo por um longo período de tempo, a maioria das informações foram obtidas por meio de entrevistas, via telefone, reduzindo-se assim o aprofundamento do levantamento de informações. Desta forma, partes dos dados obtidos tratam-se da percepção dos entrevistados sobre a gestão do seu próprio Município, influenciando nos resultados da pesquisa.

Agradecimento: CNPq-Bolsa Produtividade em Pesquisa.

6. Referências

Andrade, N. A. (Org) (2006). *Planejamento governamental para municípios: plano plurianual, lei de diretrizes orçamentárias e lei orçamentária anual*. São Paulo: Atlas.

Barcelos, C. L. K., & Calmon, P. C. Du Pin. (2014). A reforma gerencial do orçamento brasileiro: em busca de múltiplos significados. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v.48, n.1, p.159-81, jan./fev.2014. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/16065/14892>>. Acesso em: 24 mar. 2016.

Beuren, I. M., & Colauto, R. D. (2006) *Como elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: Teoria e Prática*. 3. ed. São Paulo: Atlas.

Brasil. (2015). *Constituição da República Federativa do Brasil, de 05 de outubro de 1988*. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm>. Acesso em: 15 out. 2015.

Brasil (2016). *Lei nº 101, de 04 de maio de 2000*. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp101.htm>. Acesso em: 11 out. 2015

Carneiro, R. J. S. (1998). *Organização da cidade: planejamento municipal, plano diretor, urbanização*. São Paulo: Max Limonad.

Fachin, O. (2006). *Fundamentos de metodologia*. 5. ed. São Paulo: Saraiva.

Fountain, J. E. (2005). *Construindo um Estado virtual: tecnologia da informação e mudança institucional*. Brasília: ENAP.

Giacomoni, J. (2009). *Orçamento público*. São Paulo: Atlas.

Gil, A. C. (1991). *Como Elaborar projetos de pesquisa*. 3. ed. São Paulo: Atlas.

Gimene, M. (2019). *O novo regime fiscal e o sistema de planejamento e de orçamento federal*. Revista Brasileira de Planejamento e Orçamento. Brasília: Assecor, Volume 9, nº 1, 2019.

Guerreiro, E. P. (2006). *Cidade digital: infoinclusão social e tecnologia em rede*. São Paulo: Senac.

Guerrero, O. (1997). Las políticas públicas antes de las ciencias de las políticas. *Gestión y política pública*, v. VI (2), 257-282.

Ibge (2016). *Informação estatística populacional*. Disponível em: <<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=412770&search=parana%20toledo>>. Acesso em: 17 abr. 2016.

Jund, S. (2008). *Administração, orçamento e contabilidade pública*. (3. ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.

Kohama, H. (2010). *Contabilidade Pública: teoria e prática*. (11. ed.). São Paulo. Atlas.

LEVY, Pierre. *Cibercultura*. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora 34, 1999.

Levy, E. & Drago, P. A. (2005). *Gestão pública no Brasil contemporâneo*. São Paulo: FUNDAP.

Machado, E. T. (2007). *Plano Plurianual no Município de Curitiba como instrumento de gestão e sua articulação com o Plano Plurianual do Estado do Paraná e com o Plano Plurianual Federal*. Dissertação, 212 p. Programa de Pós-Graduação em Gestão Urbana. Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Curitiba, PR, Brasil.

Meirelles, H. L. (2013). *Direito administrativo brasileiro*. (39 ed.). São Paulo: Malheiros.

Matias-Pereira, J. (2010). *Governança no setor público*. São Paulo: Atlas.

Paula, A. P. P. (2005). *Por uma nova gestão pública: limites e potencialidades da experiência contemporânea*. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV.

Pereira, L. C. B, Spink, P. K. (2005). *Reforma do Estado e administração pública gerencial*. 7 ed. Rio de Janeiro: Editora FGC.

Procopiuck, M., Machado, E. T., Rezende, D. A. & Bessa, F. L. B. N. (2007). O Plano plurianual municipal no sistema de planejamento e orçamento brasileiro. *Revista do Serviço Público*, Brasília, 58(4), 397-415.

Rezende, D. A (2012). *Planejamento de estratégias e informação municipais para cidade digital: guia para projetos em prefeituras e organizações públicas*. São Paulo: Atlas.

Rezende, D. A. (2015). *Planejamento estratégico público ou privado: guia para projetos em organizações de governo ou de negócios*. (3. ed.). São Paulo: Atlas.

REZENDE, D. A. (2019). Cidade digital estratégica: conceito e modelo - strategic digital city: concept and model. In: CONTECSI - International Conference on Information Systems and Technology Management, 15, 2018, São Paulo. *Anais ...* São Paulo: CONTECSI USP Editora, 2018. v. 1. p. 1-18.

Rodrigues, A. A. (2014). *Processo decisório no contexto da cidade digital estratégica: estudo de caso de Curitiba - PR*. Dissertação, 165 p. Programa de Pós-Graduação em Gestão Urbana. Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Curitiba, PR, Brasil.

Slomski, V. (2005). *Controladoria e governança na gestão pública*. São Paulo: Atlas.

Toledo (2014). Prefeitura Municipal. *Lei nº 145, de 25 de novembro de 2014*. Estima a receita e fixa a despesa do Município de Toledo, para o exercício de 2015. Disponível em: <http://www.toledo.pr.gov.br/sites/default/files/01_-_lei_orcamento_no_145.pdf>. Acesso em: 24 jun. 2016.

Turban, E., Rainer, K. J. & Potter, R. E. (2005). *Administração de tecnologia da informação*. (4. ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.

Yin, R. K. (2010). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 4 ed. Porto Alegre: Bookman.

Yin, R. K. (2013). *Case study research: design and methods*. (5 ed.). London: Sage Publications Inc., USA.

Public budget and its relations with the strategic digital city: case study of Toledo municipality

Recebido 22-nov-19 **Aceito** 29-jan-20

Resumo O orçamento público adequado é necessário para a efetivação de um projeto de cidade digital estratégica. O objetivo é analisar o orçamento público e suas relações com a cidade digital estratégica. Tal análise foi direcionada ao plano plurianual. A metodologia de pesquisa enfatizou um estudo de caso no Município de Toledo. Os resultados auferidos descrevem ações realizadas pelo município que contribuíram para os projetos da cidade digital estratégica, destacando a implantação da fibra óptica e do sistema de videomonitoramento. A conclusão relata que o município não elaborou o orçamento público de forma integrada com o planejamento estratégico municipal, com o planejamento de informações municipais e nem com o planejamento de tecnologia da informação. Desta forma, as estratégias foram desenvolvidas de forma fragmentada no projeto de cidade digital estratégica do município.

Palavras-chave Orçamento público; Cidade digital estratégica; Tecnologia da informação; Transparência Pública; Participação Popular.

Abstract Adequate public budgeting is necessary for the implementation of a strategic digital city project. The objective is to analyze the public budget and its relations with the strategic digital city. This analysis was emphasized by the multi-annual plan. The research methodology emphasized a case study in the Municipality of Toledo. The results obtained describe actions taken by the municipality that contributed to the strategic digital city project, highlighting the deployment of fiber optics and the video monitoring system. The conclusion describes that the municipality did not elaborate the public budget in an integrated way with the municipal strategic planning, with the planning of municipal information or with the planning of information technology. In this way, the strategies were developed in a fragmented way in the strategic digital city project of the municipality.

Keywords Public budget. Strategic digital city. Information technology. Public transparency. Popular participation.