



Universidade de Brasília (UnB)
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão Pública (FACE)
Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA) Programa de Pós-Graduação em
Ciências Contábeis (PPGCont)
Especialização em Contabilidade e Finanças Públicas Municipais (CFPM) Professor Dr.
Abimael de Jesus Barros Costa

ANDRÉIA SALGADO CÉSAR MOTA

SPENDING REVIEW: IMPLEMENTAÇÃO NO BRASIL COMO FERRAMENTA DE
GOVERNANÇA ORÇAMENTÁRIA

Brasília, DF
2024

Professora Doutora Márcia Abrahão Moura

Reitora da Universidade de Brasília

Professor Doutor Enrique Huelva

Unternbäumen Vice-Reitor da Universidade de

Brasília Professor Doutor Lucio Remuzzat

Rennó Júnior Decano de Ensino de

Pós-Graduação

Professor Doutor José Márcio Carvalho

Diretor da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de
Políticas Públicas

Professor Doutor Sérgio Ricardo Miranda Nazaré

Chefe do Departamento de Ciências Contábeis e Atuarias

Professor Doutor Abimael de Jesus Barros Costa

Coordenador do Curso de Especialização em Contabilidade e Finanças Públicas
Municipais

ANDRÉIA SALGADO CÉSAR MOTA

SPENDING REVIEW: IMPLEMENTAÇÃO NO BRASIL COMO FERRAMENTA DE
GOVERNANÇA ORÇAMENTÁRIA

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo Científico) apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA) da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão Pública da Universidade de Brasília como requisito à conclusão do curso de Especialização em Contabilidade e Finanças Públicas Municipais.

Orientador:

Prof. Dr. Lucas Oliveira Gomes Ferreira

Brasília, DF
2024

Mota, Andréia Salgado César

Spending Review: Implementação no Brasil como Ferramenta de Governança Orçamentária / Andréia Salgado César Mota –Brasília, 2024. 29 p.

Orientador(a): Prof. Dr. Lucas Oliveira Gomes Oliveira

Trabalho de Conclusão de curso de Especialização – Universidade de Brasília, 2º Semestre letivo de 2024.

Bibliografia.

1. Spending Review; Revisão de Gastos, Governança Orçamentária; Sustentabilidade Fiscal; Eficiência na Alocação de Recursos. Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de Brasília. II. Título.

ANDRÉIA SALGADO CÉSAR MOTA

SPENDING REVIEW: IMPLEMENTAÇÃO NO BRASIL COMO FERRAMENTA DE
GOVERNANÇA ORÇAMENTÁRIA

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo Científico) apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA) da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão Pública da Universidade de Brasília como requisito à conclusão da Especialização em Contabilidade e Finanças Públicas Municipais, aprovado pela seguinte comissão examinadora:

Prof. Dr. Lucas Oliveira Gomes Ferreira
Orientador
Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais
Universidade Brasília (UnB)

Prof.^a. Nara Cristina Ferreira Mendes
Examinador
Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais
Universidade de Brasília (UnB)

Brasília, 2024

Quero dedicar este trabalho ao meu pai Eduardo (in memoriam) e à minha mãe Joana, cujo empenho em me educar sempre veio em primeiro lugar. Aqui estão os resultados dos seus esforços.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar minha profunda gratidão a todos que, de alguma forma, contribuíram para a realização deste trabalho.

Em primeiro lugar, agradeço a Deus por todas as bênçãos em minha vida, e por ter permitido que eu tivesse saúde e determinação para enfrentar os desafios ao longo desta jornada.

Ao meu esposo Norberto e meu filho João Vitor que me incentivaram, me apoiaram nos momentos difíceis e compreenderam a minha ausência durante a realização deste trabalho.

Deixo um agradecimento especial ao meu professor e orientador Dr. Lucas Oliveira Gomes Ferreira, pela orientação, paciência, e pelos valiosos ensinamentos compartilhados.

Também quero agradecer à Universidade de Brasília e a todos os professores do meu curso pela elevada qualidade do ensino oferecido.

A verdadeira dificuldade não está em aceitar ideias novas, mas escapar das antigas.

(John Maynard Keynes)

RESUMO

O presente estudo tem como principal foco abordar a implementação do *Spending Review* no Brasil como ferramenta de governança orçamentária. O objetivo geral é identificar os principais

impactos da implementação dessa metodologia na melhoria da governança orçamentária no país. Para tanto, os objetivos específicos incluem conceituar governança orçamentária e *Spending Review*, analisar os resultados obtidos e os principais desafios enfrentados pelos países que adotam esta ferramenta, e desenvolver diretrizes abrangentes para a implementação do *Spending Review* no Brasil, visando aprimorar a governança orçamentária e promover a eficiência na alocação de recursos públicos. A justificativa para esta pesquisa reside na busca pela otimização dos recursos públicos de forma efetiva e na promoção da sustentabilidade fiscal. A metodologia adotada foi descritiva e qualitativa, baseada em revisão bibliográfica e análise documental. Foram examinados artigos acadêmicos, relatórios governamentais e documentos de organizações internacionais relevantes para compreender o uso do *Spending Review* em diversos contextos. Com o levantamento de informações ao longo da pesquisa, e análise das informações, foi possível concluir que a implementação do *Spending Review* no Brasil pode melhorar a eficiência na alocação de recursos públicos, promover a transparência orçamentária e garantir a sustentabilidade fiscal.

Palavras-chave: *Spending Review*; Revisão de Gastos; Governança Orçamentária; Sustentabilidade Fiscal; Eficiência na Alocação de Recursos

ABSTRACT

The main focus of this study is to address the implementation of the Spending Review in Brazil as a budget governance tool. The general objective is to identify the main impacts of implementing this methodology on improving budget governance in the country. To this end, the specific objectives include conceptualizing budget governance and Spending Review, analyzing the results obtained and the main challenges faced by countries that adopt this tool, and developing comprehensive guidelines for the implementation of *Spending Review* in Brazil, aiming to improve budget governance and promote efficiency in the allocation of public resources. The justification for this research lies in the search for effective optimization of public resources and the promotion of fiscal sustainability. The methodology adopted was descriptive and qualitative, based on bibliographic review and documentary analysis. Academic articles, government reports and documents from relevant international organizations were examined to understand the use of the Spending Review in various contexts. By collecting information throughout the research and analyzing the information, it was possible to conclude that the implementation of the Spending Review in Brazil can improve efficiency in the allocation of public resources, promote budget transparency and guarantee fiscal sustainability.

