

## **Gestão fiscal como instrumento de planejamento municipal: estudo comparativo entre Brasil e Portugal**

### **Tax management as a municipal planning tool: comparative study between brazil and portugal**

**Willian Batista de Oliveira<sup>1</sup>, Antonio Gonçalves de Oliveira<sup>2</sup>, Sónia Paula da Silva Nogueira<sup>3</sup>**

**Resumo:** O presente artigo analisa as ações governamentais com vistas ao equilíbrio financeiro e orçamentário, tratadas como medidas de gestão fiscal, com análise empírica dos mecanismos de recuperação financeira adotados nos Municípios de Curitiba no Brasil e de Mirandela em Portugal, comparando-se as medidas e suas efetividades frente aos resultados almejados. Adotou-se como pressuposto do estudo que a efetividade do planejamento municipal é dependente da gestão fiscal, extraindo-se como questão de pesquisa: qual a efetividade da gestão fiscal na instrumentalização do planejamento municipal no Brasil e em Portugal? Para a construção da análise, definiu-se como objetivo principal estudar a gestão fiscal como instrumento de planejamento municipal de forma comparativa entre Brasil e Portugal, avaliando-se a efetividade dos instrumentos adotados. As principais metodologias adotadas envolvem abordagem qualitativa, delineamento bibliográfico e documental, e método de pesquisa científico-social de estudo de caso. Dos resultados, extraem-se comparações sobre as características dos Estados brasileiro e português, autonomia local, aspectos normativos, planejamento governamental, gestão fiscal, manutenção e aumento de receitas, contenção e redução de despesas, descentralização fiscal e transferências financeiras, e o cumprimento dos objetivos centrais dos planos, e como parte das conclusões, que as medidas de gestão fiscal foram relevantes para o ajustamento do equilíbrio fiscal e dos níveis de endividamento dos municípios selecionados, com possíveis conjunções a partir das precisões ou deficiências de cada caso.

**Palavras-chave:** austeridade fiscal, finanças municipais, orçamento público, recuperação financeira.

**Abstract:** This article analyzes the governmental actions with a view to the financial and budgetary balance of the Municipalities, treated as fiscal management measures, with an empirical analysis of the financial recovery mechanisms adopted in the Municipality of Curitiba/BR and Municipality of Mirandela/PT, comparing the measures and effectiveness in relation to the desired results. It was adopted as a presupposition of the study that the effectiveness of municipal planning is dependent on fiscal management, extracting as a research question what is the effectiveness of fiscal management in the instrumentalization of municipal planning in Brazil and Portugal? For the construction of the analysis, it was defined as main objective to study the fiscal management as a municipal planning instrument in a comparative way between Brazil and Portugal, evaluating the effectiveness of the adopted instruments. The main methodologies adopted involve a qualitative approach, bibliographic and documental design, and a case study scientific-social research method. From the results, comparisons were extracted on the characteristics of the Brazilian and Portuguese States, local autonomy, regulatory aspects, government planning, fiscal management, maintenance and increase in revenue, containment and reduction of expenses, fiscal decentralization and financial transfers, and the fulfillment of the central objectives of the plans, and as part of the conclusions, that the fiscal management measures were relevant for the adjustment of the fiscal balance and the indebtedness levels of the selected municipalities, with possible conjunctions based on the precision or deficiencies of each case.

<sup>1</sup> Mestre em Planejamento e Governança Pública, Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

<sup>2</sup> Universidade Tecnológica Federal do Paraná / Departamento Acadêmico de Gestão e Economia, Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Governança Pública Curitiba / PR — Brasil, [agoliveira@utfpr.edu.br](mailto:agoliveira@utfpr.edu.br)

<sup>3</sup> Instituto Politécnico de Bragança, [sonia@ipb.pt](mailto:sonia@ipb.pt)

**Keywords:** Fiscal austerity, Municipal finances, Public Budget, Financial recovery.

## 1. INTRODUÇÃO

A organização estatal brasileira e portuguesa se distinguem em suas formas, a brasileira é federal, e a portuguesa, unitária, o que implica em diferentes relações entre o poder governamental central e demais entes administrativos-políticos internos. No Brasil, estado federal, essa distinção se dá de modo indissolúvel entre a União, Estados, Distrito Federal e Municípios, com específicos poderes de autogoverno e autoadministração, por sua vez, em Portugal, estado unitário, concentram-se atribuições pela Administração Central, respeitando-se o regime autonômico insular e a autonomia das Autarquias Locais.

Os dois países soberanos são Estados Democráticos de Direito, nos quais é inerente o desenvolvimento de temas para efetivação dos assuntos de interesse local, como pressuposto da própria base democrática. Nesse sentido, é de se abordar neste introito a relevância do princípio da descentralização, a fim de se estabelecer a atuação estatal de modo uniforme em todo seu território, comportando harmonicamente a formação do poder central com os demais poderes locais (ASSUMPÇÃO, 2011), visando à facilitação na provisão de bens e serviços públicos e satisfação direta dos interesses dos cidadãos (ALONSO, CLIFTON, DÍAZ-FUENTES, 2015). Ocorre que essa descentralização não envolve exclusivamente uma alocação dos serviços públicos, mas sim os necessários recursos para que tais serviços se desenvolvam de modo adequado, ou seja, deve existir uma descentralização fiscal dos poderes tributários para fins de arrecadar, acompanhado dos poderes decisórios sobre como gastar.

Sobre o tema da descentralização fiscal nota-se considerável alocação dos recursos pelos demais entes governamentais, realizado em maior monta por meio de fundos financeiros (TIEBOUT, 1956; MUSGRAVE, 1959; OLSON, 1969; OATES, 1972; BRENNAN, BUCHANAN, 1980). Disso, a amplitude de obrigações financeiras municipais e a relação de dependência com os poderes centrais levam a um contexto de

desequilíbrio financeiro (REZENDE, 2019) e desestímulo das capacidades tributárias municipais (DEDA, KAUCHAKJE, 2017).

Do assunto, cita-se a importância das denominadas receitas próprias, arrecadadas diretamente pelos entes municipais, que se refletem nos níveis de independência financeira, e assim, no como os Municípios podem escolher as medidas de ajustamento em tempos de austeridade. Logo, as insuficiências de recursos próprios e as deficiências nessa arrecadação se refletem em desequilíbrios financeiros, que levam ao aumento dos níveis de endividamento (RIBEIRO, JORGE, 2014), circunstâncias que também estão envoltas na temática das disparidades regionais existentes em ambos os países estudados.

O prognóstico para essas correções parte, em termos de planejamento municipal, de medidas e decisões governamentais efetivas, em prol da manutenção do equilíbrio orçamentário, e de normas de gestão fiscal prévias, permanentes e austeras, conforme cada ocasião, balanceando receitas e despesas. Assim, assenta-se o pressuposto de que “a efetividade do planejamento municipal é dependente da gestão fiscal”.

Assentadas as ideias iniciais, tem-se como pergunta norteadora do estudo “qual a efetividade da gestão fiscal na instrumentalização do planejamento municipal no Brasil e em Portugal?”, questão que se pretendeu desvendar por meio da análise de medidas de gestão fiscal adotadas em Municípios selecionados em ambos os países: Curitiba no Brasil e Mirandela em Portugal, nos quais se implementaram ações de recuperação fiscal após cenários de instabilidade.

Neste lume, registre-se que no caso do Município de Curitiba (BR) a medida adotada foi o denominado Plano de Recuperação Fiscal de Curitiba (PRC), o qual refere-se a um conjunto de medidas legislativas que modificaram regramentos nas finanças municipais, em especial em questões fiscais, materializado a partir do diagnóstico do Poder Executivo sobre dificuldades nas contas municipais, buscando-se a readequação das despesas com a retomada de investimentos (PUPPI, ZERBATO, 2019), culminando-se no reequilíbrio das contas municipais (LUCCA, GUIMARÃES, NOGUEIRA, 2020).

