



GOVERNO DO ESTADO DE MATO GROSSO
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO GERAL

MANUAL DE REVISÃO DO PPA 2008-2011

Cuiabá
2009

PORTARIA SEPLAN Nº 02 de 30 de Março de 2009.

Aprova o Manual Técnico de Revisão do Plano Plurianual – PPA 2008-2011 e dá outras providências.

O SECRETÁRIO DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO GERAL, no uso de suas atribuições legais e,

Considerando o disposto no art. 7º, da Lei nº 8.827, de 17 de janeiro de 2008,

RESOLVE:

I – Aprovar o Manual Técnico de Revisão do Plano Plurianual 2008-2011.

II – A Secretaria de Estado de Planejamento e Coordenação Geral – SEPLAN é a responsável pela coordenação do processo de Elaboração da Revisão do Plano Plurianual referente ao quadriênio de 2008-2011.

III – O Manual Técnico de Revisão do Plano Plurianual contém os conceitos, instruções e métodos de revisão que os responsáveis pelas Ações e Programas de Governo deverão seguir para inserção das alterações no sistema FIPLAN.

IV – Os procedimentos e prazos para a revisão do plano referentes aos exercícios de 2010 e 2011, constantes do Manual Técnico, deverão ser especialmente cumpridos pelos responsáveis por ações e programas de Governo.

V – O descumprimento de quaisquer procedimentos ou prazos para a elaboração da revisão, de que trata o item anterior, serão apurados e comunicados ao superior hierárquico para providências.

VI – O Manual Técnico e as erratas que se fizerem necessárias à utilização do mesmo estarão disponibilizados na internet, na página da SEPLAN.

VII – Esta Portaria entra em vigor na data da sua publicação.

REGISTRADA, PUBLICADA, CUMPRA-SE.

Cuiabá-MT, 30 de Março de 2009.

YÊNES JESUS DE MAGALHÃES

Secretário de Estado de Planejamento e Coordenação Geral

APRESENTAÇÃO	4
1. INTRODUÇÃO	6
I - No caso de inclusão de programa:	6
II – No caso de alteração ou exclusão de programa:.....	7
2. OBJETIVOS.....	8
A- Melhorar a concepção dos Programas constantes no PPA.	8
B- Aperfeiçoar a gestão dos Programas de Governo.	8
C- Contribuir para a transparência e adequação dos objetivos de governo às demandas da sociedade.	9
3. BASE LEGAL	10
4. PRESSUPOSTOS PARA A GESTÃO DO PLANO	11
4.1 Programas Estratégicos.....	11
4.2 Implementação Do Monitoramento E Da Avaliação Dos Programas.....	12
5. REVISÃO DO PPA 2008-2011	15
5.1 Orientação estratégica de governo	15
6. PROCESSO DE REVISÃO DO PPA 2008-2011	23
6.1 Definição da equipe setorial.....	23
6.2 – Avaliação do desempenho dos programas e ações do PPA	23
6.3 – Avaliação do Cenário de atuação do órgão.	24
6.4 – Avaliação das demandas e atuação setorial.....	24
6.5 – Orientação Estratégica Setorial	25
6.6 – Elaboração e revisão dos programas	26
6.7 – Programas Intersetoriais.....	27
6.8 – Alteração , inclusão e exclusão de programas	28
6.9 – Regionalização das Ações.....	29
7. CRONOGRAMA DE ELABORAÇÃO DE REVISÃO DO PPA 2008 - 2011 ...	30
8. PROCEDIMENTOS PARA LANÇAMENTO DA PROPOSTA NO FIPLAN.....	31
9. ANEXOS.....	34
ANEXO I - Atributos de Programa.....	34
ANEXO II - Atributos de uma Ação	40
ANEXO III - Matriz de Priorização	46
ANEXO IV - Árvore de Problemas	47
ANEXO V - Diagrama de Causa e Efeito	49
ANEXO VI – Glossário	51
ANEXO VII - Modelo Fichas Fiplan	53
A - Programa	53
B – Projetos/ Atividades/ Operações Especiais.....	54
C – Indicadores	55
D – Unidade de Medida	56
E – Produto.....	57

APRESENTAÇÃO

A melhoria da gestão governamental passa pelo desafio de fazer com que todos os órgãos e entidades da administração pública participem de forma sistemática e efetiva da avaliação das ações executadas pelo governo, refletindo sobre os acertos e erros ocorridos durante a implementação dos programas, bem como, sobre mudanças necessárias que podem resultar em uma melhor concepção/desenho dos programas.

