



MUNICÍPIO DE INDIANÓPOLIS
SECRETARIA MUNICIPAL DE FINANÇAS

PLANO PLURIANUAL

**MANUAL DE ELABORAÇÃO,
MONITORAMENTO E REVISÃO**

PREFEITO

JULIANO TREVISAN CORDEIRO

VICE-PREFEITO

JOSÉ LOURENÇO TORMENA

SECRETARIA MUNICIPAL DE FAZENDA

CELI REZENDE QUILES

SECRETARIA MUNICIPAL DE GOVERNO

GUSTAVO TREVISAN CORDEIRO

SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE

MELISSA LAIS TREVIZAN GENTILIN

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

ROSIANI MONTOIA

SECRETARIA MUNICIPAL DE AGRICULTURA E MEIO AMBIENTE

JOSE FRANCISCO BRAGA NETO

SECRETARIA MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL

ADRIANE DA FREIRIA MARTINS LOPES

SECRETARIA MUNICIPAL DE OBRAS E SERVIÇOS URBANOS

CLAUDEMIR ALVES CECILIO

SECRETARIA MUNICIPAL DE ESPORTES E LAZER

FABIO JOSE LEME

Sumário

APRESENTAÇÃO DO MANUAL	3
INTRODUÇÃO.....	4
1 - FUNDAMENTAÇÃO LEGAL PARA O PPA	5
2 - INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO	5
3 – PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PPA	5
3.1 - Sensibilização do nível estratégico das secretarias.....	6
3.2 - Capacitação Metodológica	6
3.3 - Reuniões Técnicas.....	6
3.4 - Treinamento Operacional.....	7
3.5 - Lançamento no Sistema de Contabilidade e Orçamento.....	7
4 - ESTRUTURA E ELEMENTOS DA PROGRAMAÇÃO.....	7
4.1 - Programa	8
4.2 - Indicadores	11
4.3 - Ação.....	15
4.4 - Produto.....	18
5- RECOMENDAÇÕES PARA ELABORAÇÃO DE UM PPA GERENCIAL	20
6 - FLUXO DE LANÇAMENTO DAS PROPOSTAS SETORIAIS.....	21
6.1- Etapa Qualitativa – Estrutura.....	21
6.2- Etapa Quantitativa – Metas Físicas e Projeção de Despesa.....	23
7- MONITORAMENTO DO PLANO PLURIANUAL	26
7.1 - Por que é importante monitorar uma política pública?.....	26
7.2- O monitoramento do PPA	28
7.3- Periodicidade do monitoramento do PPA	29
7.4 - A Rede de Planejamento: papéis e fluxo de informação.....	30
7.5- Monitoramento dos produtos e indicadores de resultado.....	31
7.6 - Indicadores de Resultado.....	35
8- REVISÃO DO PPA	38
8.1 - Periodicidade da Revisão do PPA.....	41
8.2 - Preenchimento pelas secretarias	41
8.3 - Revisando a Estrutura do PPA.....	42
9- GLOSSÁRIO	44

APRESENTAÇÃO DO MANUAL

Este manual foi desenvolvido com o objetivo de orientar o Poder Executivo na elaboração, monitoramento e revisão do Plano Plurianual, apresentando metodologias, conceitos e o cronograma para realização e acompanhamento deste importante instrumento de Planejamento orçamentário.

O Plano Plurianual - PPA é o instrumento básico de planejamento público, indicando os objetivos estratégicos, os programas, as ações, os bens e serviços que serão alvo dos esforços do governo no período de quatro anos. O PPA deverá estar alinhado a outros instrumentos de planejamento, como o Plano Diretor, Plano de Governo e os Planos Municipais de Saúde, Educação e Assistência Social.

É importante ressaltar que o momento de elaboração do Plano é especialmente relevante, considerando que é a formatação definida para a programação de cada órgão e entidade municipal para os próximos quatro anos que vai possibilitar o monitoramento adequado de sua execução e a aferição dos resultados alcançados por meio de indicadores.

É de responsabilidade de cada Secretaria elaborar suas ações e definir as metas para atingir os objetivos de cada programa. Será a Secretaria de Fazenda, por meio da Divisão de Contabilidade e Orçamento que irá orientar os trabalhos, com suporte técnico.

INTRODUÇÃO

O Plano Plurianual – PPA é o instrumento de planejamento governamental de médio prazo, organizado em Programas e estruturado em Ações que resultem em bens e serviços para a população. Para a realização dessas ações e concretização dos programas, o governo deve definir com clareza as metas e prioridades da administração, bem como os resultados esperados.

Definir as políticas públicas, estabelecer os objetivos e metas para posteriormente alcançar os resultados almejados não é tarefa fácil ao governo. Sabe-se que os problemas e as demandas da sociedade são muitos e os recursos são limitados. É nesse ponto que reside uma das mais importantes decisões de governo: estabelecer as prioridades.

Para obter maior nível de assertividade nas escolhas das prioridades, bem como alcançar os resultados desejados, há a necessidade de um planejamento governamental que envolva todas as secretarias e entidades que compõe o orçamento, além da participação efetiva da população.

Esse planejamento governamental deve ser constante, fazendo com que os Planos elaborados sejam periodicamente avaliados e revisados e, caso necessário, realizando as alterações cabíveis.

O Poder Executivo deve elaborar Projeto de Lei do PPA e encaminhá-lo à Câmara Municipal, até o dia 31 de agosto do primeiro ano de mandato do prefeito. Portanto, sua vigência inicia-se no segundo ano de mandato e alcança até o primeiro ano do mandato seguinte. As demais leis orçamentárias elaboradas neste período (Leis de Diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentária Anual) devem estar em consonância com o PPA vigente.

O Plano Plurianual não é um instrumento imutável, pelo contrário, ele deve estar sendo avaliado e revisado periodicamente para se adequar à presente situação econômica-financeira do município; às demandas da sociedade, constantemente mutáveis; e do governo.

1 - FUNDAMENTAÇÃO LEGAL PARA O PPA

O principal objetivo do Plano Plurianual – PPA é estabelecer as diretrizes, objetivos e metas da administração, conforme disposto na Constituição Federal:

“Art. 165. Leis de iniciativa do Poder Executivo estabelecerão:

I - o plano plurianual;

II - as diretrizes orçamentárias;

III - os orçamentos anuais.

§ 1º A lei que instituir o plano plurianual estabelecerá, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração pública federal para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada.”

O Poder Executivo obedecerá o disposto no Art. 122 da Lei Orgânica do Município, no que tange a elaboração da Lei do PPA.

2 - INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO

Plano Plurianual – PPA: Define, para um período de 4 anos, as diretrizes, os objetivos e metas da administração pública para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada.

Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO: Compreenderá as metas e prioridades para o exercício financeiro subsequente, orientando a elaboração do projeto de Lei Orçamentária Anual.

Lei Orçamentária Anual – LOA: Com base na previsão de receita será fixada despesa para a execução das ações constantes no PPA, conforme prioridades e diretrizes estipuladas na LDO.

As três peças orçamentárias devem estar integradas para que o planejamento venha a contemplar de forma efetiva os objetivos do Plano de Governo e as demandas da população.

3 – PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PPA

O processo de Elaboração do PPA no Município de Indianópolis é composto

por uma agenda de atividades que envolve as seguintes etapas:

3.1 - Sensibilização do nível estratégico das secretarias

A estratégia definida para dar início aos trabalhos de elaboração do PPA é a realização de uma reunião de mobilização inicial com os representantes do nível estratégico das Secretarias de Município. O objetivo dessa reunião é sensibilizar o nível estratégico para o processo de elaboração do PPA, a evolução do instrumento para um modelo gerencial e a importância da construção de uma programação setorial. Nessa reunião, também é demandada a indicação dos responsáveis pela elaboração do PPA em cada secretaria, fazendo parte da Rede de Planejamento.

3.2 - Capacitação Metodológica

Após a reunião com o nível estratégico das secretarias, é oferecida a capacitação aos servidores dos órgãos e entidades setoriais para divulgação dos conceitos e da metodologia a serem utilizados na elaboração do Plano. Nela, são apresentados os elementos básicos para a elaboração da programação governamental na perspectiva do Plano Plurianual.

3.3 - Reuniões Técnicas

A partir da capacitação metodológica tem início o processo de discussão técnica para definição da estrutura da programação, através de reuniões a serem realizadas envolvendo os integrantes da Rede de Planejamento e também demais servidores responsáveis pela programação dos órgãos, sempre que couber, mesmo que não sejam designados oficialmente como seus representantes.

A elaboração da programação deverá ter seu início a partir da reflexão sobre a programação do PPA, feita pela equipe da Secretaria de Finanças, em conjunto com a divisão de contabilidade e orçamento. A partir dessa reflexão, dá-se início às reuniões para a estruturação da programação e a previsão de metas para o quadriênio. Nessas reuniões, o Secretaria de Finanças, deve orientar as discussões do ponto de vista metodológico e fornecer as informações necessárias para subsidiar aos trabalhos do setorial. Essas informações estão em material complementar.

O resultado final das reuniões e discussões é um documento com a programação definida, antes do lançamento no sistema.

3.4 - Treinamento Operacional

Após a elaboração do PPA, é oferecido o treinamento operacional para habilitar os servidores na utilização das ferramentas operacionais do processo. Nele, é apresentado o módulo de elaboração do PPA do Sistema de Contabilidade e Orçamento, com suas funcionalidades e sua adequação à metodologia de elaboração proposta.

3.5 - Lançamento no Sistema de Contabilidade e Orçamento

Esse momento consiste na operação do Sistema por parte dos órgãos e entidades setoriais e da equipe da Secretaria de Finanças. O setorial lança no sistema as propostas, previamente definidas, conformando a estrutura da programação setorial, assim como o lançamento das metas físicas e financeiras. A Secretaria de Finanças, é o responsável pela validação das propostas após o cotejamento entre os lançamentos e o documento com a programação definida.

4 - ESTRUTURA E ELEMENTOS DA PROGRAMAÇÃO

O planejamento na área pública deve expressar os compromissos estabelecidos pelo Governo com a sociedade para a construção de uma nova realidade. Para orientar a sua atuação na direção definida, são estabelecidas estratégias de governo, que se alcançadas em conjunto, resultarão em conquistas efetivas para as demandas da sociedade.