Em linha com as medidas adotadas pelo município de Curitiba, justificando-se a comparabilidade entre os casos, tem-se no Município de Mirandela, em Portugal, o denominado Plano de Saneamento Financeiro (PSF) que se trata da aplicação dos deveres estabelecidos pela Lei de Finanças Locais (LFL), em decorrência da ultrapassagem dos

limites de endividamento, sendo que o referido plano foi definido a partir das justificativas, pelo poder local, de uma série de situações agravantes sobre contas municipais, decorrentes da perda de transferências do Orçamento do Estado, diminuição na arrecadação de impostos e taxas, e cortes de despesas em cumprimento do Plano Troika (MIRANDELA, 2011).

Delimitado o escopo deste artigo, o percurso metodológico foi pavimentado por meio de abordagem qualitativa, delineamento bibliográfico e documental, e método de pesquisa científico-social de estudo de caso, com vistas no entendimento do “como?” e “por quê?” dos planos financeiros estudados.

Na mesma direção o objetivo geral norteador deste artigo é então “estudar a gestão fiscal como instrumento de planejamento municipal de forma comparativa entre Brasil e Portugal, avaliando-se a efetividade dos instrumentos adotados nos municípios objetos do estudo.

Alinhado à sua delimitação nos termos do pressuposto, da questão de pesquisa e objetivo norteadores, este artigo se divide cinco partes, sendo a primeira delas esta (1) introdução, e as demais, respectivamente, as que evidenciam: (2) o referencial teórico, contendo esse, o tópico de planejamento municipal e de gestão fiscal; (3) os procedimentos metodológicos; (4) resultados e análises, e, finalmente, (5) as conclusões seguidas pelas referências bibliográficas que dão sustentação aos espectros evidenciados.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Planejamento municipal**

A noção de planejamento, visto como um processo de diferentes etapas e racionalização do processo decisório (MATIAS-PEREIRA, 2016), é o meio necessário para a administração das atribuições estatais, em especial a gestão dos recursos públicos. Ao longo das mudanças nas teorias da Administração Pública (ou teorias organizacionais), os mecanismos de atuação e planejamento do Estado passaram por transformações significativas.

Dentre as diversas teorias, merece apontamento a Teoria da Burocracia, pautada na racionalidade, adequação dos meios aos fins e na busca da máxima eficiência. O desenvolvimento da teoria se atribui em muito à visão Weberiana de que uma série de atributos organizacionais reunidos, constituem a forma burocrática da organização (MELO, DAMASCENA, 2012). Também, pode-se verificar a constante preocupação dos governos com medidas de eficiência administrativa, cujas raízes se desenvolveram a partir do modelo da *New Public Management* - NPM, com utilização de parâmetros da iniciativa privada, com vistas à redução de custos e maior eficiência dos serviços públicos (MOTTA, 2013).

Adiante, nota-se a necessidade de permanente ajuste dos orçamentos públicos, com base na integração entre instrumentos de planejamento, gestão e orçamento (GARCES, SILVEIRA, 2002), uma vez que o planejamento é movido pelo orçamento (KANAANE et. al., 2010), adotando-se em cada Município ações específicas, a fim de que o orçamento viabilize o plano de governo com racionalidade, padronização e atingimento de metas fiscais, como premissas básicas do processo orçamentário (RIBEIRO, BLIACHERIENE, 2013).

Em linhas gerais, almeja-se uma Administração Pública pautada na eficiência, com vistas em resultados que supram as demandas da sociedade e gerem desenvolvimento econômico. “A ineficiência na administração pública representa um grave desperdício de recursos, tão escassos nos países subdesenvolvidos e necessários à implementação de projetos voltados ao progresso econômico e social” (FONSECA, 2006, p.9-10). Disso, o planejamento governamental envolve, sobretudo, o planejamento financeiro realizado no âmbito dos orçamentos públicos. A premissa vale ao se falar do planejamento municipal, que decorre da autonomia municipal.

Dessas linhas teóricas, os Municípios, ao tratar-se do aspecto financeiro, possuem primordialmente duas formas de financiamento, quais sejam: a derivada de arrecadação própria (tributos, serviços etc.), e a advinda de transferências dos demais entes públicos (União ou Administração Central e/ou Estados) ou privados. Some-se, ainda, que o planejamento municipal está envolto na análise do desenvolvimento regional, seja no Brasil ou em Portugal, considerando que ao se falar de um melhor desenvolvimento dos

entes municipais, está-se na verdade a analisar, primeiro, as diferenças existentes entre eles.

Nesse ponto, retoma-se à questão da descentralização fiscal, uma vez que o planejamento municipal é dependente dos recursos financeiros que possibilitam a concretização das políticas públicas. Nesse caso, as diferenças regionais surgem tanto nas disponibilidades para arrecadação de recursos próprios (diretamente ligados aos aspectos econômicos e territoriais), quanto nos montantes de transferências recebidas. Citem-se em ambos os países as grandes disparidades regionais, seja pela concentração econômica nas Regiões Sul e Sudeste do Brasil, em especial na Cidade-Região de São Paulo (IBGE, 2020), ou pelas cidades litorâneas, no caso de Portugal, representadas pelos Distritos de Lisboa e Porto, em Portugal (DGAL, 2020).

Disso, tendo como premissa a necessária alocação dos recursos financeiros àqueles que de fato estão mais próximos dos munícipes, possibilitando assim um melhor conhecimento dos seus interesses, o planejamento municipal envolve uma responsável gestão fiscal na busca de continuidade dos serviços públicos e melhores escolhas na alocação do orçamento em políticas públicas de interesse regional e local, mantendo-se medidas permanentes de sustentabilidade financeira e maior autonomia municipal, principalmente em tempos de crises como as vivenciadas na pandemia Covid 19.

## **2.2 Gestão Fiscal**

A gestão municipal envolve a interrelação entre diversos instrumentos financeiros, como orçamento, contabilidade, auditoria, relatórios de prestação de contas etc. No caso, ao se apresentar o tema gestão fiscal, recorta-se em específico o estudo do equilíbrio financeiro-orçamentário na relação receitas *versus* despesas, abrangendo-se ainda questões tributárias.

Ambos os países estudados possuem uma gama de regramentos orçamentários, citando-se em especial regras de limitação de gastos e endividamento, vistos por meio da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) no Brasil, e pelo Regime Financeiro das Autarquias Locais e Entidades Intermunicipais (RFALEI) em Portugal. No caso, ainda que existentes diversos regramentos, em especial pelos mecanismos de recuperação financeira no

contexto de Portugal, é fato o aumento no número de Municípios que necessitam recorrer à auxílios financeiros e medidas de austeridade para fazer frente aos níveis de gastos.

Almeida (2016) levanta três hipóteses acerca das causas do endividamento municipal excessivo, quais sejam, i) o aumento da despesa municipal a um ritmo superior ao da receita efetiva, ii) gestão ineficiente, com práticas como sobreorçamentação com empolamento das estimativas de receitas, ampliando artificialmente a capacidade de assunção de compromissos; e iii) assunção de despesas para apoio de grupos de interesse, com concessão de subsídios e transferências.

Adiante, as dificuldades para o acerto do ponto de equilíbrio nas medidas de ajustes e austeridade fiscal residem na escolha de privilegiar ou não certos bens e direitos da população, uma vez que as medidas fiscais em situações de crise implicam em uma relação “ganha-perde”, ou seja, para que existam reduções ou cortes (em prol dos objetivos de equilíbrio), alguns grupos serão prejudicados em seus interesses.