As ações pressupõem o atendimento das demandas da sociedade consubstanciadas na capacidade de articulação do plano de governo, através da eficiência da função do planejamento e do ciclo de gestão das políticas públicas.

Este ciclo compreende as atividades de formulação, implementação e avaliação que, mutuamente e de forma articulada, desenvolvem a ação governamental de longo, médio e curto prazo. Esse processo, objetiva a melhoria gradual e progressiva dos resultados das diferentes ações de governo para a sociedade.

A Constituição Federal em seu Artigo 165 e a Lei Complementar 101, de 04/05/00, a chamada Lei de Responsabilidade Fiscal –LRF, expressam que a União, os Estados e os Municípios se obrigam a preparar o seu plano de governo e a executar as suas despesas compatibilizadas com o planejamento quadrienal.

Assim, o planejamento governamental pode ser visto em momentos distintos:

-Planejamento de longo prazo – compreende um período de 10 anos ou mais, com objetivos que visam a mudar uma determinada realidade presente. Por exemplo: “Melhorar o nível de aprendizagem dos alunos do Estado de Mato Grosso”.

Esse tipo de planejamento não está expresso em lei, é um processo de decisão e orientação política;

-Planejamento de médio prazo – compreende um período mais curto, com ações estratégicas definidas como necessárias para alcançar os objetivos de longo prazo. Por exemplo: “Aumentar o número de professores qualificados”.

Esse planejamento tem previsão legal e é expresso pelo PPA –Plano Plurianual de Governo, seu período é de 04 anos, corresponde à expressão de

compromissos de campanha de governo. É de iniciativa do executivo com aprovação do legislativo.

-Planejamento de curto prazo – expressa o desdobramento das ações e dos gastos necessários para o cumprimento dos objetivos do PPA, priorizados em período de 12 meses, através da LOA-Lei Orçamentária Anual, obedecendo às estratégias operacionais definidas ano a ano nas Leis de Diretrizes Orçamentárias - LDO.

A integração dos instrumentos legais de planejamento – PPA, LDO, LOA e o PTA (Plano de Trabalho Anual) - se faz pelo Programa – lócus organizador da ação governamental. O Programa perpassa o longo, médio e curto prazo e dá um sentido de unidade e coerência ao planejamento, permitindo uma maior articulação de esforços e capacidade para o atendimento das demandas da sociedade.

O gerenciamento dos programas, entre outros objetivos, visa à verificação do resultado que se pretende alcançar para a resolução ou minimização de um problema para qual os programas foram criados.

Nesta oportunidade, e tendo como parâmetro a avaliação dos programas, pressuposto essencial do processo de construção de uma administração pública orientada para resultados de interesse da sociedade, teremos subsídios importantes para:

- a revisão do conjunto de programas, projetos e atividades;
- a averiguação do objetivo e da atual situação do problema que o mesmo visava resolver ou amenizar;
- a atualização de metas e objetivos de cada programa, projeto ou atividade;
- a solução de situações que restringem a implementação dos programas;
- a elaboração das prioridades, metas e alocação de recursos para o ano seguinte.

Nesse sentido, apresentamos o Manual de Revisão do Plano Plurianual, oportunidade para que tanto os dirigentes como os técnicos transformem o PPA num instrumento compatível com a realidade e anseios da sociedade.

Yênes Jesus de Magalhães

Secretário de Estado de Planejamento e Coordenação Geral

1. INTRODUÇÃO

O processo de revisão perpassa, influencia e é influenciado por todas as etapas do ciclo de gestão da administração pública. Nesse sentido, esse momento representa uma oportunidade de exercitarmos nossa capacidade de avaliação e de autocrítica das ações de governo, não com o objetivo de evidenciarmos nossas falhas ou para exaltarmos nossos acertos, mas sim, para praticarmos nossa busca constante pela introdução de melhorias em nossas ações e para fortalecermos a consistência e coerência de nossos programas expressos no plano plurianual.

Como o planejamento é um processo dinâmico que procura ajustar as condições organizacionais às mudanças ocorridas no contexto, no sentido de alcançar um objetivo, o Plano necessita de revisões periódicas que possam incorporar as mudanças de estratégia necessárias durante a sua execução.

A revisão do PPA deve estar fundamentada em uma avaliação do desempenho dos programas e ações que o compõem. O responsável pelo programa deverá se perguntar: O objetivo foi alcançado? Qual o percentual alcançado na execução do programa? Foi satisfatório? O que faltou para se conseguir o objetivo do programa?