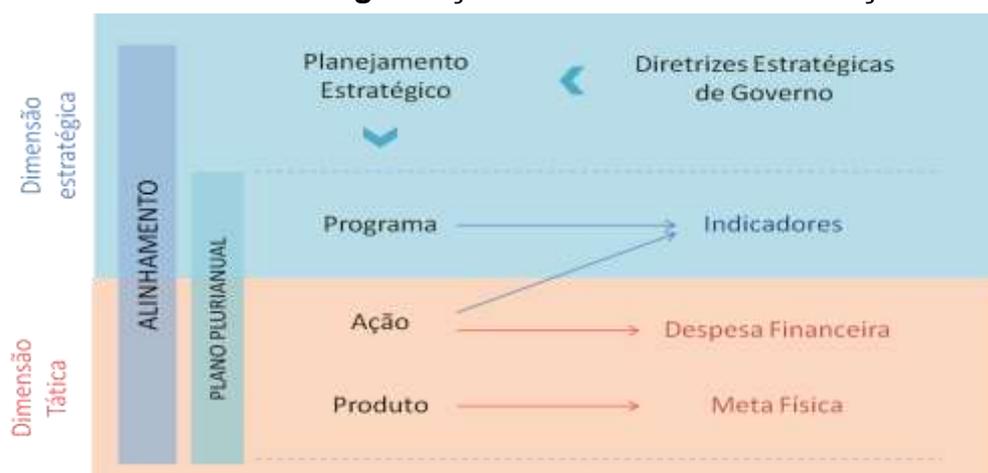
Idealmente, o PPA é construído em sequência ao planejamento estratégico, no qual se definem as diretrizes a serem seguidas pela programação. No entanto, a agenda governamental de início de um mandato, com o tempo necessário para um bom planejamento estratégico e o cronograma legal a ser seguido pela elaboração do PPA, impõe dificuldades. Para minorar esse aparente conflito, a

Secretaria Municipal de Fazenda estará, desde o início, atuando para que, mesmo correndo em paralelo, os processos sejam pensados em conjunto.

Isso significa que embora o planejamento estratégico não esteja finalizado no início do processo de construção do PPA, os processos se retroalimentarão, buscando uma convergência ao longo e ao fim do processo, e em revisões futuras. Ou seja, haverá uma troca constante entre a programação e as diretrizes estratégicas em construção, perseguindo o alinhamento entre visão de futuro e as estratégias a serem enfrentadas.

Dentre os itens que compõem a estrutura da Programação Setorial, o Programa constitui-se no principal elo entre os níveis estratégico e tático, pois visa à efetivação das estratégias de governo por meio da realização de um conjunto de operações (Ações), que se concretizam em bens e serviços entregues à sociedade (Produtos), ambos (Ações e Produtos) situados no nível tático da programação.

Elementos da Programação do PPA e suas Vinculações



Como já abordado anteriormente, além de estruturar a atuação do Governo, o PPA estabelece o vínculo entre o planejamento de longo prazo e as ferramentas de concretização da ação governamental no curto prazo (peças orçamentárias – LDO e LOA). Por isso, possui uma dimensão estratégica, a partir de eixos que norteiam toda a ação governamental, e uma dimensão tática que define os mecanismos que serão utilizados para o alcance destes objetivos e execução dos Programas: Ações e Produtos. Os elementos que compõem a estrutura da programação do Plano, estão detalhados a seguir.

4.1 - Programa

Instrumento de organização da atuação governamental que se caracteriza por ser um conjunto **prioritariamente setorial** e articulado de ações, agrupadas em torno de um objetivo comum, que se destinam à resolução de um problema identificado na sociedade ou ao aproveitamento de uma oportunidade, sendo mensurado por indicadores.

O Programa é a unidade que integra o planejamento, o orçamento e a gestão, na medida em que estrutura a ação governamental para um objetivo público, a ser concretizado pela mobilização de recursos para a realização de ações, passível de ser monitorado e avaliado através de metas e indicadores.

Para o PPA, serão analisados o conjunto iniciativas e atribuições das Unidades de Planejamento do Município, com o intuito de identificar superposições e complementaridades entre as Ações planejadas. A partir desse exercício, a Secretaria de Finanças irá propor um conjunto de Programas prioritariamente setoriais, aos quais estarão ligadas as Ações de responsabilidades das Unidades de Planejamento.

Essa abordagem está ancorada no entendimento que em política pública é extremamente usual que nem todas as Ações de um Programa sejam de responsabilidade de uma mesma instituição, quando o foco está na solução de um problema identificado. Ao agir dessa forma, sinaliza-se a necessidade de um diálogo intersetorial, cujo objetivo é buscar soluções articuladas para as iniciativas governamentais.

Sendo assim, ao longo do processo de estruturação da programação, os atributos dos Programas serão discutidos com as Unidades de Planejamento.

Atributos do Programa

Título Oficial: O nome do Programa deve expressar de forma clara e sintética, os elementos que contribuem para a identificação do seu propósito. É importante que o nome seja de fácil compreensão pela sociedade.

Título Resumido: Deve expressar de forma resumida, e abreviada **se for necessário**, o título do Programa, **sem que haja prejuízo para a sua compreensão**. Este é o título utilizado na Lei Orçamentária e também em relatórios resumidos e telas de consulta do Sistema.

Problema / Oportunidade: Informa a situação indesejável que pode ser evitada,

mitigada ou sanada, ou ainda uma necessidade da sociedade não atendida, que o Programa tem por objetivo enfrentar. Se for o caso, caracterizar a oportunidade a ser apropriada com a realização do Programa.

Justificativa: Exposição dos motivos que justificam a implementação do Programa, como dados que evidenciam a existência do problema/oportunidade que será objeto de intervenção do Programa, bem como os elementos que explicam as suas causas e consequências e que, portanto, fundamentam a escolha das Ações e a delimitação do Público-alvo. Deve ser informada a existência de condicionantes favoráveis ou desfavoráveis à sua implementação e as consequências de não o realizar.

Público-alvo: Segmento social ou econômico afetado pelo problema/oportunidade ao qual o Programa se destina a beneficiar. O conhecimento das características deste segmento e da forma como o problema/oportunidade o atinge é imprescindível para a definição das Ações e da forma adequada como estas devem ser implementadas. Cabe ressaltar que este contingente deve abranger aqueles que serão diretamente beneficiados com os **Produtos** das **Ações** do Programa.

Objetivo: Expressa o resultado/impacto pretendido na realidade em direção à reversão positiva do problema ou situação gerada pelo aproveitamento da oportunidade. Estes devem ser expressos de forma precisa, clara e determinante, evitando generalidade. A sua formulação requer o uso de verbo no infinitivo.

Estratégia de Implementação: Descrição das iniciativas previstas, como serão conduzidas e quais os instrumentos disponíveis ou a serem constituídos, bem como a forma de execução. Devem ser considerados, também, aspectos como critérios de elegibilidade para acesso aos bens e serviços ofertados pelo programa; responsabilidades no gerenciamento e na execução das ações (órgãos e entidades); explicitação dos agentes e parceiros (federal, estadual, municipal, privado) envolvidos e a contribuição de cada um para o sucesso do Programa.

Fundamento Legal: Normativos que fundamentam a implementação do Programa.

Observação: Informações relativas ao Programa consideradas relevantes, mas que não estejam previstas nos demais atributos. Não obrigatório.

Unidades de Planejamento participantes - UPs: Órgãos ou entidades responsáveis pelas Ações que compõem o Programa. Um Programa pode comportar Ações de diferentes UPs inclusive com vinculação a Secretarias diversas.

Tipo de Programa:

Programas de Serviços à Sociedade: Referem-se à execução das políticas públicas propriamente ditas, traduzidas em produtos ofertados diretamente à sociedade e vinculados às competências e atribuições das áreas finalísticas, tais como saúde, educação, assistência social, segurança pública, trabalho, entre outras;

Programas de Serviços ao Município: Seus objetivos são traduzidos em produtos ofertados ao próprio Município e normalmente estão associados às finalidades da área meio, tais como planejamento, administração, gestão fiscal, previdência, coordenação das ações de Governo, entre outros.

Data início de vigência e Data fim de vigência - Informa o início e a previsão de término do Programa, independente da vigência do PPA, podendo ter início antes e término após o período do Plano. Deve ser compatível com as datas de vigências das Ações que o compõem.

4.2 - Indicadores

Nesta seção, trataremos de forma sintética como pretendemos incorporar a temática de indicadores ao ciclo do PPA.

*No entanto, **tal intenção propositiva não se traduziu na incorporação formal dos indicadores à metodologia do PPA. Acreditamos que é chegado esse momento.***

Aqui, abordaremos quais aspectos de uma sistemática de indicadores serão enfatizados prioritariamente dentro do ciclo do PPA.

Indicadores no PPA

O foco da incorporação de indicadores ao PPA recai no interesse programático de um indicador, ou seja, na sua utilização para formulação, gestão, monitoramento e avaliação de programas e ações governamentais.

Vale lembrar que os indicadores são utilizados ao longo de todo o ciclo de vida de um programa. Ainda durante a fase de diagnóstico para elaboração de programas, uma enorme variedade de indicadores pode ser usada para retratar a

situação que se deseja mudar e especificar o público alvo e o foco do programa. A partir do diagnóstico, a elaboração do Programa já deve contemplar a especificação de indicadores a partir dos quais o andamento do Programa será monitorado. Deve ser pensado um conjunto específico de indicadores úteis ao nível da gestão, que permitam acompanhar as ações planejadas, que serão o eixo do processo de monitoramento e avaliação.

Dentro desse escopo geral, o Plano Plurianual, entendido como um instrumento de planejamento de médio prazo que abrange o conjunto de programas e ações governamentais a serem executadas no quadriênio, focará em **indicadores de resultado, capazes de sinalizar as consequências concretas das ações executadas e dos bens e serviços ofertados**. Ou seja, queremos passar da mera mensuração dos produtos entregues à sociedade para, junto com esses dados, monitorar os efeitos decorrentes dessas entregas, por meio do uso de indicadores.

Quando se afere o alcance das metas físicas dos produtos de um Programa aborda-se o atingimento de entregas planejadas, mas não se monitora o resultado esperado a ser atingido com essas entregas. Pode ser observado que mesmo que se atinja a meta prevista para um produto, não seja atingido o resultado final esperado. Isto porque **enquanto o indicador de produto mede as entregas no curto prazo, o indicador de resultado afere os benefícios concretos decorrentes dessas entregas**.

Para utilizar outra linguagem consagrada acerca da classificação de indicadores, o foco do uso de indicadores de resultados nesses níveis consiste em aferir a **efetividade** de Programas e Ações, isto é, os efeitos decorrentes da implementação, em contraposição à mensuração apenas de sua eficácia, entendida como o grau com que um Programa atinge as metas planejadas.