Em linhas gerais, os momentos de austeridade fiscal são enfrentados por medidas de aumento de impostos e redução de despesas. Ainda, quando um município enfrenta dificuldades financeiras e toma uma decisão política de não aumentar impostos nem implementar medidas de gerenciamento de redução de despesas, uma das poucas alternativas que restam é introduzir mudanças drásticas em suas estruturas organizacionais (ZAFRA-GÓMEZ et al., 2014). No entanto, é preciso avaliar outros meios de otimização para manutenção (aumento) das receitas e contenção (redução) de despesas.

Se pelas receitas o caminho reside na maximização das receitas próprias, aprimorando-se a Administração Tributária e as legislações que disciplinam a repartição de receitas, pelas despesas há diversos caminhos para eficiência do gasto público, como descentralizações das funções públicas, terceirizações, parcerias público-privadas, programação adequada das despesas, controle de desperdícios etc.

Ademais, uma vez que não restem opções para melhoria dos gastos, a necessidade de redução das despesas também deve se dar do melhor modo, a fim de que não se prejudiquem os serviços públicos. Nos momentos de escassez financeira, é relevante que se adotem medidas para o gerenciamento de cortes, o que significa um gerenciamento

organizacional que mude para níveis baixos o consumo de recursos e a atividade organizacional (LEVINE, 1978, 1979).

Importantes as lições que tratam do gerenciamento de austeridade, com medidas que visam restaurar o equilíbrio entre receitas e despesas, envolvendo medidas organizacionais e fiscais, sendo que, conforme evidenciado no quadro 1, cada tipo de austeridade deve receber uma resposta adequada, objetivando a estabilidade:

Quadro 1: Respostas à Austeridade e Medidas Típicas

Medidas organizacionais	1. DECLÍNIO	2. CORTES	3. CONTENÇÃO	4. REDUÇÃO DE TAMANHO
Abordagem	Estabilidade, Foco Dominante na Organização	Estabilidade, Foco Dominante no Equilíbrio Fiscal	Mudança, Foco Dominante no Equilíbrio Fiscal	Mudança, Foco Dominante na Organização
Medidas Típicas	Fechamento de instalações, redução do alcance e qualidade dos serviços públicos, redução de benefícios sociais (ou aumento dos níveis para admissão), redução dos níveis de manutenção.	Cortes orçamentários, rescisão de subsídios, não concessão de vagas, congelamento externo de contratações.	Introdução e aumento de impostos, aumento das taxas de serviços, engenharia fiscal (por exemplo, remuneração intertemporal, extensão de períodos de depreciação, atraso dos gastos de capital).	Otimização dos processos de trabalho, digitalização dos serviços públicos, mesclagem de partes organizacionais, terceirização de tarefas governamentais, modernização dos locais de trabalho, introdução de novos métodos de trabalho.

Fonte: Adaptado de OVERMANS e NOORDEGRAAF (2014).

Nota-se com isso a necessidade de equilíbrio entre as respostas adotadas, sejam elas fiscais ou organizacionais, tendo em vista a complementaridade das ações. No caso, é de se destacar positivamente as medidas de redução de tamanho com enfoque na otimização e modernização dos órgãos governamentais, em que pese a existência de barreiras e resistências para a introdução de novos métodos.

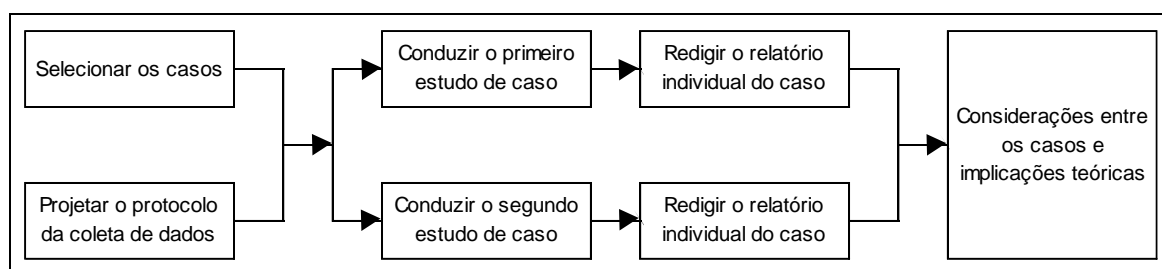
Dessa forma, em tempos de intensa austeridade, combinações de respostas de declínio, cortes, contenção e redução de tamanho se fazem presentes, a fim de garantir a manutenção do Estado nos serviços públicos mais essenciais, apontando-se a redução de despesas como uma medida de reequilíbrio das contas, sendo a adoção dos mecanismos corretos em tempos de bonança, com vistas no equilíbrio futuro, fundamental para a sobrevivência dos entes locais em momentos adversos.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos metodológicos do estudo, haja vista sua estrutura norteadora estabelecida pela questão de pesquisa e o objetivo geral destacados na introdução, têm como preponderância a análise dos documentos financeiros e orçamentais, indispensáveis para se avaliar a efetividade dos instrumentos de recuperação financeira em debate.

O enfoque do tratamento e exposição dos dados envolve a utilização do método de estudo de caso, (YIN, 2015), tendo em conta que a atenção está nas unidades de análise, que envolvem os casos concretos vistos nos Municípios de Curitiba (BR) e Mirandela (PT), acerca de programas/planos para ajuste financeiro/fiscal, tendo como ponto principal a constatação dos fatos e dados ocorridos (“como?” e “por quê?”), a fim de que se possa extrair um relatório final de cada caso para posterior comparação.

Figura 1 - Estudo de Múltiplos Casos



Fonte: Adaptado de YIN (2015, p.64).

Cite-se que o protocolo da coleta de dados contemplou as variáveis a serem consideradas, no caso, instrumentos legais propostos e aprovados no Legislativo/Deliberativo, instrumentos administrativos/organizacionais adotados pelo Executivo, documentos e registros em arquivos relacionados aos casos e dados orçamentários e financeiros divulgados em meios oficiais dos municípios e dos órgãos centrais (ex. relatórios de prestação de contas, orçamentos públicos aprovados, dados das contas municipais nos sites oficiais, relatórios de gestão, plano de saneamento, apresentações das contas em audiências públicas perante o órgão deliberativo, processos do Tribunal de Contas). Estabelecidos tais itens da pesquisa documental, foi então possível ingressar na condução de cada um dos casos, investigando-se o “como?” e o “por quê” de cada um deles. Prosseguindo, o acesso aos dados envolveu principalmente a

coleta por meios digitais na internet, considerando que os documentos necessários (ex. legislações e orçamentos), encontram-se na íntegra nos canais de comunicação oficiais dos governos, seja no Brasil ou em Portugal. Tais documentos perfazem, no caso, evidências para substanciação dos fatos pesquisados. Não obstante a citação de Yin (2015) de seis fontes de evidências: documentação; registros em arquivos; entrevistas; observações diretas; observação participante; e artefatos físicos, indicando os respectivos pontos fortes e pontos fracos, para o presente estudo, recortam-se no quadro 2 as duas fontes utilizadas para os procedimentos metodológicos:

Quadro 2: Fontes de Evidência: Pontos Fortes e Pontos Fracos

FONTE DE EVIDÊNCIA	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Documentação	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estável: pode ser revista repetidamente;</li> <li>▪ Discreta: não foi criada em consequência do estudo de caso;</li> <li>▪ Exata: contém nomes, referências e detalhes exatos de um evento;</li> <li>▪ Ampla cobertura: longo período de tempo, muitos eventos e muitos ambientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recuperabilidade: pode ser difícil de encontrar;</li> <li>▪ Seletividade parcial, se a coleção for incompleta;</li> <li>▪ Parcialidade do relatório: reflete parcialidade (desconhecida) do autor;</li> <li>▪ Acesso: pode ser negado deliberadamente.</li> </ul>
Registros em arquivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• [Idem à documentação];</li> <li>▪ Precisos e geralmente quantitativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ [Idem à documentação];</li> <li>▪ Acessibilidade devido a razões de privacidade.</li> </ul>

Fonte: Adaptado de YIN (2015, p. 110).