Para garantir a legalidade e a transparência, durante a vigência do PPA, a exclusão, inclusão ou alteração de programas somente poderão ser encaminhadas pelo Poder Executivo através de projeto de lei específico, por se tratar a matéria de competência constitucional privativa do Poder supramencionado.

O Projeto De Lei Deverá Conter:

I - No caso de inclusão de programa:

- a) diagnóstico sobre a atual situação do problema que se deseja enfrentar ou sobre a demanda da sociedade que se queira atender com o programa proposto;
- b) indicação dos recursos que financiarão o programa proposto;

c) a informação de todos os atributos do Programa e de suas ações, bem como o seu lançamento no FIPLAN, em conformidade com o exigido na elaboração do PPA 2008-2011.

II – No caso de alteração ou exclusão de programa:

a) Diagnóstico sobre a atual situação do problema e a consequência da alteração para o resultado esperado do programa ou as consequências da sua exclusão para o problema que deseja atingir.

Em consequência da não regulamentação do § 9º do art. 165 da Constituição Federal, o processo de revisão do Plano Plurianual apresenta-se distinto conforme cada exercício do PPA, sendo que, em Mato Grosso, este manual representa uma tentativa de proporcionar aos dirigentes e técnicos de governo um espaço para maturação e aplicação de conceitos.

O Plano Plurianual deve ser concebido não apenas como um instrumento ou peça burocrática, mas sim, que seja reavaliado e melhorado a cada novo ciclo de gestão, contribuindo para mensurar os resultados do esforço governamental frente aos problemas e demandas da sociedade, ajudando o próprio governo a aperfeiçoar as suas ações no cumprimento de suas atribuições legais.

IMPORTANTE!

O processo de revisão do PPA descrito neste Manual é integralmente válido para os anos de 2010-2011 e as alterações, inclusão e exclusão de programas, projetos, atividades só serão permitidas nos períodos definidos pelos manuais que regulamentam as alterações.

Assim, quando da elaboração do PTA (plano de trabalho anual) 2010, não será permitido nenhum tipo de alteração nos projetos, ações ou programas do PPA.

Dessa forma, a introdução da revisão do PPA no ciclo de gestão é mais uma ferramenta para que o processo de avaliação possa influenciar de forma permanente o aperfeiçoamento dos programas, de seus atributos, a capacitação institucional, principalmente na reflexão e definição de soluções para os problemas que o Estado enfrenta.

2. OBJETIVOS

Entre os principais objetivos a serem perseguidos com a realização da Revisão do Plano Plurianual estão:

A- Melhorar a concepção dos programas constantes no PPA.

É um dos objetivos principais da revisão, pois os programas constantes no PPA deverão ser executados através das Leis Orçamentárias Anuais. Um melhor desenho desses programas, feito a partir de uma compreensão multidisciplinar dos problemas da realidade, pode qualificar o gasto público. Através da melhoria em sua concepção e das correções das falhas detectadas na implementação das ações, esse novo desenho contribuirá para dar efetividade aos resultados que se pretendem obter junto à sociedade;

B- Aperfeiçoar a gestão dos programas de governo.

Entendendo-se a gestão dos programas como um ciclo que envolve a formulação, a execução, o monitoramento e a avaliação, torna-se necessário que essas fases do ciclo de planejamento sejam constantemente aperfeiçoadas.

A revisão do PPA, juntamente com o relatório da ação governamental 2008 e demais avaliações e informações que possam medir o desempenho dos programas sob responsabilidade dos órgãos e entidades, devem ser vistos como uma etapa que visa a fortalecer esse ciclo, ajudando na consolidação da cultura de avaliação no setor público.

Os Programas constantes no Plano Plurianual terão agora a sua concepção repensada, para isso torna-se necessário reavaliar o problema que originou o programa, o resultado das ações (projetos e atividades) executadas e a contribuição dessas para a superação/amenização do problema definido anteriormente.

Entende-se por programa, no PPA 2008-2011, um conjunto de ações articuladas que contribuem para a superação ou amenização de um problema, aproveitando-se uma oportunidade, tendo como foco principal e final atender aos problemas que afligem a sociedade.

Monitorar o Plano é fazer com que as ações de governo sejam acompanhadas, avaliadas, tomando-se em tempo oportuno as medidas necessárias para a superação e correção dos problemas que vierem a surgir.