Keywords: Spending Review, Budget Governance, Fiscal Sustainability, Efficiency in Resource Allocation

SUMÁRIO

RESUMO	9
ABSTRACT	10
SUMÁRIO	11
1. INTRODUÇÃO	12
2. REVISÃO DE LITERATURA	13
2.1. Governança Orçamentária	14
2.2. <i>Spending Review</i>	14
2.3. Experiências Internacionais	16
2.4. Experiências Nacionais	19
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	22
4. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE DADOS	23
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	26
REFERÊNCIAS	28

1. INTRODUÇÃO

O processo de construção do orçamento público brasileiro, que é uma das principais ferramentas administrativas do Poder Executivo (em nível de programação, execução e controle), tem se sujeitado a constantes mudanças, buscando aumentar sua utilidade e reduzir as falhas que prejudicam o atendimento à sociedade (Graton; Bonacim; Sakurai, 2020).

Aproximadamente 94% das despesas previstas no orçamento são estabelecidas na Legislação (despesas obrigatórias), deixando apenas 6% disponíveis para alocação às prioridades do governo, devendo observar que as despesas obrigatórias apresentam obstáculos para a sustentabilidade fiscal e, também, dificultam a identificação de atividades ineficazes e ineficientes através da análise dos gastos existentes (OCDE, 2022). O Brasil tem enfrentado um desafio significativo em sua gestão fiscal, registrando, predominantemente, déficits primários em suas contas públicas desde 2014 (TCU, 2024; STN, 2020).

Esse fenômeno tem despertado preocupações sobre a sustentabilidade das finanças públicas, sobre a confiança dos investidores e sobre o crescimento econômico a longo prazo (Silva, 2021). Vários países integrantes da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) enfrentaram episódios de crises fiscais, tal como a crise financeira de 2007, e buscaram instrumentos para alcançarem sua consolidação. Neste sentido, começaram a adotar extensivamente uma ferramenta conhecida como *spending review* (Robinson, 2014).

O denominado *spending review* é um processo utilizado para examinar sistematicamente as despesas de base, a fim de identificar e implementar medidas de poupança (Robinson, 2013). Esse é um assunto timidamente estudado em nível nacional (Bijos, 2021; Afonso e Ribeiro, 2020; Garcia Júnior, 2019; Afonso e Ribeiro, 2022), e amplamente estudado em nível internacional (Allen; Clifton, 2023; Vandierendonck, 2014, Doherty; Sayegh, 2022; Robinson, 2013; Bristow, 2001; Lindquist; Shepherd, 2023, David et al., 2018).

A eficácia do processo depende da qualidade da análise das despesas e dos indicadores de desempenho, portanto, procura-se analisar mais especificamente a orçamentação baseada por desempenho, que é um processo orçamentário estruturado por programas e que desenvolve informações sobre o desempenho com a capacidade de medir os resultados dos programas (Robinson, 2018).

Além disso, os desperdícios e ineficiências presentes em diversos setores da

Administração Pública comprometem a efetividade dos serviços disponíveis. Corroboram com a relevância do tema o fato de que o Brasil está em processo de acesso à condição de país-membro da OCDE e a revisão de gastos se encontra entre as recomendações feitas pela Organização (OCDE 2022).

Assim, é possível notar que a utilização desta ferramenta pode impactar direta ou indiretamente na promoção do desenvolvimento socioeconômico do país e na melhoria do atendimento às demandas da sociedade de forma mais satisfatória, através da identificação de oportunidades de geração de poupança, eliminando desperdícios e priorizando a realocação dos recursos às áreas de maior impacto e necessidade pública.

Considerando o contexto, este trabalho pretende responder à seguinte questão: quais os principais impactos da implementação do *spending review* para a melhoria da governança orçamentária no Brasil? Assim, o objetivo da pesquisa é identificar os principais impactos da implementação do *spending review* para a melhoria da governança orçamentária no Brasil. Para alcançar esse objetivo, serão necessários alguns passos: conceituar governança orçamentária e *spending review*, analisar os resultados obtidos e os principais desafios enfrentados pelos países que adotam o *spending review*, e desenvolver diretrizes abrangentes para a implementação do *Spending Review* no Brasil, visando aprimorar a governança orçamentária e promover a eficiência na alocação de recursos públicos.

O presente estudo consiste em pesquisa de caráter descritivo, que visa abordar conceitos-chave a respeito do tema, princípios metodológicos e experiências de implementação em outros países. Esta revisão será crucial para estabelecer uma base teórica sólida e identificar os principais impactos na governança orçamentária do Brasil. Nesse sentido, os resultados serão apresentados de forma qualitativa, a partir de coleta de informações de fontes secundárias, incluindo revisão bibliográfica, análise de relatórios governamentais e documentos de organizações internacionais. Os resultados serão interpretados a partir da revisão de literatura, permitindo uma análise detalhada dos desafios, oportunidades e impactos, proporcionando uma compreensão aprofundada da implementação do *spending review* no Brasil.

2. REVISÃO DE LITERATURA

A procura por maior eficiência nos gastos públicos, aliada ao objetivo de consolidação fiscal, representa grandes desafios para a gestão pública (Bijos, 2014). Neste sentido, o

processo orçamentário, através do planejamento e execução dos recursos públicos, viabiliza a alocação dos recursos para a implementação de políticas públicas e serviços essenciais à sociedade (Dias; Wilbert, 2023). Contudo, para coordenar esse processo, faz-se necessária uma estrutura de governança, a fim de orientar as escolhas alocativas e a efetiva implementação dessas decisões (Couto; Rodrigues, 2022).

2.1. Governança Orçamentária

A governança orçamentária pode ser definida como uma ferramenta analítica valiosa para entender os fatores que estruturam a interação entre os agentes, a dinâmica dos processos e as regras. Segundo Borges (2022), são práticas e narrativas que permeiam o processo de decisão e implementação no contexto do orçamento público, buscando alcançar eficiência no comando, coordenação e execução. Do mesmo modo, Couto e Cardoso Júnior (2018) sustentam que a governança orçamentária compreende as regras formais e informais que regem a relação entre todos os agentes envolvidos durante o processo de alocação e controle dos recursos públicos.

Santos (2021) afirma que, de acordo com a OCDE, uma boa governança orçamentária é expressiva devido aos benefícios que oferece à governança pública em um sentido mais amplo, como integridade, dados abertos, atingimento de objetivos estratégicos, e promoção da confiança entre os cidadãos e o governo. Da mesma forma, Bijos (2014) expressa que uma orçamentação eficaz deve basear-se em princípios fundamentais da governança pública, incluindo integridade, transparência, participação e responsabilidade.

Por consequência, práticas robustas e consistentes de governança orçamentária contribuem para aprimorar a transparência e eficiência na alocação de recursos, além de possibilitar o planejamento de despesas de médio e longo prazos, o que facilita os investimentos públicos e garante a continuidade das políticas públicas (Sigelmann; Calmon, 2022). Semelhantemente, Santos (2021) destaca que a boa governança orçamentária é importante para garantir a conexão da gestão orçamentária de médio prazo com a direção das ações de governo.