Portanto, no PPA, serão priorizados indicadores de resultados em dois níveis:

- 1) Indicadores que afirmam resultados de um Programa como um todo**, ou seja, que mensurem uma dimensão que seja decorrente do conjunto das ações implementadas no âmbito do Programa;
- 2) Indicadores que afirmam resultados mais específicos de uma das Ações executadas no âmbito de um Programa**, ou seja, que mensurem as

consequências das entregas de um dos eixos do Programa, cujo fim é se atingir o objetivo final a ser mensurado pelo Indicador do Programa.

2.1) No entanto, no âmbito das Ações, eventualmente podem ser contemplados indicadores que se aproximam de indicadores de Produto e eficácia, mas expressam dados fundamentais para o acompanhamento de sua execução. Trata-se de indicadores de cobertura e focalização, que expressam a capacidade das entregas atingirem o público alvo planejado:

- **Cobertura:** expressão numérica do grau em que se realiza as atividades ou se oferecem os serviços
- **Focalização:** nível de precisão com que os serviços ou bens estão chegando ao público alvo previamente estabelecido

Metas e atributos básicos de um Indicador

Aqui, pretendemos tratar apenas de alguns de seus atributos básicos e da definição das metas.

Atributos:

- **Denominação:** forma pela qual o indicador será chamado e apresentado ao público. É importante que o nome seja claro e autoexplicativo.
- **Fonte:** órgão responsável pelo registro ou produção das informações necessárias para a apuração do indicador e sua divulgação periódica. Pode ser tanto fontes externas (por exemplo, diferentes instituições públicas de pesquisa) quanto fontes internas (os registros administrativos de um programa). O que é fundamental é que ela seja claramente identificável.
- **Fórmula de cálculo:** fórmula utilizada para calcular o indicador, com a definição clara de todos seus componentes. Pode ser uma variável unidimensional ou expressar uma razão ou relação entre duas variáveis quantificáveis.
- **Unidade de Medida:** padrão escolhido para mensuração da relação

adotada como indicador. Está diretamente ligada à fórmula de cálculo do indicador.

Índice de Referência e Metas

Quando inserimos o indicador nas atividades de monitoramento de um Programa devemos agregar informações relativas aos seus valores – onde estamos hoje, onde queremos chegar:

Índice de Referência: valor de referência mais recente do indicador. É fundamental que se precise o período de referência em que foi apurado. Consiste na aferição do indicador em um dado momento, mensurado com a unidade de medida escolhida.

Metas: prioritariamente, deve ser estipulada uma meta para cada exercício abrangido pelo quadriênio. Na impossibilidade, devido à periodicidade ou capacidade de aferição, deve-se ao menos definir uma meta para o final do quadriênio abrangido pelo PPA.

Como definir metas?

As metas constituem a expressão concreta e quantificável dos resultados que se deseja alcançar em determinado período de tempo. Elas devem, portanto, atender aos seguintes requisitos:

- a) serem definidas com base em **compromissos internos**, ou seja, seu cumprimento não deve depender de fatores exógenos;
- b) **serem realistas**, alcançáveis com os recursos disponíveis.

É fundamental que as metas sejam alcançáveis, no sentido de sinalizar para as pessoas envolvidas a possibilidade de atingi-las com seus esforços. Metas inalcançáveis colocadas como “desafios” desmobilizam as pessoas envolvidas na implementação. Ao mesmo tempo, as metas não podem ser estipuladas para serem facilmente alcançadas independente do trabalho, de forma com que a implementação se torne quase um fator acessório.

4.3 - Ação

É uma operação ou um conjunto de operações que mobiliza recursos (humanos, financeiros, tecnológicos, políticos) e resulta na entrega de um Produto (bem ou serviço). São iniciativas a serem realizadas para o enfrentamento das causas de um determinado problema, que contribuirão para alcançar a superação do mesmo, por meio da sua articulação e integração com as demais intervenções previstas no Programa.

Para criar uma ação é necessário utilizar um verbo substantivado acompanhado por uma descrição. Este verbo substantivado é derivado do verbo que explicita a sua finalidade, nos moldes abaixo.

Exemplo:

Ação	Finalidade	Produtos
Promoção de Inseminação Artificial	Promover o melhoramento genético dos rebanhos pecuários, aumentando a produção, a produtividade e a renda familiar dos pequenos produtores.	<ul style="list-style-type: none"> • Transferência de embrião realizada
Reestruturação do Transporte Rodoviário	Reestruturar o transporte Rodoviário, proporcionando maior segurança e conforto com menor tempo de viagem.	<ul style="list-style-type: none"> • Estradas cascalhadas • Pavimentação asfáltica efetuada

Para garantir a necessária transparência e adequada visibilidade das ações do Governo, é necessário que a relação Ação-Produto esteja clara, evitando-se ações genéricas e muito abrangentes. Da mesma forma, devem-se evitar também ações muito específicas de modo que o conjunto de produtos não seja suficiente para o alcance de sua finalidade.

Atributos da Ação

Título Oficial: Deve expressar de forma clara e sintética a finalidade da Ação. É a forma pela qual a Ação será identificada pela sociedade e apresentada no PPA. Os

nomes-fantasia são permitidos apenas para os **projetos**, mas deverão ser apresentados após o título que expressa sua finalidade.

Descrição: Expressa de forma sucinta “**o que**” efetivamente será feito e “**como**” a Ação será realizada, apontando o seu escopo e delimitação.

Exemplo:

Título: Atendimento a Portadores de Doenças Sexualmente Transmissíveis – DST

Descrição: Aquisição, acondicionamento, conservação, transporte e distribuição de medicamentos para tratamento ambulatorial e domiciliar dos casos positivos identificados das doenças sexualmente transmissíveis – DSTs.

Justificativa: Expõe os motivos que justificam a adoção desta medida, incluindo disposições legais, fundamentação técnica, elementos conjunturais, que explicitem o “**porquê**” das Ações. Deve ser informada a existência de condicionantes favoráveis ou desfavoráveis à sua implementação e as consequências de não o realizar.

Finalidade: Expressa o objetivo a ser alcançado com a Ação. Deve ser expressa com verbo no infinitivo que esclareça “**para quê**” esta Ação se destina.

Exemplo:

Título: Atendimento a Portadores de Doenças Sexualmente Transmissíveis – DST

Finalidade: Proporcionar aos portadores de doenças sexualmente transmissíveis – DSTs o acesso a medicamentos para o seu tratamento.

Programa: Informa o Programa do PPA ao qual a Ação está vinculada.

Tipo de Ação: Classifica a Ação segundo os tipos indicados abaixo:

Ação Orçamentária: Ações finalísticas que integram a Lei Orçamentária Anual, porque nelas são alocados e executados recursos orçamentários. Na linguagem orçamentária, são as Ações que compõem os Grupos de Gastos, podendo ser:

Projeto: Conjunto de operações **limitadas no tempo**, das quais resulta um produto que concorre para a **ampliação/aperfeiçoamento** da ação do governo.

Atividade: Conjunto de operações que se **realizam de modo contínuo** e que resulta num produto que concorre para a **manutenção** da ação de governo. Apenas as Atividades finalísticas constarão do PPA.

Unidade de Planejamento – UP - É o órgão ou a entidade **responsável** pelo planejamento e realização da Ação e dos seus Produtos ou, no caso das **Ações Executadas**, pelo seu acompanhamento, no âmbito do governo municipal. É a UP

que define os atributos da

Ação e as metas dos Produtos, além de prestar contas da sua execução.

Unidade Orçamentária - UO: Órgão ou entidade municipal para o qual são consignadas as dotações específicas na Lei Orçamentária, alocadas nas suas Ações Orçamentárias. Esse atributo é válido apenas para as **Ações Orçamentárias**. Na maioria dos casos a **UO** e a **UP** são coincidentes, mas isso não é uma regra. Há situações em que a UO de uma Ação, na rubrica orçamentária, difere da UP na programação do PPA, como nos casos dos Fundos Especiais, por exemplo.

Função: Maior nível de agregação das diversas áreas de despesa que competem ao setor público, conforme estabelecido pela Portaria SOF nº 42, de 14/04/1999¹. Em geral, essa associação está voltada à principal área de atuação do órgão, sua missão institucional, por exemplo, cultura, educação, saúde, defesa, que guarda relação com os respectivos Ministérios ou entidade responsável pela realização da Ação.

Subfunção: Partição da função, visando agregar determinado subconjunto de despesa do setor público. A subfunção deve identificar a natureza básica e a especificidade das Ações que se aglutinam em torno das funções. Ela poderá ser combinada com **função** diferente daquela a que está relacionada, segundo a codificação da Portaria SOF n.º 42, de 14/04/1999.

Exemplo:

*Classificação de um projeto para treinamento de servidores na **Secretaria da Educação**:*

Função 12 – Educação

Subfunção 128 - Formação de Recursos Humanos

*Classificação de um projeto de treinamento de servidores da **Secretaria de Transportes**:*

Função 26 – Transportes

Subfunção 128 - Formação de Recursos Humanos

Produtos associados: Bens ou serviços gerados pela Ação que será ofertados à sociedade ou ao Município.

Ação destinada à parceria com Organização da Sociedade Civil (Lei Federal 13.019/2014): Atributo criado em função da Lei Federal nº 13.019 de 31/07/2014,

que estabelece o regime jurídico das parcerias voluntárias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil. A Lei dispõe que no início de cada exercício, deverão ser divulgados os valores aprovados na lei orçamentária para as ações do PPA a serem executadas por meio dessas parcerias. Nesse sentido, é necessário indicar quais são as Ações Orçamentárias destinadas a esse fim.

Data de início e término: Informa o início e a previsão de término da Ação, independente da vigência do PPA, podendo ter início antes e término após o período do PPA. A data de término não será informada quando a Ação for do tipo **Atividade**.

4.4 - Produto

O Produto deve expressar adequadamente o bem ou serviço que efetivamente será entregue e ser compatível com a finalidade da Ação à qual está vinculado. É importante que tenha a especificidade necessária para informar os diferentes serviços e atendimentos pelo Município, bem como para caracterizar os diversos tipos de bens implantados, ampliados, reformados, etc.

Importante observar que, ao contrário das Ações, o Produto não é de uso exclusivo da UP, podendo ser compartilhado por diferentes executores, em ações diversas. A padronização dos produtos para possibilitar seu compartilhamento não deve prevalecer em detrimento da especificidade necessária para dar visibilidade e transparência às realizações de governo. Além disso, a formulação dos respectivos atributos requer uma atenção especial e não devem ser alterados durante a vigência do PPA, tendo em vista a necessidade de preservar o histórico do Produto no acompanhamento da sua execução.