Do quadro 2, observa-se no presente trabalho a utilização das fontes documentação e registros em arquivos, considerando os pontos fortes em termos de estabilidade, discrição, exatidão e precisão; fica afastado do ponto fraco dos registros em arquivos, qualquer utilização de informações que não sejam acessíveis ou tenham privacidade, uma vez que foram analisados apenas dados divulgados oficialmente.

Registre-se a utilização múltipla das fontes elencadas, como vantagem para o desenvolvimento de linhas convergentes de investigação (YIN, 2015). Essa convergência está atrelada à ideia de triangulação dos dados, envolta na coleta de informações que auxiliem na mesma descoberta. Máxime que a triangulação não ocorre se cada fonte de evidência for analisada separadamente; as descobertas do estudo devem se fundar em mais de uma fonte (YIN, 2015), como nos casos em concreto.

Assim, realizados os processos elencados no protocolo previsto e conduzida a análise de cada caso, possibilitou-se a realização do relatório individual de cada um deles, ingressando-se na análise qualitativa das informações para comparação entre os dois casos selecionados e respectivas implicações teóricas.

#### **4. RESULTADOS E ANÁLISES**

Os casos estudados envolvem o Plano de Recuperação (Fiscal) (PRC) do Município de Curitiba, aprovado em 2017, após constatações de desequilíbrios financeiros e orçamentários que comprometiam a estabilidade das finanças municipais; e o Plano de Saneamento Financeiro (PSF) do Município de Mirandela - Portugal, proposto em 2011, diante do preenchimento de hipóteses obrigatórias de recuperação financeira previstas na Lei de Finanças Locais, em especial a ultrapassagem dos níveis de endividamento líquido.

Do cenário de desajuste financeiro em Curitiba, foi possível avaliar cada um dos motivos elencados como justificativas para a propositura do PRC, como no caso de Curitiba: 1) último lugar no cálculo de liquidez no indicador de Capacidade de Pagamento do Tesouro Nacional – CAPAG; 2), de 2012 a 2016 houve crescimento de 27% da Receita Corrente Líquida – RCL, em contraposição ao crescimento de 67% da Despesa Bruta; 3) elevadas despesas não empenhadas, restos a pagar não liquidados, dívidas parceladas, verificadas nos relatórios de gestão e prestação de contas, com alerta para a instabilidade das contas municipais; 4) déficit atuarial de 15 bilhões no Regime Próprio de Previdência dos Servidores (RPPS), com expressivo crescimento de aposentadorias de 2013 a 2016.

Na mesma direção, no caso do Município de Mirandela, os motivos e justificativas para o PSF são (foram): 1) queda nas transferências totais do Estado a partir de 2010 (1,63%), sendo acentuada em 2011 (12,38%), representada especialmente pela queda do Fundo de Equilíbrio Financeiro (8,62%); 2) queda no Imposto Municipal Sobre Imóveis (IMI) em 2009 (20,52%), retomando-se o crescimento nos anos seguintes, observando-se, no ano de 2011, queda do Imposto sobre Transmissões Onerosas de Imóveis (IMT) (18,80%), acompanhada da queda no total dos impostos diretos em (2,55%), bem como da queda nas Taxas em (19,20%); 3) medidas orçamentais do Memorando da *Troika* para

os anos de 2012 e 2013 envolvendo redução em cada exercício de pelo menos 175 milhões de euros nas transferências para as Administrações Local e Regional; e 4) evolução do endividamento local, com ultrapassagem do endividamento líquido estabelecido na Lei de Finanças Locais (LFL), culminando em dívidas com fornecedores superiores à 40% das receitas totais do ano anterior e prazo médio de pagamento a fornecedores superior a seis meses.

Sobre esse último (ponto 4), o cenário português merece um aparte, considerando a existência na LFL, na época a Lei n.º 2/2007, de regras de endividamento que, quando ultrapassadas, impõem a utilização de instrumentos de “recuperação financeira” ou “saneamento financeiro”, que envolvem a contratação de um empréstimo financeiro e adoção de uma série de medidas de ajuste. No caso, o Município de Mirandela, dos quatro critérios legais para utilização do saneamento financeiro (endividamento, dívidas a fornecedores, passivos financeiros e prazo médio de pagamento), havia ultrapassagem dos limites em três deles, em especial no endividamento líquido a partir de 2009, agravado nos anos de 2010 e 2011.

Substanciados os cenários de desequilíbrio financeiro que levaram ambos os Municípios ao uso de medidas de recuperação financeira (no caso brasileiro, pela propositura discricionária de legislações de ajuste fiscal pelo Executivo para aprovação pelo Legislativo, e no português, pelo uso do saneamento financeiro previsto na LFL, com medidas propostas pelo Executivo para aprovação pelo Deliberativo local), a análise de como se deram as medidas e a efetividade dessas em termos formais e financeiros envolveu o levantamento dos documentos orçamentários e financeiros, avaliando-se individualmente cada uma das medidas.

Como primeiro passo para análise das medidas, procedeu-se à segregação dessas nas linhas do gerenciamento de austeridade de OVERMANS e NOORDEGRAAF (2014), avaliando-se qualitativamente as preponderâncias das medidas como organizacionais ou fiscais e de estabilidade ou mudança, sem prejuízo de se apontar que uma mesma ação abrigue diversas finalidades. Essa primeira separação já possui um cunho avaliativo e comparativo, considerando a importância da conjunção de medidas organizacionais e fiscais para uma boa gestão fiscal em termos de recuperação financeira.

Após, avaliou-se cada uma das medidas para além de suas aprovações formais, verificando se de fato foram implantadas, dentro dos objetivos pretendidos em termos de mudança organizacional ou resultados financeiro-orçamentários, atribuindo-se em sua implantação as afirmações de “Sim”, “Parcial” e “Não”. Cite-se que as medidas do PRC envolvem a aprovação de leis municipais, em certos casos extensas e com muitas outras medidas secundárias, ou seja, as 12 medidas na verdade se consubstanciam em muitas outras, julgando-se, para fins de implantação ou não, o objetivo-fim da medida de forma geral. No caso do PSF, cada medida se evidencia em um parágrafo, culminando em 23 medidas (ver quadro 3), fora o empréstimo financeiro obrigatório.