Em síntese, a pauta da governança orçamentária tem se revelado significativamente alinhada aos desafios atuais da gestão pública no Brasil, especialmente em relação aos objetivos de consolidação fiscal e à melhoria da qualidade dos gastos públicos (Bijos, 2014). É através dessa perspectiva que o próximo tópico abordará o conceito de uma ferramenta amplamente utilizada pelos países da OCDE.

2.2. *Spending Review*

O *spending review* é uma importante ferramenta orçamentária que passou a ser extensamente utilizada pelos países que compõem a OCDE nos anos subsequentes à crise financeira global de 2007 (David *et al.*, 2018; Robinson, 2013). A OCDE o conceitua como um exame da eficiência e eficácia da implementação das políticas governamentais existentes, diferenciando-se de outras ferramentas orçamentais, por não se centrar apenas nas novas despesas marginais, mas, sim, no exame das despesas de base (Allen; Clifton, 2023).

A utilização da avaliação das despesas como ferramenta para a tomada de decisões em políticas públicas teve início nos Estados Unidos durante a década de 1960. Em seguida, essa prática foi adotada e evoluiu no Reino Unido e nos países nórdicos, expandindo-se para outras democracias europeias na década de 1980. O desenvolvimento desta ferramenta correspondeu com o surgimento da “Nova Gestão Pública”, que apoiava a transferência de conhecimentos e processos do setor privado para o setor público, com o objetivo de aumentar a eficiência das políticas públicas (Vandierendonk, 2014).

Como descrito por Robinson (2013), o *spending review* representa o processo de criação e implementação de medidas de economia, fundamentada na análise sistemática dos gastos correntes. Porém, ela é mais do que um meio para cortar gastos agregados, pois dentro de um contexto de restrição fiscal e quando aplicada corretamente serve como uma ferramenta essencial para otimizar a priorização das despesas e expandir o espaço fiscal para novas despesas prioritárias.

Na opinião de Bijos (2021), essa ferramenta envolve uma análise sistemática dos gastos atuais com o objetivo de: (i) diminuir o volume das despesas públicas; ou (ii) liberar espaço orçamentário para a repriorização das despesas. Assim como para Afonso e Ribeiro (2020), o *spending review* envolve uma análise sistemática dos gastos públicos, tanto obrigatórios quanto discricionários, visando controlar seu volume ou liberar espaço fiscal para a repriorização de despesas.

Conforme elucidado por Tryggvadottir (2022), muitas vezes a base de despesas governamentais existente atua como um ponto de partida na preparação dos orçamentos públicos, desse modo o *spending review* assume um papel crucial na administração das finanças públicas, investigando este acervo de despesas e promovendo a realocação eficaz dos recursos fiscais. Robinson (2013) propõe uma estrutura composta por quatro fases para o desenvolvimento do *spending review*: a definição das características essenciais do sistema, o

estabelecimento de parâmetros como metas e temas, a elaboração de opções de economia e a tomada de decisões sobre as medidas a serem aplicadas.

A literatura sugere que, na etapa inicial, o modelo de governança pode adotar três abordagens distintas para interagir com os órgãos setoriais: (i) revisões ascendentes, em que os Ministérios responsáveis pela despesa examinam e propõem opções de economia de gastos ; (ii) revisões descendentes, lideradas e conduzidas pelas entidades centrais como o Ministério das Finanças; e (iii) revisões conjuntas, que combinam ambas as abordagens anteriores para equilibrar o conhecimento especializado com alinhamento estratégico (Doherty; Sayergh, 2022; Robinson, 2014; Bijos, 2021).

O escopo dessas revisões pode variar amplamente, desde análises abrangentes de todas as despesas governamentais até revisões mais focalizadas em setores ou programas específicos. Elas podem ser realizadas verticalmente, concentrando-se em todos ou parte dos gastos de um Ministério ou Agência, ou horizontalmente, avaliando categorias específicas de gastos ou objetivos políticos em todo o governo (Lindquist; Shepherd, 2023).

No contexto do desenvolvimento do *spending review*, existem duas medidas de poupança. A primeira são as medidas de eficiência, também chamadas de economias operacionais, que envolvem a redução de despesas ao alterar a forma como os serviços são produzidos, mantendo a mesma qualidade e quantidade. A segunda são as medidas estratégicas, que resultam na redução de serviços ou em uma diminuição nas transferências governamentais para a comunidade (Robinson, 2018).

Quando o *spending review* é incorporado ao orçamento público, seu impacto é notável. Ele pode promover um planejamento fiscal mais eficaz em médio e longo prazos, identificar oportunidades de economia, melhorar a eficiência na distribuição de recursos, priorizar despesas com base em análises de políticas públicas e aumentar a transparência das informações fiscais (Garcia Júnior, 2019).

Dessa forma, a relevância do *spending review* no contexto atual é impulsionada pela necessidade de governos otimizarem a alocação de recursos frente aos desafios de sustentabilidade fiscal e demandas crescentes por serviços públicos (Afonso; Ribeiro, 2020).

2.3. Experiências Internacionais

A Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) relata que a maioria de seus países membros utiliza análise de despesas para realocar recursos aos

objetivos governamentais de maior prioridade, reduzir a despesa pública ou melhorar a eficiência, e que mais de 75% de seus membros realizam algum tipo de revisão anual ou periódica (Lindquist; Shepherd, 2023).

Há aplicação de *spending review* em vários lugares do mundo: Canadá (Lindquist; Shepherd, 2023), Estados Unidos (Allen; Clifton, 2023), Reino Unido (Ferry, 2011; Bristow, 2001), Dinamarca (Doherty; Sayergh, 2022), Irlanda (Kennedy; Howlin, 2017), e África do Sul (Ajam, 2024).

Segundo Vandierendonk (2014), antes da crise da dívida soberana em 2007, revisões abrangentes de despesas foram limitadas a poucos Estados-Membros, como os Países Nórdicos, os Países Baixos e o Reino Unido. As crises fiscais antecedentes, frequentemente desencadearam essas revisões. Nos Países Baixos, por exemplo, foram implementados cortes de 8,9% em 1983, enquanto que a Dinamarca e a Suécia realizaram cortes de 9% e 12%, respectivamente, em resposta a déficits crescentes nas décadas de 1980 e 1990. Essas medidas, que incluíram redução de pessoal e reformas administrativas, contribuíram para o ajuste fiscal discricionário.