Para cada Ação serão definidos, como resultado da sua execução, os Produtos mais significativos, que melhor representam as entregas finais para a sociedade ou para o Município. É importante reforçar a ideia de que uma Ação não deve se desdobrar em inúmeros Produtos, diluindo assim seu foco – ao contrário, eles deverão ser suficientes e relevantes.

O Produto deve ser formulado no singular, utilizando verbo no particípio que expresse claramente de que forma o bem ou serviço será entregue. O seu título deve manter relação direta e lógica entre o objeto e a sua quantificação, explicitando adequadamente o que vai ser medido (objeto a ser medido). Se este

objeto não estiver claro, o nome do Produto não está adequado.

Exemplo:

Produto (Bem ou Serviço)	Objeto	Forma de Entrega	Unidade de Medida	Quantificação
Unidades Habitacionais Produzidas	Melhoria de Habitações	Reforma	Unidade	Nº de Habitações
Apoio Administrativo	Resíduos Sólidos	Coleta	Dias	Nº de coletas anual
Pavimentação	Logradouros Públicos	Execução	M2	Metros de pavimentação executada

Atributos do Produto

Título: O nome do Produto deve ser **conciso** o suficiente para que, **completo** e sem abreviações, expressando **adequadamente** o bem ou serviço ser entregue e mantendo **relação direta** com as metas quantificadas.

Unidade de Medida: É um padrão de referência que define a forma de mensuração do Produto, como ele será **quantificado** e **monitorado**. Cada Produto possui apenas uma unidade de medida, que não deverá ser alterada durante a vigência do PPA, tendo em vista a necessidade de manter o histórico das metas no acompanhamento da sua execução. A unidade de medida não tem a finalidade de explicitar **o que** vai ser medido afim de definir **a forma de medição** do Produto (unidade, milhar, Km, etc.).

Tipo de Totalização das Metas do Produto (Somável/Não Somável): Em regra, **as metas dos produtos são somáveis**. O atributo indica se a totalização das metas físicas do Produto ao fim do exercício corresponde à soma das parciais em cada quadrimestre ou não, de acordo com os seguintes conceitos:

Somável: Quando as metas são resultantes de sua soma automática no sistema.

Exemplo: *Unidade habitacional construída; Via urbana pavimentada; Atendimento médico-odontológico realizado.*

Não Somável: Utilizado quando, excepcionalmente, a totalização das metas não corresponde à soma das metas parciais, pois elas se repetem e são as mesmas em cada período. Nesses casos, a totalização é digitada pela UP responsável.

Exemplo: Aluno atendido por intérpretes de libras

Atenção às metas não somáveis: Em muitos casos, uma meta não somável pode estar camuflando a existência de um Produto com meta somável que reflita melhor a execução da política pública, conforme abaixo:

	Título do Produto	1º Período	2º Período	3º Período	4º Período	Total
NÃO SOMÁVEL	Unidade de saúde operacionalizada	4	4	5	5	5
SOMÁVEL	Atendimento prestado pela unidade de saúde	145	167	272	284	868
NÃO SOMÁVEL	Sistema de teleférico operacionalizado	1	1	1	1	1
SOMÁVEL	Passageiro transportado	8.200	9.400	8.300	9.100	35.000

5- RECOMENDAÇÕES PARA ELABORAÇÃO DE UM PPA GERENCIAL

Tendo em vista os conceitos e as orientações observadas neste manual, resumidamente, um PPA como uma ferramenta gerencial, possui como características:

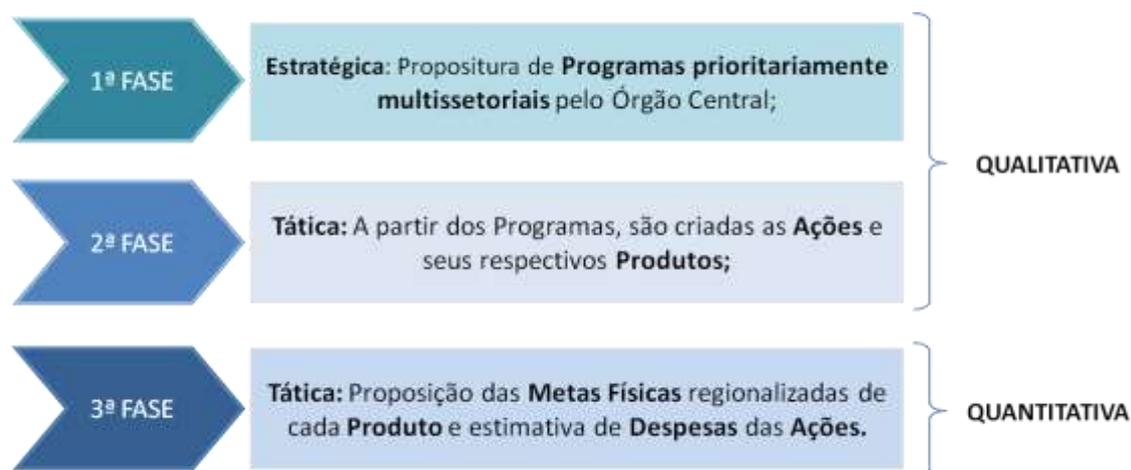
- Programação realista e compatível com a realidade financeira do Município;
- Programas setoriais com escopos bem definidos e foco nas políticas públicas;
- Ações e produtos com perspectiva de execução, relacionadas às atribuições finalísticas do órgão;
- Monitoramento dos resultados através de indicadores;
- Produtos que reflitam as efetivas entregas de Governo, ao invés de insumos ou etapas da entrega;
- Produtos que explicitem e quantifiquem adequadamente as entregas de bens e serviços;
- Gestão baseada em evidências.

6 - FLUXO DE LANÇAMENTO DAS PROPOSTAS SETORIAIS

Após a construção da programação e o envio do documento com a programação definida, tem início o momento de lançamento das propostas no sistema, que se constituirá basicamente de 3 fases.

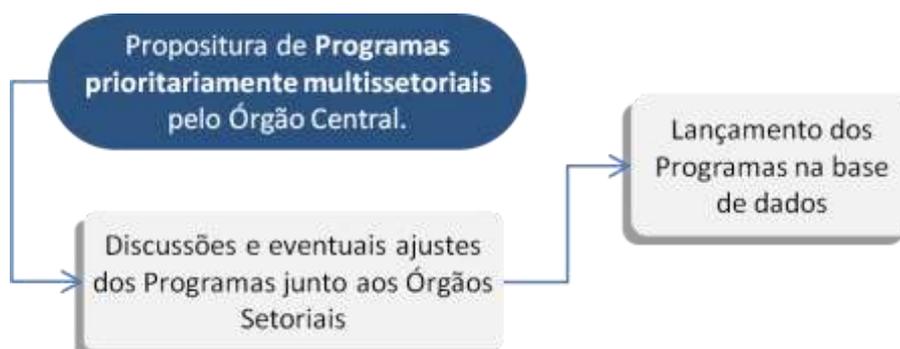
A primeira fase é de responsabilidade da Secretaria de Finanças que, efetuará o lançamento do conjunto de Programas prioritariamente setoriais propostos na fase de discussão das propostas. Em seguida, na segunda fase, é iniciada a primeira etapa Tática, onde, a partir dos Programas, são lançadas as Ações e seus respectivos Produtos pelas UPs. Aqui se completa a parte qualitativa do Plano, com toda a estrutura da programação definida e lançada.

A terceira fase corresponde à segunda etapa Tática e à parte quantitativa do PPA. Neste momento são definidas as metas físicas e a projeção de despesas, pelas UPs, para cada ano de vigência do Plano. O fluxo de cada fase está ilustrado e detalhado a seguir.



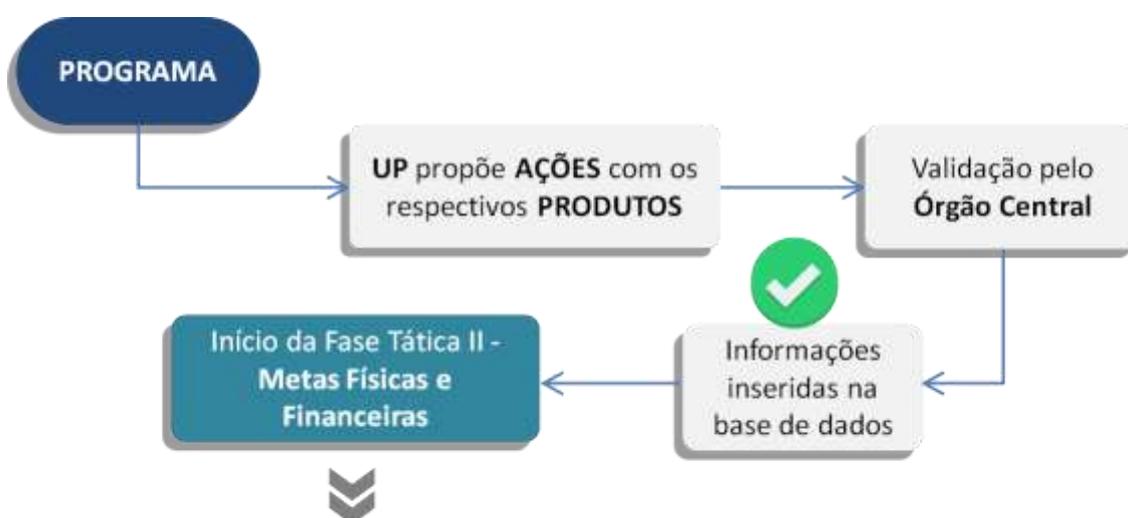
6.1- Etapa Qualitativa – Estrutura

Fase Estratégica



Fase Estratégica se inicia com a disponibilização, pelo Órgão Central, do conjunto de Programas setoriais propostos e discutidos com as Unidades de Planejamento, será disponibilizado o Título, Objetivo e Problema a ser enfrentado, além de informadas quais são as UPs participantes do Programa, para que na fase seguinte o Programa fique disponível para que as UPs indicadas lancem suas Ações. Os demais atributos do Programa serão construídos e informados pelo Órgão Central na medida em que avançar a estruturação do conjunto de Ações das UPs abrangidas por ele. É importante lembrar que o PPA está baseado em **Programas**, por isso ele será analisado e apresentado no Plano na sua forma **completa**, com as todas as Ações, das diversas UPs, que o compõem. Após a disponibilização, pelo órgão central, das informações preliminares referentes a cada Programa na base de dados do SISTEMA, pode ser iniciada a fase seguinte.