Quadro 3: Medidas do PRC e do PSF nas linhas do Gerenciamento de Austeridade

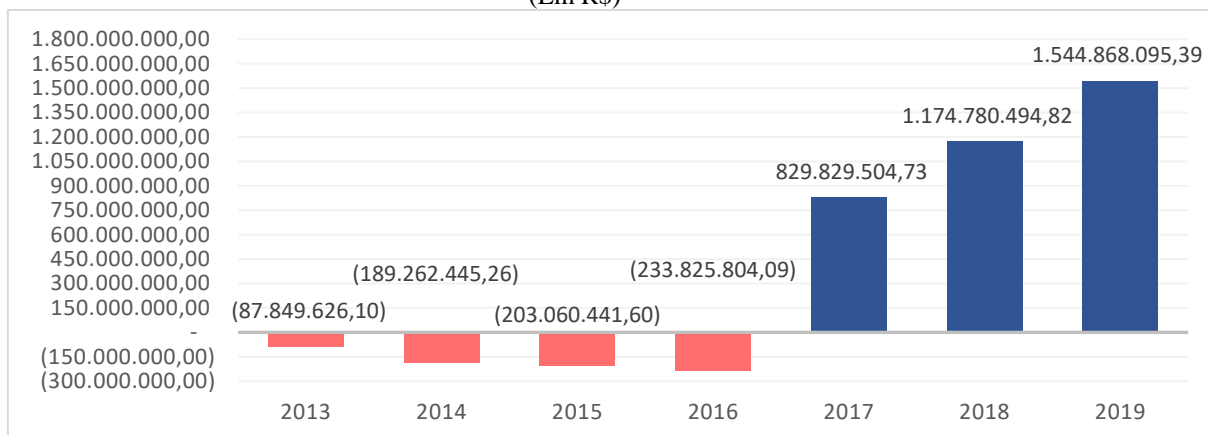
CURITIBA, BRASIL	I	MIRANDELA, PORTUGAL	I
<b>ESTABILIDADE</b>			
Medidas Organizacionais de Declínio (1)			
		1 – Reorganização do grupo municipal, com reapreciação de participações financeiras	P
		2 – Redução e racionalização das despesas de funcionamento, e teto para despesas de estudos, pareceres e consultoria.	S
		3 – Redução e racionalização das despesas de funcionamento, com agregação de necessidades de entidades adjudicantes	P
		4 – Redução e racionalização de autoconsumos municipais,	P
Medidas Fiscais de Cortes (2)			
1 – Atualização da meta de déficit primário do exercício 2017.	S	5 – Decréscimo dos subsídios e transferências para terceiros.	S
2 – Mudança da data-base da remuneração dos servidores; suspensão de crescimentos.	S	6 – Redução do número de colaboradores.	S
		7 – Redução das despesas com horas extraordinárias e ajudas de custos.	P
<b>MUDANÇA</b>			
Medidas Fiscais de Contenção (3)			
3 – Criação de uma Lei de Responsabilidade Fiscal Municipal (LRFM), com diversos regramentos de contenção e planejamento das despesas; novos limites nas despesas de pessoal.	S	8 – Implantação de um orçamento base zero.	N
4 – Correção no RPPS; aumento nas alíquotas de contribuição; adequação do déficit atuarial.	S	9 – Implantação de regra orçamental que limita a previsão das receitas de capital para despesas de investimentos.	P
5 – Desvinculações de imunidades do Imposto Sobre a Propriedade Predial Territorial Urbana (IPTU) da Taxa de Coleta de Lixo (TCL).	S	10 – Plano de rentabilização do património municipal.	N
6 – Nova legislação do Imposto Sobre Transmissões Intervivos de Bens Imóveis (ITBI); mudanças nas faixas de isenção e alíquotas.	S	11 – Eficiência e eficácia na liquidação das receitas.	S
7 – Mudanças nas regras tributárias do	S	12 – Revisão das taxas municipais.	S
		13 – Implementação do Regulamento do Estacionamento Tarifado.	S
		14 – Liquidação retroativa de taxas pela ocupação de espaço público.	P
		15 – Reestruturação da matriz tributária.	N
		16 – Novas taxas para o Imposto Municipal	S

Imposto Sobre Serviços (ISS); adequações legislativas; mudança no julgamento tributário de 1ª instância. 8 – Leilão de Dívidas, por meio de renegociação de créditos e descontos.		Sobre Imóveis. 17 – Revisão dos Preços Municipais.	P
<b>Medidas Organizacionais de Redução de Tamanho (4)</b>			
9 – Instituição do Regime de Previdência Complementar (CuritibaPrev); limitação das aposentarias ao teto do Regime Geral de Previdência.	S	18 – Reorganização dos serviços municipais, com enfoque na eficiência e eficácia organizacional.	S
10 – Cadastro Informativo Municipal (CADIN), para centralização de pendências de pessoas físicas e jurídicas com o Município.	N	19 – Implantação das funções de planejamento, provisionamento, auditoria interna e controle de gestão.	S
11 – Nota Curitibaana, com prêmios e sorteios para incentivo aos tomadores na solicitação da Nota Fiscais de Prestação de Serviços.	S	20 – Simplificação de políticas e procedimentos para redução de custos.	S
12 – Domicílio Eletrônico do Contribuinte (DEC), para modernização na comunicação entre as Finanças e os Contribuintes.	N	21 – Sistema de contabilidade analítica.	P
		22 – Plano de eficiência energética de iluminação pública.	P
		23 – Otimização do desempenho da frota e da função transportes no Município.	P
Legenda: I – Implementação    S – Sim    P – Parcial    N – Não			

Fonte: Elaborado pelos autores.

Analisando-se inicialmente o PRC, das 12 medidas, observou-se que duas não foram implementadas (foram aprovadas em termos normativos, mas não foram realizadas em termos práticos; ambas envolvem alterações e implantação de sistemas), e dez foram implementadas. No caso, apurando-se ainda outros dados financeiros gerais após aprovação do PRC, é possível inferir que, embora não atingidas todas as metas, a razão central do PRC estava no ajustamento do equilíbrio financeiro e fiscal do Município, sendo que nesse ponto houve adequação das despesas, ajustamento de limites legais, acréscimos de receitas, e modernização legislativa e previdenciária, ou seja, os resultados indicam que o cumprimento do plano estava direcionado para o ajuste fiscal, independente se há ou não o cumprimento de total das medidas.

Gráfico 1: Resultados Orçamentários Financeiros do Município de Curitiba pelo TCE/PR – 2013 a 2019  
(Em R\$)

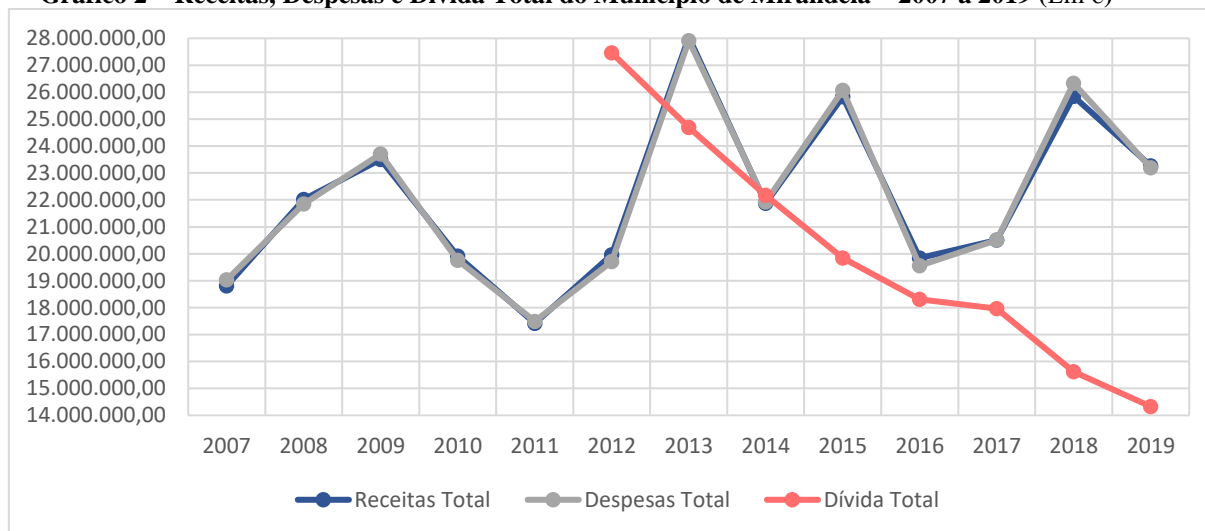


Fonte: Elaborado a partir do TCE/PR (2021); CURITIBA (2021).

Como parte desse resultado, levantaram-se, pelos dados do Tribunal de Contas do Estado do Paraná – TCE/PR, os resultados financeiros de fontes não vinculadas a programas, convênios, operações de crédito e RPPS, no período de 2013 a 2019, consignado no gráfico 1, de onde é possível extrair os sequenciais resultados financeiros de déficit nos anos de 2013 a 2016, revertendo-se esse cenário com sequenciais resultados de superávit no período de 2017 a 2019, inferidos como resultado do conjunto de medidas implementadas pelo PRC.