As abordagens ao *spending review* variam entre países, ajustando-se às evoluções das condições econômicas, fiscais e institucionais, bem como às lições colhidas ao longo do tempo. Estas revisões são fundamentais para avaliar continuamente a pertinência e a eficiência das despesas públicas diante de mudanças contextuais. No panorama internacional, nota-se que algumas nações conduzem análises anuais, alinhadas ao seu ciclo orçamental, enquanto outras optam por revisões periódicas, realizadas a cada três ou quatro anos. Tal diversidade nas práticas reflete a adaptação dos métodos de revisão para otimizar a gestão fiscal e maximizar a eficácia do gasto público em diferentes realidades nacionais (Allen; Clifton, 2023; OCDE, 2022).

A exemplo disso, Kennedy e Howlin (2017) alegam que na Irlanda o *spending review* desempenhou um papel importante na resposta às crises fiscais, especificamente entre 2009 e 2011 (pós-crise de 2008), sendo que a trajetória de consolidação implicou numa redução significativa de despesas correntes e de capital. Acrescenta-se, também, que mudanças implementadas nas estruturas orçamentárias e nos procedimentos de gastos, incluindo o quadro de despesas a médio prazo, refletem as melhores práticas internacionais nesta área.

Na visão de Bova, Ercoli e Bosch (2020), os fatores fundamentais para o sucesso do *spending review* incluem, em primeiro lugar, o comprometimento político, que deve ser garantido em todas as etapas do processo e comunicado de maneira transparente. Em segundo

lugar, é essencial que um mandato bem definido esclareça o escopo e a abrangência da revisão. Terceiro, a designação clara de uma força-tarefa ou de um centro de comando é crucial para a eficiência do processo de revisão. OCDE (2022) corrobora essa abordagem e acrescenta que a apropriação dos procedimentos pela Administração, submetida à revisão, à monitorização e à transparência dos resultados, é indispensável para a condução adequada do processo.

Entretanto, Vandierendonk (2014) argumenta que as reformas decorrentes do processo de *spending review* representam decisões em que certos grupos, seja dentro da Administração ou na opinião pública, inevitavelmente se sentirão ‘perdedores’. Nesse sentido, uma comunicação transparente sobre o valor agregado de cada medida, juntamente com o envolvimento precoce do pessoal administrativo, pode ser crucial. Alguns governos têm se comprometido a redistribuir parte das economias, seja por meio de compensação financeira (como o RGPP na França) ou concedendo maior flexibilidade orçamentária (como na revisão contínua de despesas na Itália, onde os governos subnacionais podem investir as economias em recursos locais de menor custo).

Na perspectiva de Doherty e Sayergh (2022), para uma experiência inicial com o *spending review* é prudente testar o processo antes de sua formalização em procedimentos mais abrangentes, devido à complexidade e à demanda por uma competência analítica avançada. Países como a Bélgica, a República Eslovaca e a Ucrânia iniciaram a revisão em uma ou mais áreas antes da implementação total.

Allen e Clifton (2023) reafirmam quando mencionam que nações em desenvolvimento poderiam explorar metodologias simplificadas de *spending review*, devido às experiências demonstrarem que esse processo ocorre mais frequentemente em países avançados da OCDE do que em nações de rendimentos médio e baixo. Esta discrepância é devida em parte pela falta de incentivo político e que, também, é agravada pela ausência de dados financeiros confiáveis, pela falta de técnicas analíticas avançadas e de pessoal qualificado.

Sob o mesmo ponto de vista, Bijos (2021) sustenta que a adoção de práticas orçamentárias estrangeiras requer extrema cautela, considerando que o sucesso de uma determinada prática pode depender criticamente do contexto específico em que é aplicada. Ignorar as peculiaridades políticas e culturais de cada país, por exemplo, pode comprometer os resultados. Apesar dos desafios, esta ferramenta tem se mostrado eficaz na maioria dos países da OCDE, alcançando objetivos substanciais de poupança e realocação de recursos conforme as prioridades governamentais (Allen; Clifton, 2023).

Corroborar com a opinião dos autores uma pesquisa feita pela OCDE, na década de 2010, à qual indicou que o resultado mais frequente entre seus países membros foi o realinhamento das despesas com as prioridades políticas do governo, mesmo não sendo seu objetivo principal, seguido pelo apoio a melhorias a médio e longo prazos na eficiência da despesa, além de corte de gastos e eliminação de programas (Doherty; Sayegh, 2022).

Assim, segundo Bova, Ercoli e Bosch (2020), essa ferramenta, essencialmente empírica, beneficia-se substancialmente da aprendizagem prática e da troca de práticas recomendadas pelas importantes instituições internacionais como a OCDE e o FMI, que tem fomentado o aprimoramento das competências dos Estados-Membros nesta área.

Feitas essas ponderações, o tópico seguinte analisa as iniciativas no Brasil, que podem identificar um caminho para a implementação do *spending review* e seus impactos na governança orçamentária.

2.4. Experiências Nacionais

O sistema normativo brasileiro, relacionado às finanças públicas, é robusto e complexo, ancorado na Constituição Federal, na Lei n.º 4.320/64, e na Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF). Complementam este arcabouço as leis de planejamento orçamentário, que regulamentam o Plano Plurianual (PPA), as diretrizes orçamentárias (LDO) e o orçamento anual (LOA). No entanto, na perspectiva de Afonso e Ribeiro (2022), o Brasil pode alcançar um patamar avançado em gestão fiscal, apoiado em reformas históricas como o Código de Contabilidade Pública e demais leis vigentes relacionadas ao tema, e valendo-se das experiências internacionais para promover a reconstrução do arcabouço fiscal, como, por exemplo, a utilização da ferramenta *spending review*.

Na visão de Bijos (2021), o tema *spending review* pode ser visto como uma emergência histórica no Brasil contemporâneo, que sucede dois períodos anteriores: o de "aceleração" e o de "contenção" do gasto público federal. O período de aceleração, que se estendeu de 1997 a 2016, desencadeou um ciclo deficitário que começou em 2014. Por sua vez, o período de contenção, que começou em 2017, foi caracterizado pela introdução do Novo Regime Fiscal (NRF).

O estudo desenvolvido pelo autor demonstra que no período de 1997 a 2016 a despesa primária do governo central apresentou crescimento real sem que a economia progredisse à mesma velocidade, e que até 2010 a persistente elevação da despesa foi regularmente

compensada por aumentos da receita.

Garcia Júnior (2019) corrobora ao relatar que, o quadro fiscal existente até a implementação do Novo Regime Fiscal, instituído pela Emenda Constitucional n.º 95 de 2016, em especial a Lei Complementar n.º 101 de 2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal), não se mostrou eficaz para restringir a expansão das despesas a patamares sustentáveis. E ainda expressa que, as regras fiscais, embora essenciais para manter a disciplina fiscal, restringem a flexibilidade dos formuladores de políticas ao impor limites numéricos sobre variáveis orçamentárias como dívida, receita, despesa ou resultado fiscal.