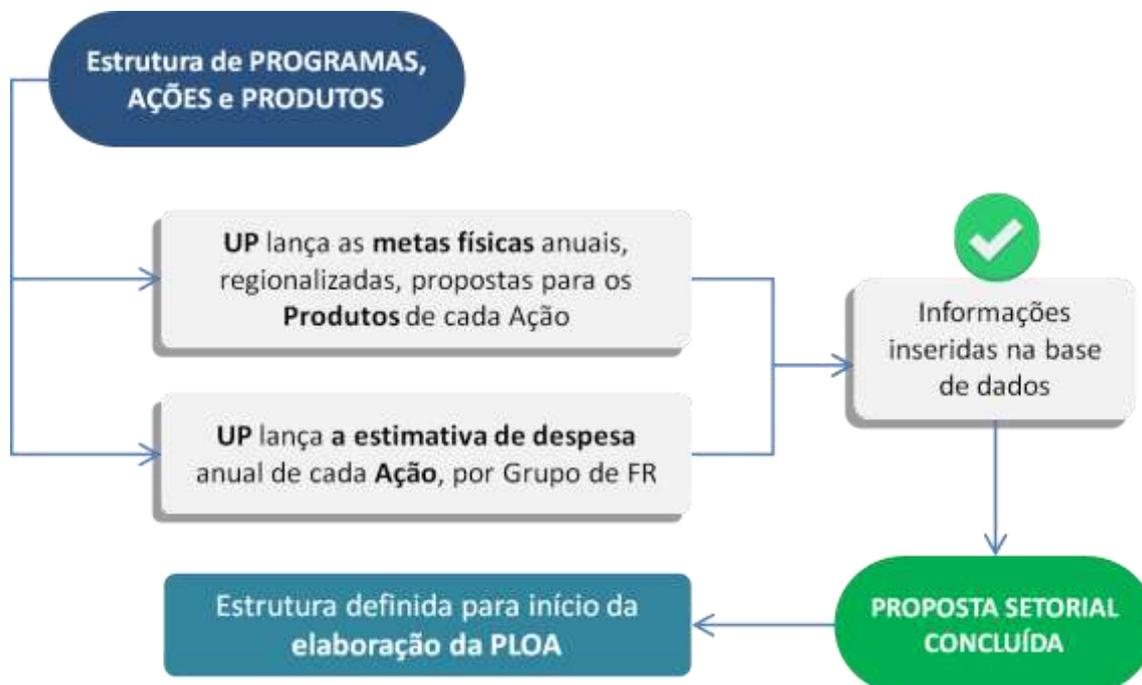
Fase Tática - Qualitativa



Na **Fase Tática** serão propostas pelas **UPs**, para cada Programa, as Ações sob sua responsabilidade com os respectivos Produtos, sempre de acordo com a estrutura previamente definida. Após validação das informações pelo órgão central e sua inserção na base de dados, está definida a estrutura da programação setorial do PPA com todas as informações qualitativas.

6.2- Etapa Quantitativa – Metas Físicas e Projeção de Despesa

Fase Tática – Quantitativa



Uma vez definida a estrutura, com seus atributos e vinculações, é iniciada a etapa quantitativa, quando as UPs vão lançar as **metas físicas**, anuais para todos os PRODUTOS propostos. No que tange a estrutura de Programas, Ações e metas, essa será a estrutura base para elaboração da proposta orçamentária, tendo em vista que a PLOA deverá ser compatível com a das metas do PPA.

Nessa fase são feitas também as **estimativas de despesa** de cada AÇÃO, para cada ano do quadriênio e por grupo de Fontes de Recursos. Todas as Ações Orçamentárias deverão ter projeção de despesa.

A previsão de despesa consiste numa estimativa de gastos para as ações planejadas para o quadriênio. Vale ressaltar que, embora o PPA não tenha parâmetros financeiros pré-estabelecidos, a projeção deve estar ancorada em um cenário realístico e bem fundamentado. Ou seja, no planejamento de médio prazo, ao contrário do que ocorre na proposta orçamentária anual, pode-se contar com uma previsão de recursos possível, ainda que não garantida. Pode ser o caso de um projeto que se inicia, ou uma oportunidade de convênio ou operação de crédito ainda não concretizada. Não consiste, porém, em uma declaração de necessidades e/ou vontade, mas parte de um planejamento com perspectiva de viabilidade e realização.

Assim, para que a programação do PPA não fique muito distanciada da realidade orçamentária e fiscal do governo municipal, recomenda-se que os órgãos e entidades tomem por base sua capacidade e dimensionamento atual de gastos. Além disso, recomenda-se fortemente que todos os valores propostos estejam **baseados em critérios devidamente documentados** em cada órgão e entidade – lembrando que, caso a UP seja questionada sobre as estimativas propostas, ela terá que responder, em atenção à LAI.

Após a elaboração das propostas orçamentárias setoriais, haverá um momento de ajustes das metas e previsão de despesas do PPA, de forma a compatibilizar as duas propostas.

As informações quantitativas – metas físicas dos produtos e financeiras (projeção de despesa) das ações **não precisam** ser validadas pelo órgão central, elas são inseridas diretamente na base de dados. Terminada essa fase, a proposta setorial está concluída.

Anexo I – Considerações sobre a Vinculação entre PPA e Orçamento

Despesas Orçamentárias - Descentralização de Crédito – UO X UP

Como já abordado nos atributos da Ação, cada uma delas está alocada para uma **Unidade de Planejamento – UP** e uma **Unidade Orçamentária – UO**.

No que tange às Ações Orçamentárias, a execução do PPA está intimamente vinculada à execução do orçamento, uma vez que os valores realizados orçamentariamente são automaticamente vinculados aos relatórios de execução do Plano, associados às respectivas Ações e às suas UPs.

Fundos Especiais

Os Fundos Especiais são entendidos como forma de gestão autônoma de recursos públicos, sendo sempre vinculados a um órgão da Administração Pública. Em tese, **não se caracterizam como uma entidade jurídica**, mas sim como uma **unidade orçamentária**, ou seja, como um **ente contábil** constituído por receitas específicas que, por lei, vinculam-se à realização de determinados objetivos ou serviços.

Por esse motivo, não sendo os Fundos Especiais os responsáveis diretos

pela entrega de bens ou serviços à sociedade, eles não constarão no PPA como Unidades de Planejamento – UP. As Ações finalísticas associadas aos Fundos serão incorporadas no PPA e terão suas UPs definidas da seguinte forma:

*Quando sua execução orçamentária se der de forma direta, ou seja, quando a própria UO/Fundo executa seus recursos orçamentários, a **UP** será o **órgão ao qual o Fundo está administrativamente vinculado**, reconhecido como responsável pela programação a ser custeada por ele;

*Quando sua execução orçamentária se der por descentralização de crédito, a **UP** será a **unidade executora** responsável pela realização da Ação e pelo empenho e liquidação da despesa.

Para viabilizar a identificação do Fundos Especiais no Plano, será incluído na consolidação do Projeto de Lei do PPA um anexo específico com o **demonstrativo da programação financiada por cada um deles**.

Importante destacar que só estão sendo considerados aqui os Fundos Especiais que constituem **Unidades Orçamentárias** na LOA. Há Fundos que se configuram de formas diversas, como **Ações** Orçamentárias (FNHIS) ou como Fonte de Recursos (FUNDEB), por exemplo. Os Fundos/ Ações serão analisados caso a caso na elaboração do PPA e os que são Fontes de Recursos serão incorporados nos Grupos de FR, como abordado em item específico deste capítulo.

Despesas Intraorçamentárias

São despesas que aparecem em duplicidade na programação e no orçamento anual – LOA. Sua execução orçamentária pelos órgãos e entidades municipais se dá, num primeiro momento, em favor de outro órgão/ entidade municipal na forma de convênio ou contrato intraorçamentário, e por este, num segundo momento, em favor de terceiros. Considerando a necessária vinculação entre a execução do PPA e a do orçamento, cabe observar que, na estrutura orçamentária, essas despesas são identificadas da seguinte forma:

- Unidade repassadora – Não têm uma identificação específica na LOA. Em alguns casos são Ações específicas destinadas integralmente ao repasse intraorçamentário, em outros, apenas parte dos recursos alocados na Ação é repassada.
- Unidade receptora – As despesas são identificadas na LOA através de Fonte de

Recursos – FRs específicas.

Em síntese, um órgão/ entidade municipal firma um contrato ou um convênio com outro órgão/entidade municipal para uma realização de governo, que será efetivamente executada por este último.

Para evitar duplicidade na programação do PPA, o foco deverá estar na Ação responsável pelo Produto final. Dessa forma, a inclusão da Ação no PPA ficará condicionada à geração ou não de Produto: aquela que tiver como resultado apenas o repasse de recursos, não deverá ter Produto associado e não fará parte da programação do PPA.

Recomenda-se que as Ações destinadas a este tipo de repasse sejam sempre constituídas exclusivamente para esse fim, de forma a facilitar sua identificação na LOA e eventual exclusão da programação do PPA. Dessa forma, caso uma mesma Ação seja utilizada para repasses intraorçamentários e também para realização da programação da própria UP, ela deverá ser desmembrada, separando os dois montantes.

Grupo de Fonte de Recursos

A projeção de despesa no PPA será detalhada por Grupo de Fontes de Recursos – FR, no âmbito de cada Ação. Entende-se para o Plano, não é necessário que as despesas estimadas sejam detalhadas tal como é feito no orçamento, mas importa que tenham sua origem diferenciada em determinados grupos, mantendo a vinculação com as Fontes de Recursos orçamentários.

7- MONITORAMENTO DO PLANO PLURIANUAL

7.1 - Por que é importante monitorar uma política pública?

O monitoramento consiste na observação contínua de informações úteis, confiáveis e em tempo hábil para a correção de rumos. O ato de monitorar torna possível que os agentes envolvidos (implementadores, gestores, beneficiários, etc) saibam se o objetivo delineado está sendo atingido e permite informar, a tais atores e também à sociedade, o andamento do que foi pactuado. Neste sentido, o monitoramento é uma prática importante para a **gestão por resultados** e para

transparência de governo.

Podemos dizer, então, que o principal objetivo do monitoramento de uma política pública é possibilitar:

- o fornecimento de informações qualificadas sobre andamento das pactuações aos gestores, dirigentes e à sociedade;
- a produção de dados e informações que indiquem o alcance dos objetivos e resultados desejados;
- a identificação, a antecipação e a prevenção de riscos, bem como a adoção de medidas preventivas ou corretivas em tempo hábil para tomada de decisão;
- a sistematização do conhecimento sobre determinada política pública com vistas à aprendizagem organizacional.