Sobre o PSF, observou-se que 3 medidas não foram implementadas, 10 foram parcialmente implementadas e 10 foram integralmente implementadas. No caso, ainda que não atingidas todas as metas, a razão central do PSF estava no endividamento autárquico, nos moldes da própria legislação, sendo que nesse ponto houve redução das dívidas e aumento positivo da margem de endividamento, saindo-se das situações que implicavam no saneamento financeiro, ou seja, os resultados indicam que o cumprimento do plano, suspenso em 2019, estava direcionado para o ajuste do endividamento, independente se há ou não o cumprimento total das medidas.

**Gráfico 2 – Receitas, Despesas e Dívida Total do Município de Mirandela – 2007 a 2019 (Em €)**



Fonte: Elaborado a partir da DGAL (2020); MIRANDELA (2019).

Ademais, do gráfico 2, nota-se a variação das Receitas e Despesas (com os picos de aumentos em momentos de empréstimos tomados em 2013 e 2015), sendo que a linha da dívida total reduziu de forma significativa desde o PSF em 2012, ajustando-se abaixo das Receitas e Despesas a partir de 2015, e mantendo a redução nos anos seguintes, substanciando-se a efetividade do PSF a título de gestão fiscal, dentro do objetivo principal de redução dos níveis de endividamento.

Por fim, ainda dos resultados, conforme evidenciado no quadro 4, permitiu-se extrair contribuições comparativas entre os planos de recuperação financeira de ambos os países, partindo-se das distinções inerentes às características das formas de Estado, envolvendo ainda os níveis de autonomia municipal, aspectos normativos, planejamento governamental, gestão fiscal, análise das medidas em termos de receitas e despesas, descentralização fiscal, transferências financeiras e o atingimento dos objetivos dos planos.

Quadro 4: Análise comparativa dos estudos de caso Brasil – Portugal

CURITIBA, BRASIL	MIRANDELA, PORTUGAL
<b>Características do Estado</b>	
A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal (Art. 1º, Constituição Federal (CF/88)), cuja organização político-administrativa compreende a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, todos autônomos (Art. 18, CF/88). Inexiste no Brasil ente político menor que os Municípios, como ocorre em Portugal com as Freguesias; eventuais subdivisões do Município são meramente descentralizações administrativas. No caso, a distinção também fica na existência dos Estados membros, dotados com todos os poderes políticos de representação.	O Estado português é unitário e respeita na sua organização e funcionamento o regime autônomico insular e a autonomia das autarquias locais (Art. 6º, Constituição da República Portuguesa (CRP)). As autarquias locais são pessoas coletivas territoriais dotadas de órgãos representativos (Art. 235, 2, CRP), compreendendo-se nas Regiões Autónomas e no continente os Municípios e Freguesias. Não houve aprovação quanto à existência de regiões administrativas; a divisão nos chamados Distritos não é estabelecida constitucionalmente, e seria a estrutura mais próxima dos Estados membros no Brasil, embora sem qualquer poder político.
<b>Autonomia local</b>	
No Brasil, há um nível de autonomia municipal maior (pelas próprias características da federação), inclusive para a edição de leis municipais (as quais inexistem nas autarquias portuguesas). Tal autonomia não significa a ausência de controle financeiro superior, tendo em vista que há a aplicação de mecanismos de responsabilidade fiscal que imputam sanções aos gestores em casos de desajustes, somando-se a outros instrumentos de análise e julgamento de contas públicas.	Portugal é um país com forte nível de centralização, com desproporção entre a Administração Local e Administração Central, seja em termos de despesa pública, total de trabalhadores, investimento ou receitas; no caso, o nível de competências dos Municípios não se pode avaliar apenas pelo quadro normativo (TELES, 2021). Os recentes mecanismos de delegação de competências visam ampliar os níveis de descentralização, e assim, a autonomia local, a qual é necessária para o êxito em ações de interesse local.
<b>Aspectos normativos dos planos de recuperação financeira</b>	
Embora o PRC traga este nome, ele não é propriamente um “plano”, no sentido utilizado em Portugal. O chamado “plano” se trata na verdade de um conjunto de leis apresentadas simultaneamente pelo Poder Executivo ao Poder Legislativo, usualmente chamado como “pacote” de medidas fiscais. Ainda, inexiste no contexto brasileiro uma lei financeira geral dos municípios que os obrigue a ingressar em planos de saneamento ou recuperação financeira, e nem modelos de ajuste financeiro que devam ser adotados. A legislação que melhor abrange tais temas é a LRF, aplicável para todos os entes federativos.	Nota-se que a legislação portuguesa é mais robusta em termos de recuperação financeira, já que a RFALEI destaca em seus artigos planos específicos de ajuste financeiro. O “plano” português remete a um conjunto de requisitos definidos na RFALEI (com medidas organizacionais e fiscais) que, após reunidos, seguem para aprovação da Assembleia Municipal, passando ainda pelo aval dos órgãos de controle. Disso, há em Portugal uma maior possibilidade da Administração Central, por meio de seus órgãos de Estado, estabelecer regramentos aplicáveis a todas as autarquias locais, como as limitações de endividamento e a obrigação de planos financeiros.
<b>Planejamento governamental</b>	
Observa-se que as medidas do PRC abrangeram aspectos estruturais, com impactos no curto, médio e longo prazo, como a criação da LRFM, com limitações nas despesas municipais, e a instituição da previdência complementar dos servidores municipais. Nessa linha, pode-se inferir, em termos de planejamento governamental, que o PRC abrangeu medidas de planejamento operacional, tático e estratégico (MATIAS-PEREIRA, 2016), cujos resultados podem, se mantidas as diretrizes, perdurar em diversos exercícios, beneficiando-se a realização	O enfoque do PSF na redução dos níveis de endividamento, envolvendo assim o ajuste de situações presentes no momento do plano, revelam um maior quantitativo de medidas de planejamento operacional e tático (MATIAS-PEREIRA, 2016), com vistas no curto e médio prazo, sem prejuízo de que também derivem medidas de planejamento estratégico (longo prazo). Os níveis de execução do orçamento das receitas e despesas oscilaram em todo período de análise, ficando em maior parte distantes da expectativa. Tal