Some-se a isto, a ampliação das despesas obrigatórias no Brasil que têm restringido, severamente, o espaço discricionário do orçamento do Poder Executivo Federal, comprometendo tanto os investimentos públicos quanto a manutenção da infraestrutura governamental (Afonso; Ribeiro, 2020).

Estudo realizado pelo CONOF (Consultoria de Orçamento e Fiscalização Financeira), relacionado ao orçamento do Governo Federal para o exercício de 2024, ratifica a afirmação ao demonstrar que apenas 10,3% da despesa primária líquida, ou seja, já excluídas as transferências constitucionais, são destinadas aos gastos discricionários. Também demonstra que 89,7% correspondem às despesas obrigatórias, sendo que 42,09% é fixado para despesas com benefícios da previdência social e 18,65% para gastos com pessoal.

Segundo a OCDE (2022), no Brasil a maior parte do orçamento é definido antes do início do processo orçamentário, não sendo considerada a inovação, a qualidade ou a quantidade de serviços que possam ser necessários. Com uma proporção limitada de fundos disponíveis para atender às prioridades do governo, a competição por financiamento é intensa, exigindo capacidades bem desenvolvidas de priorização.

Também acrescenta que as despesas obrigatórias representam desafios para a sustentabilidade fiscal, uma vez que o governo não pode modificar a estrutura de custos do orçamento para responder a mudanças nas circunstâncias econômicas e sociais. Além disso, essas despesas tornam difícil a análise dos gastos existentes para identificar atividades ineficazes e ineficientes.

Dessa forma, Afonso e Ribeiro (2020) argumentam que embora a discussão sobre o *spending review* ainda esteja em estágio inicial, parece ser o momento oportuno para essa ideia, ainda mais quando se considera que para alcançar resultados distintos é necessário adotar abordagens diferentes. Bijos (2021) alega que, ainda que o Brasil não conte, no âmbito

federal, com um processo formalmente institucionalizado de *spending review*, verifica-se que nos últimos anos a emergência de várias iniciativas isoladas sugerem uma tendência à implementação dessa metodologia.

Neste contexto, a emenda Constitucional n.º 109 de 2021 incluiu dispositivo legal para que os órgãos e entidades da Administração Pública realizem avaliação das políticas públicas, de forma individual ou conjunta, inclusive com divulgação do objeto a ser avaliado e dos resultados alcançados. Também, altera o artigo que trata sobre a lei de diretrizes orçamentárias, no sentido de que a referida lei de planejamento deverá estabelecer as diretrizes de política fiscal e respectivas metas, em consonância com trajetória sustentável da dívida pública (Brasil, 1988).

Por consequência, o Decreto Federal n.º 11.558 de 2023, que revogou o Decreto n.º 9.834 de 2019, instituiu o CMAP (Conselho de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas), cujo objetivo é avaliar as políticas públicas por meio dos comitês CMAS (avaliação dos subsídios da União) e CMAG (avaliação das políticas públicas financiadas por gastos diretos), além de monitorar a implementação das alterações em políticas públicas que são recomendadas pelo Conselho. As políticas avaliadas são selecionadas anualmente por critérios determinados, a partir de programas finalísticos do Plano Plurianual (Brasil, 2023).

Também, o Projeto de Lei do Congresso Nacional (PLN 3/24), que dispõe sobre as diretrizes para a elaboração e execução da Lei Orçamentária de 2025, traz alterações introduzidas pelo Novo Arcabouço Fiscal (LC 200/23) como a inclusão do marco fiscal de médio prazo, e inova ao apresentar estimativa do impacto fiscal das recomendações resultantes da avaliação das políticas públicas e, assim, incorpora ao ciclo orçamentário anual o processo sistemático da revisão de gastos (Brasil, 2024).

Acrescenta-se, também, iniciativa local, como a do município de Porto Alegre (RS), que criou o Plano Municipal de Revisão Periódica de Gastos, através da Lei Municipal n.º 13.660, de 2023, com o objetivo de estabelecer um modelo de gestão pública fundamentado na eficiência econômica, financeira, técnica e alocativa dos recursos, visando garantir a qualidade dos gastos e a avaliação de programas e políticas públicas em termos de seus resultados econômicos e sociais (Porto Alegre, 2023).

Entretanto, na perspectiva de Garcia Júnior (2019), apesar do grande número de leis em nosso ordenamento jurídico, o processo de *spending review* deve ser formalizado por meio de legislação específica, devido à sua legitimidade e maior capacidade de aplicação efetiva. E ainda expressa que, dentre as possibilidades para institucionalizá-lo, por se tratar de um tema

sobre finanças públicas, o mais eficaz seria um projeto de Lei Complementar que altere a Lei 4.320/64 (Lei de Finanças Públicas).

Nesse contexto, Afonso e Ribeiro (2020) relatam que o Projeto de Lei do Senado n.º 428, de 2017, em tramitação na Câmara dos Deputados, identificado como Projeto de Lei Complementar n.º 504, de 2018, visa institucionalizar a prática de revisões de gastos no âmbito da União através de uma lei permanente, prevendo que o Presidente da República apresente anualmente ao Congresso Nacional, na abertura da sessão legislativa, um “Plano de Revisão Periódica de Gastos” como anexo específico ao “plano de governo” mencionado no artigo 84, XI, da Constituição.

No entanto, as experiências internacionais indicam que desafios são enfrentados pelos governos na implementação do *spending review*, como a disponibilidade e qualidade das informações de desempenho, a ausência de suporte político dos poderes executivo e legislativo, e deficiência em competências técnicas e capacidades (Allen; Clifton, 2023). Corroborando com a afirmativa, o estudo conduzido por Garcia Júnior (2019), que analisou os principais obstáculos para a implementação do *spending review* no Brasil e, ainda, acrescenta a rigidez orçamentária decorrente de vinculações de receitas e despesas obrigatórias.

Para enfrentar esses obstáculos, o autor propõe a necessidade de um engajamento ativo da liderança política, a criação de incentivos para envolver os órgãos executores, a reformulação do sistema de avaliação para apoiar decisões orçamentárias de longo prazo, a capacitação contínua dos servidores e a instituição de um comitê de revisão orçamentária para coordenar e reportar o processo.

Portanto, apesar dos desafios, Afonso e Ribeiro (2022) sustentam que a implementação dessa prática internacional no Brasil tem o potencial de transformar a gestão de políticas públicas no país. Por um lado, permitirá que a sociedade monitore mais efetivamente as ações governamentais, a alocação de recursos e a eficácia dos programas de ajuste fiscal. Por outro, o governo demonstrará um compromisso com ações planejadas e transparentes, focadas na prevenção de riscos e na correção de desvios que possam comprometer a estabilidade fiscal.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa adota uma abordagem descritiva, focada na análise qualitativa dos dados coletados para entender os principais impactos da implementação do *spending review* na

governança orçamentária do Brasil. A pesquisa foi conduzida com base em uma revisão bibliográfica e análise documental, utilizando fontes secundárias como relatórios governamentais, documentos de organizações internacionais e literatura acadêmica relevante.