Importa salientar que apenas o acompanhamento, isto é, o simples registro dos dados e evidências, não é suficiente para um monitoramento eficiente. É preciso que haja uma análise crítica sobre os dados, o que consiste na reflexão a partir da comparação e interpretação das informações advindas das evidências e dos registros do acompanhamento, a fim subsidiar uma conclusão ou uma tomada de decisão.

A partir da análise crítica, é possível, então, tomar uma decisão: manter o andamento e conteúdo das atividades para alcance dos resultados esperados ou mudar os rumos e direcionamento do que fora planejado e até então executado?

Estrutura do Monitoramento



7.2- O monitoramento do PPA

A atual gestão espera que o PPA seja uma ferramenta gerencial que reflita o **Planejamento para Resultados**. O monitoramento é visto como ponto central no ciclo do PPA, sendo fundamental para a gestão baseada em evidências e para o alcance dos objetivos pactuados.

Parte-se da premissa de que o monitoramento não é um fim em si mesmo, tampouco se confunde com atividades de controle físico e financeiro das ações orçamentárias, ou, ainda, com a prestação de contas *ex post* das realizações governamentais. Muito embora os dados e relatórios do PPA sejam utilizados pelos órgãos de controle interno e externo e, por isso, esse seja um aspecto relevante a ser considerado no registro dos dados, pretende-se aqui estimular, sobretudo, a prática do monitoramento para viabilizar entregas efetivas de bens, serviços e resultados à população.

Cabe destacar que a realização de um efetivo monitoramento será extremamente útil para a revisão do PPA pelos órgãos setoriais, dando-lhes subsídios para que as modificações pretendidas sejam mais realísticas e exequíveis ante os diversos cenários.

Ciclo de Gestão do Plano Plurianual



No PPA, o monitoramento se dá através do acompanhamento e análise crítica da **realização das metas físicas dos produtos** e da **mensuração das**

metas dos indicadores de resultado das ações e programas. Além disso, a execução orçamentária das ações também é utilizada nas análises e relatórios produzidos pelo órgão central.

O monitoramento do PPA possui dois tipos de processos:

Processo	Descrição	Período de Referência
Adequação de metas	Permite que o órgão faça ajustes nas metas previstas para o ano corrente, dando mais flexibilidade para que ele adeque a previsão das suas entregas com base no orçamento efetivamente disponível ou de quaisquer outros motivos que demandem um replanejamento das metas. Geralmente, esse processo ocorre em meados de abril.	Exercício corrente
Execução – Registro de metas	É o momento de envio das metas físicas realizadas e dos valores apurados dos indicadores para que o órgão central consolide os relatórios de governo.	Quadrimestre (Jan/Abr; Mai/Ago; Set/Dez)

7.3- Periodicidade do monitoramento do PPA

A periodicidade do acompanhamento e análise crítica é contínua, enquanto os marcos de registro das informações são quadrimestrais.

No entanto, é salutar que, no âmbito das áreas finalísticas setoriais, o acompanhamento, análise crítica e registros das metas das ações governamentais não ocorram necessariamente em períodos quadrimestrais, mas em períodos mais curtos, de acordo com a possibilidade de gestão e monitoramento do órgão setorial e das características inerentes quanto a periodicidade de execução dos produtos e possibilidade de seus registros.

Ademais, para além dos registros de realização da meta física e apuração dos indicadores, tais registros internos elaborados pelo órgão setorial devem gerar informações sobre a metodologia de aferição da meta, atividades desempenhadas, cronogramas, entre outros registros pertinentes ao monitoramento.

Cabe mencionar que, a partir do envio das informações enviadas pelo

setorial ao órgão central, são gerados documentos institucionais que formalizam e dão transparência ao monitoramento do PPA - Relatórios das Ações Realizadas (1º, 2º e 3º quadrimestres).

7.4 - A Rede de Planejamento: papéis e fluxo de informação

Tanto para os produtos quanto para os indicadores de resultado, o processo de monitoramento se dá em duas dimensões:

- a) no âmbito interno do órgão setorial, envolvendo áreas finalísticas, equipe de planejamento e governança;
- b) na relação entre órgão setorial e órgão central, com o envio das informações para que essas sejam consolidadas nos relatórios de governo.

Nesse sentido, o monitoramento é **compartilhado** e **interdependente**, envolvendo diferentes áreas dos órgãos setoriais e também o órgão setorial. A característica do monitoramento compartilhado e da interdependência das informações se concretiza também no *modus operandi* das atividades: o trabalho em Redes. Para que o monitoramento do PPA seja efetivo, é preciso que os diferentes atores da Rede de Planejamento, dentro de suas respectivas responsabilidades, desempenhem o seu papel.

Áreas finalísticas: fazem o registro contínuo das informações e, com base nas evidências, avaliam se o desempenho das ações executadas está de acordo com o esperado, propondo as mudanças necessárias. Devem repassar as informações à equipe de planejamento e, as que forem mais estratégicas, à governança.

Equipe de planejamento: oferece suporte às áreas finalísticas para execução das políticas setoriais, na perspectiva orçamentária e também na análise de coerência e validação das informações recebidas pelas áreas finalísticas. Também participa do constante diálogo com a governança para repasse de informações que subsidiem a tomada de decisão.

Governança: deve acompanhar o andamento das entregas e o alcance dos resultados pretendidos, sobretudo no que se refere às iniciativas prioritárias, intervindo, quando necessário, para superação de gargalos que surgirem na implementação da política pública. A ela também cabe tomar decisões estratégicas sobre correção de rumos das ações de governo. Seu apoio e estímulo são fundamentais para que o monitoramento do PPA seja uma prática institucional.

Órgão central: coordena os processos de monitoramento, oferecendo suporte metodológico, insumos e ferramentas que possam facilitar as tarefas de monitoramento pelos órgãos setoriais. É responsável pela consolidação dos relatórios governamentais sobre as ações realizadas que serão disponibilizados aos órgãos de controle e à sociedade.

Dessa forma, os dados e informações gerados no monitoramento percorrem um fluxo dentro da Rede de Planejamento - há uma gradação de esferas por onde a informação passará até que esta seja divulgada para a sociedade.

Em resumo, a estrutura metodológica de monitoramento do PPA está fundamentada nas seguintes características: a) monitoramento contínuo e compartilhado; b) interdependência das informações geradas; c) atuação em rede.

7.5- Monitoramento dos produtos e indicadores de resultado

A seguir são apresentadas as etapas do fluxo de monitoramento dos produtos e dos indicadores de resultado nas instâncias dos órgãos setorial e central.

Produtos

O produto pode ser definido como um relevante bem ou serviço final, entregue à sociedade ou ao Município, resultante da ação de um programa. O Sistema de Contabilidade e Orçamento é a ferramenta operacional utilizada na realização do monitoramento das entregas previstas no PPA, sendo disponibilizado às unidades setoriais a cada quadrimestre para o registro das metas físicas realizadas.

O Sistema permite que o monitoramento dos produtos se dê sob os aspectos **quantitativo**, que corresponde à quantidade das entregas previstas e realizadas, e **qualitativo**, com o fornecimento de informações que auxiliem a compreensão da execução daquela entrega.

Quantitativo			Qualitativo		
Produto	Meta prevista	Meta realizada	Município	Situação	Comentário da situação
Pavimentação e Obras Compl.	10.000	3.000	Indianópolis	Em andamento	As obras em andamento, destinam-se a melhorias na infraestrutura da cidade, incluindo a construção de galerias pluviais.
Iluminação Pública	5	3	Indianópolis	Em andamento	A ampliação da rede de iluminação pública programa para 5 postes durante o exercício financeiro, só foi possível colocar 3, esperando a entrada de novos recursos financeiro para completar a etapa.
Política Municipal de Resíduos Sólidos	50	400	Indianópolis	Em andamento	Trata-se da coleta do lixo reciclável, programa para 500 toneladas, atingindo até o momento 400 toneladas.

Conforme já vimos, o monitoramento do PPA compreende o acompanhamento e análise crítica. Na página seguinte são apresentadas as etapas e fluxos da atividade de monitoramento dos produtos no âmbito do Planejamento.

Etapa	Responsável	Acompanhamento	Análise crítica
	Setorial (área finalística)	Contínuo acompanhamento registro interno de informações quantitativas e qualitativas acerca da execução das metas físicas dos produtos e demais informações pertinentes sobre a execução da ação governamental.	Reflexão de diversos elementos pertinentes à realização das metas físicas dos produtos: processos, recursos, etapas e cronogramas, fatores envolvidos, garantia do melhor método de coleta e aferição das metas a partir da metodologia estabelecida, planejamentos e imprevistos, cenários e riscos, resultados prévios, recursos, entre outros.
	Setorial Equipe de planejamento	Contínuo acompanhamento comunicação junto às áreas finalísticas ao respeito das execuções das metas físicas dos produtos e demais informações pertinentes.	Suporte à área finalística, a partir da visão sobre a perspectiva de planejamento e orçamento, com o objetivo de refletir sobre o andamento das realizações, as coerências apresentadas entre planejado e realizado e o planejamento para desembolsos orçamentários necessários às execuções.
	Setorial (área finalística)	Envio quadrimestral dos dados e informações da execução das metas físicas dos produtos para a equipe de planejamento do órgão setorial.	Aferição e checagem dos resultados realizados, análise sobre esperado/realizado e sobre perspectivas para próximas realizações. Inserção de comentários e justificativas que serão enviadas (sugere-se o envio de relatório descritivo acerca da realização quadrimestral) para a equipe de

			planejamento, munindo-a com o maior número de informação pertinente sobre as execuções.
	Setorial Equipe de planejamento	Preenchimento quadrimestral, no Sistema, da execução física com: a) o quantitativo realizado das metas dos produtos pactuados no PPA; b) informação qualitativa referente às situações do produto, restrições justificativas e demais informações pertinentes sobre a execução registrada.	Conferência e análise da coerência dos resultados realizados, checagem das informações quantitativas e qualitativas das metas físicas, situação do produto, comentários e justificativas e demais informações pertinentes sobre as execuções, tais como: questões orçamentárias, financeiras, administrativas, ambientais, gerenciais, institucionais, judiciais, licitatórias, tecnológicas, políticas, de planejamento, liquidação financeira vs meta física, entre outras.
	Órgão Central	Comunicação com equipe de planejamento setorial, recebimento e conferência sobre o envio dos dados e informações dentro dos padrões estabelecidos para o Sistema.	Análise da execução a partir do cruzamento de dados acerca de: a) Ação com liquidação sem realização no quadrimestre; b) Ação sem liquidação no quadrimestre com registro de meta executada; c) Status das situações do produto; d) Valores referentes à altíssimas realizações; e) Ausências de

			justificativas em situações e realizações geradoras de dúvidas; f) Análise dos comentários e descrições e g) Análise de outra possível incoerência ou inconsistência dos dados.
	Setorial Equipe de planejamento	Havendo devolutiva do órgão central, a equipe de planejamento apurará o conteúdo apontado, podendo contatar a área finalística para resolução de questões e dúvidas.	Análise crítica em resposta aos apontamentos e dúvidas encaminhados pelo órgão central.
	Órgão Central	Contato por e-mail e telefone com Setorial e observação da inserção ou retificação dos dados no SIPLAG.	Análise final das informações inseridas no SIPLAG pelo setorial ante os apontamentos realizados, a fim de validar a inserção dos dados. Consolidação e publicação de relatórios sobre a execução das ações governamentais.