<p>de novos investimentos. Ainda, observou-se que os níveis de execução orçamental das receitas e despesas foram mais próximos ao planejado, quando comparado com Portugal, fator esse positivo em termos de planejamento governamental, com vistas no equilíbrio financeiro.</p>	<p>fato pode implicar em problemas no planejamento governamental, envolvendo o que diz ALMEIDA (2016), como aumento de despesas acima das receitas efetivas, ineficiência da gestão municipal com sobreorçamentação, assunção de despesas para apoio de grupos de interesse; circunstâncias que podem levar ao uso dos mecanismos de recuperação financeira.</p>
<p>Gestão fiscal</p>	
<p>As medidas do PRC foram típicas de “gestão fiscal”, face o enfrentamento de questões orçamentais e ações para manutenção (aumento) de receitas e contenção (redução) de despesas. No Brasil, o endividamento municipal é mais abordado pelo viés da mera contenção de despesa, sem instrumentos semelhantes à Portugal que se apliquem em âmbito nacional. Ainda, a gestão fiscal pode-se dar por meio de políticas de benefícios fiscais, os quais podem gerar, em determinadas hipóteses, “guerra fiscal” entre os Municípios, visando a alocação de novas empresas, que podem gerar renda, arrecadação de tributos e outros benefícios à cidade e seus munícipes.</p>	<p>As obrigações da RFALEI quanto ao conteúdo dos planos de saneamento já implicam na inserção obrigatória de medidas para ajustes nas receitas e despesas, amoldando-se como ações de “gestão fiscal”. Ainda, a RFALEI traz artigos específicos sobre a contratação de empréstimos, classificando-as como uma das receitas dos municípios ou freguesias. Nessa linha, a gestão fiscal em Portugal possui maior correspondência com as despesas públicas, podendo-se inferir que o endividamento é tratado como instrumento de gestão fiscal, face os diversos regramentos existentes.</p>
<p>Manutenção (aumento) das receitas</p>	
<p>Os municípios brasileiros possuem uma maior disposição acerca das receitas tributárias, decorrente da maior amplitude do sistema federativo e da descentralização fiscal. Assim, o modelo brasileiro prevê maiores possibilidades de arrecadação tributária, abrangendo nisso a autonomia da cobrança, fiscalização e liquidação. No PRC, foram diversas as medidas que abrangeram alterações legais na cobrança do ISS, ITBI e TCL, com incremento de arrecadação. No caso, a defesa da autonomia municipal (e assim da independência financeira), está intrinsecamente ligada aos níveis de arrecadação própria, com necessária atenção às propostas de reforma tributária que podem reduzir as competências tributárias dos Municípios, como aquelas que extinguem / unificam o ISS.</p>	<p>Os resultados do PSF revelaram as dificuldades em termos de maximização das receitas, sendo que as medidas de rentabilização do patrimônio municipal e reestruturação da matriz tributária não foram implementadas. As modificações restaram na revisão das taxas municipais e preços municipais, e implantação do estacionamento tarifado. Quanto aos impostos, observou-se pequena margem de ajuste na decisão sobre as taxas aplicadas ao IMI, e sobre a participação variável no Imposto Sobre Rendimento de Pessoas Singulares (IRS). Vale dizer que Portugal prevê na RFALEI a autonomia financeira para liquidação, arrecadação, cobrança e disposição das receitas (Art. 6º), no entanto, na prática, o que se observa é a concentração de tais competências procedimentais pela Autoridade Tributária.</p>
<p>Contenção (redução) das despesas</p>	
<p>O enfoque nas despesas foi um dos principais pontos do PRC, aprovando-se a LRFM, com mecanismos de controle sobre a geração das despesas, critérios na implementação de equipamentos públicos, limites nas despesas com pessoal etc. Também, o enfoque nas despesas previdenciárias, com vistas à sustentabilidade do RPPS, o que envolveu diversas medidas. As ações sobre as despesas foram amplas, com vistas ao planejamento de longo prazo (estratégico), sem tantas ações específicas sobre uma ou outra despesa específica, exceto as de publicidade, pessoal e previdência. No caso, foi possível notar ações de controle sobre as despesas, com vistas à manutenção da “máquina</p>	<p>A base normativa dos planos de recuperação está nos limites de endividamento autárquico, estando intrinsecamente ligado aos níveis de despesas. No caso, as medidas mais se direcionam para a redução de despesas específicas, como subsídios e transferências para terceiros, participações financeiras, projetos, consultoria, comunicações, água, combustível, gás, energia elétrica, horas extraordinárias e ajudas de custo. Disso, indica-se um ajustamento das despesas em nível de planejamento de curto e médio prazos (operacional e tático), com ausência de outros instrumentos que estipulem, em geral, limites a título de planejamento de longo prazo (estratégico), sendo preponderante que as medidas visam a correção dos</p>

pública” em eventuais cenários de instabilidade no futuro, e não apenas para a correção dos desajustes financeiros daquele momento.	desajustes financeiros daquele momento.
<b>Descentralização fiscal e transferências financeiras</b>	
O contexto brasileiro abrange 5570 municípios, com inerentes disparidades regionais. No caso, Curitiba é a capital do Estado do Paraná, na Região Sul, sendo a 5ª colocada no percentual do Produto Interno Bruto dos Municípios brasileiros (IBGE, 2020), o que favorece melhores níveis de arrecadação própria. De todo modo, a autonomia financeira (gestão) não é sinônimo de independência financeira, considerando o nível de dependência quanto aos recursos advindos de outros entes, ao se considerar a maior parte dos Municípios brasileiros.	Os dados do referencial teórico haviam indicado que o contexto dos Municípios portugueses envolve disparidades regionais, em especial das regiões litorâneas com os interiores do continente. Em se tratando de Município de porte médio e interior ao continente, é grande o nível de dependência quanto aos recursos transferidos pelo Poder Central, além de demais transferências em projetos comunitários financiados pela União Europeia, revelando que a autonomia financeira (gestão) dos entes locais não se apresenta em termos de independência financeira.
<b>Objetivos dos planos financeiros</b>	
A centralidade do PRC estava no ajustamento do equilíbrio financeiro e fiscal do Município, sendo que nesse ponto houve adequação das despesas, ajustamento de limites legais, acréscimos de receitas, e modernização legislativa e previdenciária, ou seja, os resultados indicam que o cumprimento do plano (a partir dos dados das contas públicas municipais) estava direcionado para o ajuste fiscal, independente se houve ou não o cumprimento de total das medidas.	A centralidade do PSF estava no endividamento autárquico, nos moldes da legislação de finanças locais, sendo que nesse ponto houve redução das dívidas e aumento positivo da margem de endividamento autárquico, saindo-se das situações que implicavam na necessidade de saneamento financeiro, ou seja, os resultados indicam que o cumprimento do plano (a partir do pedido de suspensão) estava direcionado para o ajuste do endividamento, independente se há ou não o cumprimento total das medidas.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Refletem-se, assim, as diferenças político-administrativas dos países investigados. Notando-se, por um lado, a amplitude da autonomia municipal no cenário brasileiro, com maior liberdade na aplicação das medidas, seja pelo viés das receitas ou das despesas. Por outro, no contexto português, nota-se a busca pelos melhores níveis de controle e normatização dos planos de recuperação financeira, mantendo-se atenção com os níveis de endividamento; e semelhanças acerca da dependência das transferências financeiras de outros entes e consecução dos objetivos centrais pretendidos pelos planos financeiros.

## CONCLUSÃO

O presente estudo apresentou caminhos teóricos e empíricos a partir dos quais, permite-se extrair, abordando o problema de pesquisa, que a efetividade da gestão fiscal é positiva, pois se observou como ela instrumentalizou e impactou o planejamento desses

Municípios, uma vez que as medidas organizacionais e fiscais implementadas se somaram no ajuste dos desequilíbrios financeiros constatados.

Ainda, infere-se como alcançado o objetivo geral do estudo, que as medidas de recuperação financeira lograram êxito na revisão das receitas próprias, otimização e controle das despesas municipais, ajustes orçamentários, definição de regramentos para rigidez financeira e redução dos níveis de endividamento, revelando-se o “estudo da gestão fiscal como instrumento de planejamento municipal” como fundamental para sustentabilidade financeira dos entes locais, em prol de investimentos e políticas públicas aos munícipes, cujas práticas adotadas podem ser ainda mais aprimoradas com as considerações da análise comparativa, aproveitando-se dos pontos favoráveis de cada caso.

Máxime em conclusão que, por óbvio, haja vista a infinitude do conhecimento e da ciência, o presente trabalho não esgota o tema, tendo em vista as limitações temporais na análise, escrita e conclusão dos referenciais e resultados. A superação disto envolve o desdobramento da pesquisa em novos estudos.

À guisa de estudos futuros, é de se avaliar a efetividade dos casos estudados para além dos critérios orçamentais, inserindo-se o estudo dos possíveis impactos dos planos financeiros no bem-estar socioeconômico dos munícipes, investigando-se índices/indicadores de investimentos em políticas públicas e outros pontos que mensuram a satisfação da população.

Em derradeiro, consoante ao todo referenciado, entende-se como alcançadas as expectativas do estudo em termos de atentar aos munícipes leitores sobre a necessidade de práticas adequadas de gestão fiscal para a “saúde” financeiras dos Municípios, cujos reflexos emanam efeitos no melhor planejamento e desenvolvimento local, revelando os casos estudados como paradigmas de “boas práticas de gestão fiscal” como contribuição relevante ao estudo do planejamento urbano/local e regional no Brasil e em Portugal.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. A dívida das administrações locais e o fundo de apoio municipal. In: PEREIRA, P. T.; DIAS, R.; ALMEIDA, M. (Org.). **Autarquias Locais: democracia, governação e finanças**. Coimbra: Almedina, 2016. p.147-169.