A coleta de dados foi realizada por meio de uma extensa revisão bibliográfica, incluindo artigos acadêmicos, relatórios de instituições como a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), o Fundo Monetário Internacional (FMI) e o Tribunal de Contas da União (TCU). Documentos legislativos e regulamentares relacionados à governança orçamentária e ao *spending review* no Brasil também foram analisados.

Os dados coletados foram analisados utilizando técnicas de análise de conteúdo, que permitiram identificar e categorizar informações relevantes sobre o *spending review*. A análise focou em temas como eficiência fiscal, realocação de recursos, transparência orçamentária e sustentabilidade fiscal. A partir dessa análise, foram extraídos *insights* sobre as melhores práticas internacionais e as particularidades do contexto brasileiro.

A revisão bibliográfica consistiu na identificação e seleção de literatura relevante sobre o *spending review*, governança orçamentária e sustentabilidade fiscal. A revisão inclui fontes nacionais e internacionais, permitindo uma comparação das práticas adotadas em diferentes países.

A análise documental compreendeu o exame detalhado de documentos oficiais, leis, decretos e relatórios técnicos relacionados à implementação do *spending review* no Brasil. Esta análise forneceu uma base empírica para a discussão dos achados.

A partir dos dados coletados, foram identificados os principais desafios enfrentados pelo Brasil na implementação do *spending review*, bem como as oportunidades para aprimorar a governança orçamentária. Os resultados foram discutidos à luz da literatura revisada, destacando as implicações práticas das descobertas e propondo recomendações para a implementação eficaz do *spending review* no contexto brasileiro.

4. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

A análise da literatura e dos dados coletados revelaram uma série de achados relevantes sobre a implementação do *spending review* no Brasil e seus potenciais impactos na governança orçamentária. Esta seção discute os principais resultados e impactos observados a partir da análise de experiências internacionais e das iniciativas brasileiras.

Verificou-se em Robinson (2013) que o *spending review* é descrito como o processo de criação e implementação de medidas de economia, fundamentado na análise sistemática dos gastos correntes. No estudo de Afonso e Ribeiro (2020) foi possível visualizar que a aplicação do *spending review* permite uma análise detalhada das despesas obrigatórias e discricionárias, facilitando a identificação de ineficiências e a reavaliação de programas governamentais.

Comparando os dados destes estudos com a pesquisa realizada por Tryggvadottir (2022) observou-se que o *spending review* assume um papel crucial na administração das finanças públicas, investigando o acervo das despesas governamentais existentes e promovendo a realocação eficaz dos recursos fiscais. Logo, a partir desses resultados, percebe-se que o *spending review* pode ser apresentado no contexto brasileiro como uma ferramenta essencial para a governança orçamentária, visando aprimorar a eficiência na alocação de recursos públicos e garantir a sustentabilidade fiscal.

Na pesquisa de Sigelmann e Calmon (2022), averiguou-se que práticas robustas e consistentes de governança orçamentária contribuem para aprimorar a transparência e eficiência na alocação de recursos. Estes resultados corroboram as conclusões de Garcia Júnior (2019), o qual apontou que o *spending review*, quando incorporado ao orçamento público, tem um impacto notável. O autor relata que esse processo pode promover um planejamento fiscal mais eficaz em médio e longo prazos. Além disso, identifica oportunidades de economia, aprimora a eficiência na distribuição de recursos, prioriza despesas com base em análises de políticas públicas e aumenta a transparência das informações fiscais. Os resultados exibem uma tendência de que a prática do *spending review* tem potencial para melhorar a transparência e a governança orçamentária.

A análise dos resultados revela que as abordagens ao *spending review* variam entre países, ajustando-se às evoluções das condições econômicas, fiscais e institucionais, bem como às lições colhidas ao longo do tempo, e que a diversidade nas práticas reflete a adaptação dos métodos de revisão para otimizar a gestão fiscal e maximizar a eficácia do gasto público em diferentes realidades nacionais (Allen; Clifton, 2023; OCDE, 2022).

Em Vandierendonk (2014) verificou-se que na revisão abrangente realizada nos Países Baixos foram implementados cortes de 8,9% em 1983, enquanto na Dinamarca e na Suécia realizaram cortes de 9% e 12%, respectivamente, que contribuíram para o ajuste fiscal.

No contexto irlandês, Kennedy e Howlin (2017) evidenciam que o *spending review* desempenhou um papel crucial na resposta às crises fiscais pós-2008, resultando em uma redução significativa das despesas correntes e de capital, com mudanças nas estruturas

orçamentárias e procedimentos de gastos refletindo as melhores práticas internacionais. Esses resultados reforçam a hipótese de que o processo contínuo de *spending review* pode permitir ajustes periódicos que mantêm a disciplina fiscal e evitam déficits insustentáveis.

Uma perspectiva notável nos dados, conforme observado em Allen e Clifton (2023), é que os principais desafios para a implementação do *spending review* incluem a disponibilidade e qualidade das informações de desempenho, a ausência de suporte político dos poderes executivo e legislativo, e a deficiência em competências técnicas e capacidades analíticas avançadas.

O estudo desenvolvido por Garcia Júnior (2019) constata essas dificuldades e ainda destaca a rigidez orçamentária no Brasil, que é decorrente das vinculações de receitas e despesas obrigatórias. Entretanto, enfatiza que para superar esses obstáculos, é necessário um engajamento ativo da liderança política, a criação de incentivos para envolver os órgãos executores, a reformulação do sistema de avaliação para apoiar decisões orçamentárias de longo prazo, a capacitação contínua dos servidores e a instituição de um comitê de revisão orçamentária para coordenar e reportar o processo.

Na mesma linha de argumentação, Bova, Ercoli e Bosch (2020) enfatizam que o sucesso do *spending review* depende de um comprometimento político robusto, uma definição clara do escopo e da abrangência da revisão, a designação de uma força-tarefa ou centro de comando para assegurar a eficiência do processo, e a manutenção da transparência ao longo do procedimento. Logo, a partir desses resultados, percebe-se que a implementação do *spending review* no Brasil pode enfrentar vários obstáculos que desafiam a sua efetividade. No entanto, verificou-se que apesar dos desafios, esta ferramenta tem se mostrado eficaz na maioria dos países da OCDE, alcançando objetivos substanciais de poupança e realocação de recursos conforme as prioridades governamentais (Allen; Clifton, 2023).