7.6 - Indicadores de Resultado

Indicadores são elementos fundamentais nos ciclos de monitoramento e avaliação em matéria de planejamento, pois contribuem na identificação, mensuração e descrição de aspectos relacionados a um determinado fenômeno ou objeto, traduzindo de forma mensurável um ou mais aspectos de uma realidade dada ou construída, de maneira a tornar operacional o seu acompanhamento.

No ciclo do PPA, além do acompanhamento físico e financeiro dos produtos, foram incluídos formalmente à sua lógica os **indicadores de resultado** para o monitoramento das Ações e Programas. Esses indicadores são entendidos como um instrumento de monitoramento que auxilia as atividades de planejamento,

estando inseridos no contexto da gestão pública orientada para resultados. No mais, também sinalizam os benefícios e consequências concretas das ações executadas e dos bens e serviços ofertados pelos programas em um contexto de médio e longo prazo.

Os indicadores foram incorporados ao PPA com a intenção de servirem de pontapé inicial na estruturação de um sistema de monitoramento que permita: i) fornecer subsídios para o planejamento (definição de objetivos e metas) e a formulação de políticas de médio e longo prazo; ii) estabelecer maiores níveis de transparência acerca do uso de recursos públicos; iii) criar as bases para um maior compromisso com os resultados por parte dos membros da administração pública; e iv) monitorar a execução das ações de governo, permitindo reconhecer bons resultados e identificar processos a serem corrigidos.

Diferente dos produtos do PPA, em que o monitoramento é realizado através do acompanhamento das metas físicas no curto prazo, os indicadores de resultado irão aferir os benefícios decorrentes dessas entregas.

Para utilizar outra linguagem consagrada acerca da classificação de indicadores, o foco do uso de indicadores de resultados nesses níveis consiste em aferir a efetividade de Programas e Ações, isto é, os efeitos decorrentes da implementação, em contraposição à mensuração apenas de sua eficácia, entendida como o grau com que um programa atinge as metas planejadas.

Na etapa de elaboração, foram buscados indicadores que fossem representativos da finalidade das ações e programas, respondendo aos seus objetivos através da seguinte pergunta: **para que** esta ação é realizada?

No monitoramento, entendido como propriedade indissociável da prática cotidiana de planejamento, através da coleta, organização e reflexão sobre dados ao longo do ciclo do PPA nos marcos de tempo estabelecidos, os indicadores irão acompanhar os resultados alcançados com a execução dessas ações e programas.

7.2.1 Acompanhamento

O processo de monitoramento dos indicadores de resultado das ações do PPA será coordenado pela Divisão de Contabilidade e Orçamento do Município, sendo a atualização das informações de responsabilidade das Secretarias Municipais.

Nesse sentido, os indicadores de resultado das ações irão contribuir no acompanhamento de dois elementos: i) se o objetivo da ação foi atingido ou não; e ii) quais foram os volumes/parâmetros atingidos desse objetivo (quanto foi atingido).

Nesse processo, deve-se considerar que cada indicador é único, corresponde a uma ou mais ações e possui um conjunto de atributos a serem observados com atenção, como, por exemplo, a fórmula de cálculo, a unidade de medida, a fonte de coleta dos dados e sua periodicidade, todos estabelecidos na fase de elaboração. O acompanhamento, realizado através do registro e apresentação periódica dos valores alcançados pelos indicadores, deve ser coerente com os seus atributos e com a realização da ação equivalente e seus produtos.

O monitoramento dos indicadores de resultado das ações é uma atividade sistemática e contínua e o registro e envio dos valores apurados será realizado através de formulário específico para este fim, disponibilizado para o Setorial de acordo com os ciclos de acompanhamento do PPA. Cabe ressaltar que o envio das informações com os valores alcançados será quadrimestral, contudo observando-se a **periodicidade** de cada indicador, de acordo com as informações abaixo:

Periodicidade do indicador	Acompanhamento 1° Quadrimestre	Acompanhamento 2° Quadrimestre	Acompanhamento 3° Quadrimestre
Mensal	Envio das metas alcançadas de janeiro a abril	Envio das metas alcançadas de maio a agosto	Envio das metas alcançadas de setembro a dezembro
Bimestral	Envio das metas alcançadas de janeiro a fevereiro e março a abril	Envio das metas alcançadas de maio a junho e julho a agosto	Envio das metas alcançadas de setembro a outubro e novembro a dezembro
Trimestral	Envio de meta alcançadas de janeiro a março	Envio da meta alcançadas de abril a junho	Envio das metas alcançadas de julho a setembro e outubro a dezembro
Quadrimestral	Envio da meta alcançadas de janeiro	Envio da meta alcançadas de	Envio da meta alcançadas de

	a abril	maio a agosto	setembro a dezembro
Semestral	Não há acompanhamento	Envio de metas alcançadas de janeiro a junho	Envio de metas alcançadas de julho a dezembro
Anual superior	ou Não há acompanhamento	Não há acompanhamento	O envio será realizado somente ao final do 3º Quadrimestre.

Observados os aspectos relacionados à periodicidade e marcos de envio das informações dos indicadores, o processo de acompanhamento conta com as seguintes etapas.

Etapas do processo:

- **Setorial (área finalística):** contínuo acompanhamento e registro de dados sobre os resultados alcançados com as ações, que se refletirão nos indicadores escolhidos;
- **Equipe de Planejamento Setorial:** contínuo acompanhamento e comunicação junto às áreas finalísticas a respeito dos indicadores;
- **Setorial:** envio periódico (observando a periodicidade dos indicadores) dos valores alcançados para os indicadores à equipe de planejamento;
- **Equipe de Planejamento Setorial:** preenchimento do formulário de acompanhamento dos indicadores, observando a periodicidade de cada um dos indicadores;
- **Órgão Central:** comunicação com a Equipe de Planejamento Setorial, recebimento e conferência dos dados e informações dentro dos padrões estabelecidos pela Divisão de Contabilidade e Orçamento.

8- REVISÃO DO PPA

A revisão do Plano Plurianual – PPA serve como um importante instrumento de gestão municipal e de controle social, pois ao revisar os programas vigentes é possível analisar se os resultados obtidos foram os esperados pela

administração, bem como se será necessário o fortalecimento das ações em andamento e/ou um redirecionamento dos esforços e recursos públicos.

A revisão é um dos estágios que compõe o ciclo de gestão do Plano Plurianual – PPA. Conforme Figura 6, o ciclo de gestão do PPA é composto pelos seguintes estágios:



A revisão do Plano Plurianual – PPA tem o objetivo principal de trazer o Plano da época em que foi elaborado para o cenário atual do município, considerando o monitoramento realizado e as novas demandas da população. Pode-se dizer que a revisão é consequência do monitoramento do PPA. Mas há diferença entre o monitoramento e a revisão.

A diferença está em sua ação no tempo, ou seja, enquanto o monitoramento é realizado de forma contínua, a revisão será realizada, em regra geral, uma vez no ano. Porém, o monitoramento e a revisão do PPA são partes de um mesmo processo, pois o monitoramento poderá fornecer as informações que ajudarão a compor a revisão do PPA, pois os dados e planilhas preenchidos no monitoramento são os mesmos que compõem a memória de cálculo da revisão, conforme demonstrado a seguir na figura:

Associação entre o Monitoramento e a Revisão do PPA



O processo de revisão do PPA contribui tanto para a gestão municipal, quanto para o controle social. As contribuições geradas pela revisão do PPA e os principais beneficiados estão evidenciados logo abaixo, na Tabela 5, que traz esta relação.

Relação de Contribuições pela Revisão do PPA

CONTRIBUIÇÕES E PRINCIPAIS BENEFICIADOS	
CONTRIBUIÇÕES PELO PROCESSO DE REVISÃO DO PPA	PRINCIPAIS BENEFICIADOS
Atualizar o PPA considerando cenário atual do município	Gestor municipal
Aperfeiçoar a implantação do ciclo de gestão do PPA	Equipe técnica
Analisar se as metas previstas pela administração foram alcançadas	Gestor municipal
Ampliar as metas em execução e/ou elaborar novas metas	Gestor municipal
Compatibilizar o Plano Plurianual – PPA após a elaboração da Lei Orçamentária Anual - LOA	Equipe técnica

Corrigir itens técnicos no Plano vigente	Equipe técnica
Otimizar a aplicação dos recursos públicos às demandas da sociedade para a melhoria na qualidade de vida da população	Gestor municipal População
Auxiliar no controle social com a publicidade e transparência da execução da gestão municipal	População

8.1 - Periodicidade da Revisão do PPA

A revisão do Plano Plurianual - PPA será realizada anualmente, quando houver a elaboração da Lei Orçamentária Anual – LOA, para compatibilizar os instrumentos de planejamento orçamentários. Outra possibilidade de revisão do PPA será para adequá-lo a novas demandas da população e do Governo, através da criação de novas ações.

Um exemplo de adequação é quando há a necessidade de inclusão de uma ação para a execução de uma obra não orçada, exemplo: (Construção de Centro Dia do Idoso), quando será criada no PPA e na LDO a Ação “construção para a rede de atendimento ao idoso” e na LOA o Projeto “construção para a rede de atendimento ao idoso”.

8.2 - Preenchimento pelas secretarias

No caso da Revisão Anual do PPA, que ocorrerá quando houver a elaboração da Lei Orçamentária Anual – LOA, a Diretoria de Orçamento envia para cada Secretaria (via Sistema Eletrônico de Informações – SEI) os arquivos com o a ultima versão do PPA, bem como planilhas para preenchimento da Revisão do PPA.

Deverão ser revistos os “valores previstos” das ações propostas (anexo III – Programas e metas) e, as Secretarias que têm Projetos/Atividades e metas físicas, ou seja, resultados a serem alcançados em relação a ação prevista, revisarão as Planilhas de (Meta física). Já as Secretarias que tem Programas com indicadores que medem o desempenho desses ao longo do tempo, revisarão os indicadores alcançados a cada exercício na Planilha (Indicadores de

Desempenho).