ALONSO, J. M.; CLIFTON, J.; DÍAZ-FUENTES, D. Did new public management matter? An empirical analysis of the outsourcing and decentralization effects on public sector size. **Public Management Review**, v.17, n.5, p.643-660, may. 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/14719037.2013.822532>.

ASSUMPCÃO, A. O Estado contemporâneo. In: CLÈVE, C. M.; BARROSO, L. R. (Org.). **Direito constitucional: teoria geral do Estado**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2011. (Coleção doutrinas essenciais, v.2).

BRENNAN, G.; BUCHANAN, J. M. **The power to tax** – analytical foundations of a fiscal constitution. Cambridge: Cambridge University Press, 1980.

CURITIBA. Prefeitura Municipal de Curitiba. **Contas públicas**. 2021. Disponível em: <https://www.curitiba.pr.gov.br/contaspublicas/>.

DEDA, C. C.; KAUCHAKJE, S. Sistema político multinível no Brasil: uma análise da relação entre transferências intergovernamentais e redução das desigualdades territoriais no Estado do Paraná. **Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais**, v.19, n.3, p.530-553, set/dez. 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.22296/2317-1529.2017v19n3p530>.

DIREÇÃO-GERAL DAS AUTARQUIAS LOCAIS [DGAL]. **Portal Autárquico**. 2020. Disponível em: <http://www.portalautarquico.dgal.gov.pt/>.

FONSECA, M. A. R. da. **Planejamento e desenvolvimento econômico**. São Paulo: Cengage, 2006.

GARCES, A.; SILVEIRA, J. P. Gestão pública orientada para resultados no Brasil. **Revista do Serviço Público**, v.53, n.4, p.53-77, fev. 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.21874/rsp.v53i4.294>.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA [IBGE]. **Agência IBGE Notícias: Quase metade do PIB do país estava concentrado em 71 municípios em 2018**. IBGE, 2020. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/29729-quase-metade-do-pib-do-pais-estava-concentrado-em-71-municipios-em-2018>.

KANAANE, R.; KEPPKE, R. S.; ALDARVIS, R.; SILVA, D. C. da. Gestão pública estratégica e a visão do futuro. In: KANAANE, R.; FIEL FILHO, A.; FERREIRA, M.

das G. (Org.). **Gestão pública**: planejamento, processos, sistemas de informação e pessoas. São Paulo: Atlas, 2010. p.34-70.

LEVINE, C. More on cutback management: hard questions for hard times. **Public Administration Review**, v.39, n.2, p.179-183. 1979. Disponível em: <<https://doi.org/10.2307/3110475>>.

\_\_\_\_\_. Organizational Decline and Cutback Management. **Public Administration Review**, v.38, n.4, p.316-325. 1978. Disponível em: <<https://doi.org/10.2307/975813>>.

LUCCA, P.; GUIMARÃES, I.; NOGUEIRA, S. P. S. Impactos do Plano de Recuperação Fiscal de Curitiba-PR. In: ENCONTRO NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, 7., 2020, Brasília. **Anais eletrônicos...** Brasília: Sociedade Brasileira de Administração Pública, 2020. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10198/22932>>.

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de gestão pública contemporânea**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2016.

MELO, F. V. S.; DAMASCENA, E. O. As revoluções científicas de Thomas Kühn e as teorias organizacionais: um estudo teórico-empírico à luz da gestão contemporânea. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, Salvador, v.2, n.3, p.56-72. 2012. Disponível em: <<https://doi.org/10.18028/rgfc.v2i3.64>>.

MIRANDELA. Câmara Municipal de Mirandela. **Plano de Saneamento Financeiro**. 2011. Disponível em: <<https://www.cm-mirandela.pt/cmmirandela/uploads/document/file/876/11109.pdf>>.

MIRANDELA. Câmara Municipal de Mirandela. **Proposta de suspensão do Plano de Saneamento Financeiro**. 2019. Disponível em: <[https://www.cm-mirandela.pt/cmmirandela/uploads/document/file/4204/proposta\\_de\\_suspensao\\_do\\_plano\\_de\\_saneamento\\_financeiro\\_do\\_municipio\\_de\\_mirandela.pdf](https://www.cm-mirandela.pt/cmmirandela/uploads/document/file/4204/proposta_de_suspensao_do_plano_de_saneamento_financeiro_do_municipio_de_mirandela.pdf)>.

MOTTA, P. R. de M. O estado da arte da gestão pública. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.53, n.1, p.82-90, fev. 2013. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0034-75902013000100008>>.

MUSGRAVE, R. A. **The theory of public finance** – a study in public economy. New York: McGraw-Hill, 1959.

OATES, W. E. **Fiscal federalism**. New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1972.

OLSON, M. The principle of ‘fiscal equivalence’: the division of responsibilities among different levels of government. **American Economic Review**, v.59, p.479-487. 1969. Disponível em: <<https://www.jstor.org/stable/1823700>>.

OVERMANS, T.; NOORDEGRAAF, M. Managing austerity: rhetorical and real responses to fiscal stress in local government. **Public Money & Management**, v.34, n.2, p.99-106. 2014. Disponível em: <<https://doi.org/10.1080/09540962.2014.887517>>.

PUPPI, V.; ZERBATO, C. C. O plano de recuperação de Curitiba (PRC): análise dos impactos das medidas nas finanças públicas municipais. In: MACEDO, A.; AGUIRREZÁBAL, R. R. (Org.). **Gestão fiscal municipal, tributação, orçamento e gasto público**. São Paulo: Quartier Latin, 2019. v.7. p.437-466.

REZENDE, F. Expectations and frustrations: the recentralization of power and the expansion of federative conflicts and imbalances. In: MENDES, C. C.; CHEBENOVA, D.; LORENA, A. C. (Ed.). **30 Years of the brazilian federal constitution: perspectives for Brazilian federalism**. Brasília: Ipea : Forum of Federations, 2019. p.59-73. Disponível em: <<http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/8940>>.

RIBEIRO, N. A.; JORGE, S. M. Determinantes do endividamento da administração local: estudo exploratório nos municípios do norte de Portugal. **Innovar**, Bogotá, v.24, n.51, p.61-78, jan. 2014. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v24n51.41488>>.

RIBEIRO, R. J. B.; BLIACHERIENE, A. C. **Construindo o planejamento público: buscando a integração entre política, gestão e participação popular**. São Paulo: Atlas, 2013.

TELES, Filipe. **Descentralização e poder local em Portugal**. Lisboa: Fundação Francisco Manuel dos Santos, 2021.

TIEBOUT, C. M. A pure theory of local expenditures. **Journal of Political Economy**, v.64, n.5, p.416-424, out. 1956. Disponível em: <<https://www.jstor.org/stable/1826343>>.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO PARANÁ [TCE/PR]. **Prestação de contas - Municípios**. 2021. Disponível em: <<https://www1.tce.pr.gov.br/conteudo/prestacao-de-contas-municipios/214/area/250>>.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Tradução: Cristhian Matheus Herrera. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ZAFRA-GÓMEZ, J. L.; PEDAUGA, L. E.; PLATA-DÍAZ, A. M.; LÓPEZ-HERNÁNDEZ, A. M. Do local authorities use NPM delivery forms to overcome problems of fiscal stress? | ¿Usan los ayuntamientos las formas de gestión de la Nueva Gestión Pública para superar sus crisis financieras? **Revista Espanola de Financiacion y Contabilidad**, v.43, n.1, p.21-46. 2014. Disponível em: <<https://doi.org/10.1080/02102412.2014.890823>>.