No contexto nacional, conforme destacado por Afonso e Ribeiro (2022), a estrutura normativa vigente – incluindo a Constituição Federal, a Lei n.º 4.320/64 e a LRF –, embora robusta, não tem sido suficiente para controlar a expansão das despesas a níveis sustentáveis. Esta visão é apoiada por Garcia Júnior (2019) ao afirmar que as regras fiscais impõem limites rígidos sobre variáveis orçamentárias, restringindo a flexibilidade dos formuladores de políticas. Outro fator apontado pelos autores é a ampliação das despesas obrigatórias, que representam cerca de 94% do orçamento, limitando severamente o espaço discricionário, comprometendo investimentos públicos e a manutenção da infraestrutura governamental (OCDE 2022; Afonso e Ribeiro 2020).

Os resultados indicam que as restrições fiscais e a rigidez orçamentária no Brasil revelam um cenário desafiador para a gestão das finanças públicas. Diante disto, compreende-se que o *spending review* pode ser aplicado como uma ferramenta de governança orçamentária que não apenas busca reduzir despesas, mas também melhorar a transparência e a eficácia das políticas públicas, contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico do país.

Para a implementação no Brasil, apesar das inúmeras leis existentes, é fundamental que o processo de *spending review* seja formalizado por meio de uma legislação específica, aumentando sua legitimidade e eficácia. Nesta linha de argumentação, pode-se observar em Afonso e Ribeiro (2020) o projeto de Lei do Senado n.º 428 de 2017, em tramitação na Câmara dos Deputados, como alternativa para a implementação do *spending review* (Garcia Júnior, 2019).

Contudo, efetivamente, observou-se a Emenda Constitucional n.º 109 de 2021, que inclui um dispositivo legal para que os órgãos da Administração Pública realizem avaliações das políticas públicas, com divulgação dos resultados alcançados. Acrescenta-se o Decreto Federal n.º 11.558, de 2023, que instituiu o Conselho de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas (CMAP), responsável por avaliar e monitorar as implementações recomendadas.

Outro avanço notável é o Projeto de Lei do Congresso Nacional (PLN 3/24), que apresenta diretrizes para a elaboração e execução da Lei Orçamentária de 2025, incorporando o processo sistemático de revisão de gastos no ciclo orçamentário anual. No nível municipal, a criação do Plano Municipal de Revisão Periódica de Gastos em Porto Alegre (RS), através da Lei Municipal n.º 13.660 de 2023, visa estabelecer um modelo de gestão pública focado na eficiência e na avaliação dos programas em termos de seus resultados econômicos e sociais. Os resultados exibem uma tendência de que as iniciativas nacionais para a implementação do *spending review* no Brasil têm se intensificado, buscando alinhar-se às melhores práticas internacionais e promover uma maior transparência e eficiência na alocação de recursos públicos.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo analisar os principais impactos da implementação do *spending review* na governança orçamentária do Brasil. A partir da revisão

de literatura e análise documental, constatou-se que o *spending review* é uma ferramenta eficaz para a gestão das finanças públicas, promovendo a eficiência na alocação de recursos, a transparência e a sustentabilidade fiscal.

Os principais resultados deste trabalho indicam que, embora a estrutura normativa brasileira seja robusta, há uma necessidade urgente de institucionalizar o *spending review* por meio de legislação específica para garantir sua eficácia e legitimidade. A Emenda Constitucional n.º 109, de 2021, e o Decreto Federal n.º 11.558, de 2023, representam passos importantes nessa direção, estabelecendo bases legais para a avaliação contínua das políticas públicas e a revisão sistemática de gastos. Além disso, iniciativas como o Plano Municipal de Revisão Periódica de Gastos em Porto Alegre demonstram uma tendência crescente de adoção desta ferramenta em diferentes níveis de governo.

Esta pesquisa destaca a relevância de um planejamento meticuloso e uma execução estratégica para o sucesso do *spending review*, sublinhando a necessidade de comprometimento político robusto e definição clara do escopo das revisões. Os desafios identificados, como a rigidez orçamentária e a disponibilidade de informações de desempenho, podem ser superados com engajamento ativo da liderança política e capacitação contínua dos servidores públicos.

Sugerem-se novas abordagens e caminhos de pesquisa, incluindo a adaptação de metodologias simplificadas de *spending review* para o contexto brasileiro e o desenvolvimento de capacidades analíticas avançadas. Estudos futuros podem focar na aplicação prática dessas recomendações e na avaliação dos impactos de médio e longo prazos da institucionalização desta ferramenta no Brasil, especialmente em termos de sustentabilidade fiscal e melhoria na qualidade dos gastos públicos.

REFERÊNCIAS

AFONSO, José Roberto R.; RIBEIRO, Leonardo. Revisão dos gastos públicos no Brasil. **Revista Conjuntura Econômica**, v. 74, n. 9, p. 20-23, 2020.

AFONSO, José Roberto; RIBEIRO, Leonardo C. Um novo código fiscal como proposta de reconstrução da governança. *Revista do TCU*, n. 149, p. 11-27, 2022.

ALLEN, Richard; CLIFTON, Robert. From zero-base budgeting to spending review—achievements and challenges. **Development Southern Africa**, p. 1-17, 2023.

BIJOS, Paulo Roberto Simão. Governança orçamentária: uma relevante agenda em ascensão. Brasília: Senado Federal. Consultoria de Orçamentos, Fiscalização e Controle, 2014.

BIJOS, Paulo Roberto Simão. Spending Review e MTEF – caminhos para maior estabilidade? Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). Brasília, 2021.

BORGES, Ana Claudia Castro Silva. Governança orçamentária: uma perspectiva institucionalista. **Governança Orçamentária no Brasil**, p. 33, 2022.

BOVA, Elva; ERCOLI, Riccardo; BOSCH, Xavier Vanden. Spending reviews: some insights from practitioners. Directorate General Economic and Financial Affairs (DG ECFIN), European Commission, 2020.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Presidência da República, [2023]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 15 abr. 2024.

BRASIL. Lei n.º 4.320, de 17 de março de 1964. Estatui normas gerais de direito financeiro para a elaboração e controle dos orçamentos e balanços [...]. Brasília: Presidência da República, [1964]. Disponível em: https://planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L4320.htm. Acesso em: 15 abr. 2024.

BRASIL. Lei Complementar n.º 101, de 04 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, [2024]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm. Acesso em: 15 abr. 2024.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Quanto é o tamanho do Resultado fiscal da União? Disponível em: https://sites.tcu.gov.br/fatos-fiscais/resultado_fiscal.html#:~:text=O%20resultado%20prim%C3%A1rio%20totalizou%20o,%2C5%25%20do%20PIB. Acesso em: 25 mar. 2024.