8.3 - Revisando a Estrutura do PPA

Conforme visto anteriormente, o Plano Plurianual - PPA traduz o planejamento da Administração Municipal em Programas, e estes são estruturados em Objetivos, Indicadores de Desempenho, Ações, Metas Físicas e Financeiras. Também são associados aos Programas, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS correspondentes.

Por traduzir o planejamento da Gestão municipal, os Programas precisam ter elementos que sejam coerentes com as ações do governo e eficazes para a sua execução. Precisam, também, ser revisados e atualizados, mantendo a compatibilidade com a Lei Orçamentária Anual – LOA e com a Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO.

Para revisar um elemento do PPA, considera-se a sua relação com os demais elementos, considerando a totalidade da estrutura do Plano. Abaixo, na Tabela, são especificados os elementos dos Programas do PPA, e o que analisar no processo de revisá-los.

Revisão dos Elementos dos Programas do PPA

REVISÃO DO PPA	
ELEMENTOS DO PROGRAMA	O QUE ANALISAR
Nome	Pelo nome é possível identificar o foco da ação que integra o plano de governo do Gestor municipal? O nome apresenta claramente o objetivo do Programa?
REVISÃO DO PPA	
ELEMENTOS DO PROGRAMA	O QUE ANALISAR

Objetivos	<p>Os objetivos expressam adequadamente os resultados que o Programa pretende alcançar?</p> <p>Através dos objetivos é possível entender a finalidade do programa?</p>
Indicadores de Desempenho	<p>O indicador é útil para medir o desempenho da execução do Programa?</p> <p>A metodologia de cálculo do indicador é bem definida?</p> <p>Há a possibilidade de levantamento periódico dos dados do indicador?</p> <p>As metas definidas são praticáveis?</p>
Ações	<p>Cada ação contribui para alcançar o objetivo do Programa?</p> <p>A quantidade de ações é suficiente para o desenvolvimento do Programa?</p> <p>É necessária a inclusão e/ou exclusão de uma ação para compatibilização entre as peças orçamentárias – LOA e LDO?</p> <p>Os produtos e metas das ações são compatíveis?</p>
Metas Físicas	<p>As metas físicas são compatíveis com as ações, seus produtos, unidades de medidas e com as metas financeiras?</p> <p>As metas físicas são mensuráveis e o levantamento dos dados é viável?</p> <p>As metas físicas auxiliam a população no acompanhamento da gestão municipal?</p>
Metas Financeiras	<p>O sistema contábil utilizado pelo município é fonte de dados para o levantamento das metas financeiras?</p> <p>As metas financeiras são suficientes para atingir os objetivos das ações ou são necessários reforços de valores?</p> <p>As metas financeiras auxiliam a população no acompanhamento da aplicação dos recursos</p>

	públicos?
REVISÃO DO PPA	
ELEMENTOS DO PROGRAMA	O QUE ANALISAR
Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS	O Programa é compatível com um objetivo ou mais dos 17 ODS da ONU? O Programa contribui para o alcance do ODS relacionado?
Visão geral	O Programa, com estes elementos, reflete o objetivo que se pretende alcançar? Há a necessidade da elaboração de um novo Programa?

Cabe lembrar que existem programas multissetoriais, ou seja, um programa poderá conter ações de mais de um Órgão ou Entidade municipal. Nestes casos, será necessário maior empenho dos envolvidos para associar seus objetivos com as ações, com a finalidade de construir um Programa coeso.

Outra observação importante é sobre o cancelamento de algum elemento da estrutura do PPA. Nestes casos, serão necessárias justificativas para excluí-los do Plano, com a finalidade de manter um registro histórico da movimentação do elemento e servir como informação para o Tribunal de Contas do Estado.

9- GLOSSÁRIO

Ação: É uma operação ou um conjunto de operações que mobiliza recursos (humanos, financeiros, tecnológicos, políticos) e resulta na entrega de um produto (bem ou serviço). São iniciativas a serem realizadas para o enfrentamento das causas de um determinado problema, que contribuirão para alcançar a superação do mesmo, por meio da sua articulação e integração com as demais intervenções previstas no Programa.

Ação Orçamentária: Ações que integram os orçamentos anuais porque nelas são alocados e executados recursos orçamentários. Podem ser projetos, atividades ou operações especiais. No PPA são considerados apenas os projetos e atividades.

Atividade: Tipo de Ação Orçamentária, é um instrumento de programação utilizado

para alcançar o objetivo de um programa, envolvendo um conjunto de operações que se realizam de modo contínuo, das quais resulta um produto ou serviço necessário à manutenção da ação de Governo.

Ciclo de Gestão do PPA: Conjunto de eventos integrados que viabilizam o alcance dos objetivos de governo, compreendendo os processos de elaboração da programação, a execução dos programas, o monitoramento, a avaliação e a revisão anual do PPA.

Despesas Intraorçamentárias: Despesas de órgãos, fundos, autarquias, fundações, empresas estatais dependentes e outras entidades integrantes dos orçamentos fiscal e da seguridade social decorrentes de aquisição de materiais, bens e serviços, pagamentos de impostos, taxas e contribuições, quando o recebedor dos recursos também for órgão, fundo, autarquia, fundação, empresa estatal dependente ou outra entidade constante desses orçamentos, no âmbito da mesma esfera de governo. São despesas que aparecem em duplicidade no orçamento municipal. Sua execução orçamentária pelas unidades da administração municipal se dá, num primeiro momento, em favor de outra unidade da administração municipal, na forma de convênio ou contrato intraorçamentário, e por esta, num segundo momento, em favor de terceiros.

Função: Corresponde a uma classificação orçamentária da despesa, que pode ser traduzida como o maior nível de agregação das diversas áreas de atuação do setor público, conforme estabelecido pela Portaria SOF nº 42, de 14/04/1999. A função está relacionada com a missão institucional do órgão, por exemplo, cultura, educação, saúde, defesa, que guarda relação com os respectivos Ministérios. No Município, guarda relação com as Secretarias.

Metas: São compromissos expressos em termos de um objeto a ser realizado, em certa quantidade e em certo período de tempo. As metas são estabelecidas em unidades específicas (moeda, número, percentual), estão vinculadas aos indicadores e incluem periodicidade (anual, semestral, mensal). As metas devem orientar o comportamento esperado do negócio. Em essência, são valores atribuídos a indicadores que representam padrão de sucesso e indicam resultados a serem alcançados.

Meta Física: A quantidade do Produto que se deseja obter a cada ano, pela implementação da ação expressa na unidade de medida adotada. Significa o quanto se pretende realizar.

Meta Financeira: Representa a projeção de despesas por ação, distribuídas por exercício.

Objetivo do Programa: Expressa o resultado/impacto pretendido na realidade em direção à reversão positiva do problema ou situação gerada pelo aproveitamento da oportunidade.

Planejamento: Tem por objetivo o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas que possibilitem avaliar as implicações futuras de decisões presentes de modo a reduzir a incerteza envolvida no processo decisório e, conseqüentemente, aumentar a probabilidade de alcance dos objetivos e desafios estabelecidos para a organização, maximizando resultados e minimizando deficiências. Para tanto, utiliza-se de princípios como os da eficiência, da eficácia e da efetividade, que são os principais critérios de avaliação da gestão.

Plano Plurianual (PPA): Instrumento institucional de planejamento governamental que institui, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração pública para despesa de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada. Através do PPA procura-se ordenar as ações de governo que levem ao alcance dos objetivos e metas fixadas para um período de quatro anos, que se inicia no segundo ano do mandato governamental e termina no primeiro ano do mandato subsequente.

Problema: Descrição sucinta da demanda ou carência identificada junto à sociedade ou ainda do aproveitamento de uma oportunidade. É a base fundamental para toda a elaboração do Programa e permite direcionar corretamente suas ações.

Produto: é o bem ou serviço final entregue à sociedade ou ao aparelho do Município, resultante da Ação de um Programa.

Programa: Instrumento de organização da ação governamental que se caracteriza por ser um conjunto articulado de ações que visa a concretização dos objetivos pretendidos, sendo mensurado por indicadores estabelecidos visando a solução de um problema ou o atendimento de determinada necessidade ou demanda da sociedade.

Programa de Serviços à Sociedade: Refere-se à execução das políticas públicas propriamente ditas, traduzidas em produtos ofertados diretamente à sociedade e vinculados às competências e atribuições das áreas finalísticas, tais como saúde, educação, assistência social, segurança pública, trabalho, entre outras.

Programas de Serviços ao Município: Seus objetivos são traduzidos em produtos

ofertados ao próprio Município e normalmente estão associados às finalidades da área meio, tais como planejamento, administração, gestão fiscal, previdência, coordenação das ações de Governo.

Projeto: Segundo a definição contida na Portaria nº 42/99, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, trata-se de “instrumento de programação para alcançar o objetivo de um programa, envolvendo um conjunto de operações, limitadas no tempo, das quais resulta um produto que concorre para a expansão ou o aperfeiçoamento da ação de governo”. Diferentemente da atividade, que é contínua no tempo não resulta em um produto final, destina-se apenas à manutenção ou funcionamento da ação estatal.

Público-alvo: Segmento social ou econômico afetado pelo problema/oportunidade ao qual o Programa se destina a beneficiar. Deve abranger aqueles que serão diretamente beneficiados com os Produtos das Ações do Programa.

Subfunção: Representa uma partição da função, visando agregar determinado subconjunto de despesas do setor público. Na nova classificação, a subfunção identifica a natureza básica das ações que se aglutinam em torno das funções. As subfunções poderão ser combinadas com funções diferentes daquelas a que estão relacionadas, segundo a Portaria SOF n.º 42, de 14 de abril de 1999.

Unidade de Planejamento - UP: Unidade da administração municipal responsável pelo planejamento e realização da Ação e dos seus Produtos, pelo seu acompanhamento, no âmbito do governo municipal. É a UP que define os atributos da Ação e as metas dos Produtos, além de prestar contas da sua execução.

Unidade Orçamentária - UO: Unidade da administração municipal a que o orçamento consigna dotações específicas na LOA para a realização de seus programas de trabalho e sobre os quais exerce o poder de disposição, podendo inclusive descentralizá-las para que outra unidade da administração municipal as execute. É o menor nível da classificação institucional, agrupada em órgãos orçamentários, entendidos estes como os de maior nível da classificação institucional.

Conclusão

Esperamos que este Manual tenha contribuído para explicitar a metodologia de elaboração, monitoramento e revisão do Plano Plurianual e que a utilização das orientações possa potencializar a qualidade das informações disponíveis e o alcance dos resultados das pactuações realizadas.