BRASIL. Secretaria do Tesouro Nacional. Tesouro Nacional Transparente. Disponível em: <https://www.tesourotransparente.gov.br/historias/entendendo-os-graficos-resultado-primario-e-es-toque-da-divida-publica-federal>. Acesso em: 25 mar. 2024.

BRASIL. Câmara dos Deputados. Consultoria de Orçamento e Fiscalização Financeira

(CONOF). **Raio-X Orçamento 2024** – Brasília: Câmara dos Deputados. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/orcamento-da-uniao/raio-x-do-orcamento/2024/raio-x-ploa-2024-ve-rsao-final>. Acesso em: 18 maio 2024.

BRASIL. Câmara dos Deputados. Projeto de Lei n.º 504 de 2018. Altera a Lei n.º 4.320, de 17 de março de 1964, para dispor sobre o Plano de Revisão Periódica de Gastos. Brasília, DF.

Disponível em:

<https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2173860>. Acesso em: 25 abr. 2024.

BRASIL. Decreto n.º 11.558, de 13 de junho de 2023. Dispõe sobre o conselho de monitoramento e avaliação de políticas públicas. Brasília: Presidência da República [2024].

Disponível em :

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/D11558.htm#:~:text=DECRETO%20N%C2%BA%2011.558%2C%20DE%2013,que%20lhe%20confere%20o%20art. Acesso em : 25 abr. 2024.

BRASIL. Congresso Nacional. Projeto de Lei n.º 3 de 2024. Dispõe sobre as diretrizes para a elaboração e a execução da Lei Orçamentária de 2025 e dá outras providências. Brasília, DF.

Disponível em:

<https://www.congressonacional.leg.br/materias/pesquisa/-/materia/163089#:~:text=Projeto%20e%20Lei%20do%20Congresso%20Nacional%20n%C2%B0%203%2C%20de%202024&text=2024%20Descri%C3%A7%C3%A3o%2FEmenta-,Disp%C3%B5e%20sobre%20as%20diretrizes%20para%20a%20elabora%C3%A7%C3%A3o%20e%20a%20execu%C3%A7%C3%A3o,2025%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%Aancias>. Acesso em: 25 abr. 2024.

BRISTOW, Gillian. Bypassing Barnett: the comprehensive spending review and public expenditure in Wales. **Economic Affairs**, v. 21, n. 3, p. 44-47, 2001.

COUTO, Leandro Freitas; RODRIGUES, Júlia Marinho. Governança orçamentária no Brasil: mudança institucional, atores e estratégias, in **Governança Orçamentária no Brasil**, p. 19. Instituto de Pesquisa Economica Aplicada (IPEA).

COUTO, Leandro Freitas; CARDOSO JR, José Celso Pereira. Governança orçamentária: transformações e lacunas nas práticas de planejamento e orçamento no Brasil. 2018.

DA SILVA, Milton Santos Campelo. Afinal de contas, quem paga a conta?. **Boletim Economia Empírica**, v. 2, n. 7, 2021.

DIAS, Aurimar Andrade; WILBERT, Marcelo Driemeyer. Orçamento público federal brasileiro: uma análise das boas práticas orçamentárias da OCDE. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**, v. 28, n. 1, p. 52-71, 2023.

DOHERTY, Laura; SAYEGH, Amanda. How to design and institutionalize spending reviews. **International Monetary Fund**, 2022. Disponível em:

<https://www.imf.org/en/Publications/Fiscal-Affairs-Department-How-To-Notes/Issues/2022/09/20/How-to-Design-and-Institutionalize-Spending-Reviews-523364>.

GRATON, Luis Henrique Teixeira; BONACIM, Carlos Alberto Grespan; SAKURAI, Sérgio Naruhiko. Práticas de barganha política por meio da execução orçamentária federal. **Revista de**

Administração Pública, v. 54, p. 1361-1381, 2020.

JUNIOR, Raul Greenhalgh Garcia. A Institucionalização do Processo de Revisão de Despesas no Brasil: perspectivas legislativas para implementação de um modelo de revisão de despesas no Governo Federal. **Caderno Virtual**, v. 3, n. 45, 2019.

KENNEDY, Fiachra; HOWLIN, John. Spending reviews in Ireland—Learning from experience. **OECD Journal on Budgeting**, v. 16, n. 2, p. 93-108, 2017.

LINDQUIST, Evert A.; SHEPHERD, Robert P. Spending reviews and the Government of Canada: From episodic to institutionalized capabilities and repertoires. **Canadian Public Administration**, v. 66, n. 2, p. 247-267, 2023.

MCDAVID, Jim et al. Linking evaluation and spending reviews: Challenges and prospects. **Canadian Journal of Program Evaluation**, v. 32, n. 3, p. 297-304, 2018.

OECD (2022), Revisão do Centro de Governo do Brasil: Rumo a um Centro de Governo Integrado e Estruturado, **OECD Publishing**, Paris, Disponível em: <https://www.oecd.org/governance/revisao-do-centro-de-governo-do-brasil-1c2cc7cd-pt.htm>. Acesso em: 04 maio 2024.

PORTO ALEGRE, Lei nº 13.660, de 16 de outubro de 2023. Cria o Plano Municipal de Revisão Periódica de Gastos. Disponível em: <https://legislacao.portoalegre.rs.gov.br/norma/47400>. Acesso em: 18 abr. 2024.

ROBINSON, M. 3-rd Annual Meeting of OECD Senior Budget Officials. Spending review. 28.05.2013. Disponível em: [https://one.oecd.org/document/GOV/PGC/SBO\(2013\)6/en/pdf](https://one.oecd.org/document/GOV/PGC/SBO(2013)6/en/pdf). Acesso em: 04 maio 2024.

ROBINSON, Marc. Spending reviews. **OECD Journal on Budgeting**, v. 13, n. 2, p. 81-122, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1787/16812336>. Acesso em: 04 maio 2024.

ROBINSON, Marc. The role of evaluation in spending review. **Canadian Journal of Program Evaluation**, v. 32, n. 3, p. 305-315, 2018.

SANTOS, Rita de Cássia Leal Fonseca dos. Agenda formal e agenda substantiva na adesão do Brasil às recomendações de governança orçamentária da OCDE. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). Brasília, 2021.

SIGELMANN, Daniel; CALMON, Paulo Du Pin. Inovações na governança orçamentária? O que revelam os casos dos governos federais dos Estados Unidos e do Brasil. 2021. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). Brasília, 2022.

TRYGGVADOTTIR, Álfrun. Melhores práticas da OCDE para análises de gastos. **Revista OCDE sobre Orçamento**, v. 1, 2022.

VANDIERENDONCK, Caroline. **Public Spending Reviews: design, conduct, implementation**. Directorate General Economic and Financial Affairs (DG ECFIN), European Commission, 2014.