Assim, a implantação do processo de monitoramento no âmbito da administração pública estadual, através do Decreto 1.528/2008, confirma o compromisso de governo com esse modelo gerencial voltado para a obtenção de resultados. Nesse sentido, a lei nº 8.827/2008 que institui o Plano Plurianual de governo estabeleceu a adoção do monitoramento dos programas governamentais como ferramenta de gestão com vistas à melhoria dos padrões de eficiência, eficácia, efetividade, transparência e qualidade da gestão pública e dos serviços prestados aos cidadãos.

C- Contribuir para a transparência e adequação dos objetivos de governo às demandas da sociedade.

É cada vez mais crescente a necessidade de se alinhar objetivos de governo com as demandas da sociedade. Pensando-se nesse sentido algumas perguntas que se seguem precisam ser respondidas, por exemplo: qual o montante de gasto do poder público? Com o que é gasto? Quem está se beneficiando com os gastos e investimentos do governo? Quais os critérios que o governo utiliza para responder às perguntas anteriores? O maior ou menor grau de conhecimento da sociedade para responder a essas questões pode mensurar o quanto um governo é ou não transparente nas suas ações.

Temos a consciência de que o processo de revisão do Plano Plurianual não conseguiria jamais fazer com que as questões levantadas no parágrafo acima fossem totalmente respondidas e de conhecimento da população, no entanto ele já representa, assim como foi o relatório da ação governamental, um passo nessa direção.

3. BASE LEGAL

A - Os instrumentos de planejamento e orçamento – PPA, LDO e LOA, estão elencados na Constituição Federal de 1988, mencionada no § 9º do art. 165 da CF;

B - A Lei estadual nº 8.827, de 17 de janeiro de 2008, que aprova o PPA 2008-2011, em seu artigo 7º, estabelece que a revisão do Plano Plurianual, quando necessário, será enviada à Assembléia Legislativa para apreciação, no prazo de encaminhamento da Lei de Diretrizes Orçamentárias;

C - A emenda constitucional de Mato Grosso nº 50, publicada no Diário Oficial de 01 de dezembro de 2004, estabelece o seguinte:

“art. 1º O § 6º do art. 164 da Constituição do Estado de Mato Grosso passa a ter a seguinte redação:

...

art. 164...

§ 6º Os projetos de lei do Plano Plurianual, de diretrizes orçamentárias e de orçamento anual serão enviados ao Poder Legislativo, pelo Governador do Estado, nos seguintes prazos:

I – projeto de lei do plano plurianual, até 30 de agosto do primeiro ano do mandato do Governador;

II – projeto de lei de diretrizes orçamentárias, anualmente até 30 de maio;

III – projeto de lei do orçamento anual, até 30 de setembro.”

Dessa forma, pelos dispositivos legais citados acima, o prazo final para apresentação do projeto de Lei de revisão do Plano Plurianual à Assembléia Legislativa é 30 de maio. A agenda de compromissos para com a Revisão do PPA em 2009 entre a SEPLAN e os demais órgãos e entidades da administração pública estadual está especificada no item 7, deste manual.

4. PRESSUPOSTOS PARA A GESTÃO DO PLANO

Tendo em vista que o Plano Plurianual deve orientar e determinar o rumo das ações de governo, e que os demais instrumentos de planejamento (LDO e PTA/LOA) devem ser compatíveis com ele, é fundamental que se estabeleçam condições necessárias para que a gestão ocorra de forma efetiva.

O Plano Plurianual não deve ser visto apenas como uma peça burocrática, ou seja, tratado tão somente como mais um documento formal, elaborado para cumprir exigências legais. Devem-se criar mecanismos que melhorem a sua concepção, passando pela avaliação e revisão do plano, objetivando fazer com que as intenções de governo sejam explicitadas nos instrumentos de planejamento, através dos programas e, também, permitir a mensuração e qualificação dos resultados da ação governamental.

4.1 Programas Estratégicos

A atuação do setor público deve ser baseada em um conjunto de ações estruturantes que possam ter resultados impactantes frente aos problemas e às demandas da sociedade. Diante desse desafio, deve-se ter a consciência de que não se pode atacar todos os problemas ao mesmo tempo e com a mesma intensidade, visto que a superação desses problemas exige tempo e esforço superior ao mandato de qualquer governante.

As ações estruturantes não correspondem a tudo o que o Governo fará, mas deve imprimir, de maneira inequívoca, a marca de suas realizações. O conjunto de ações estruturantes deve ter “poder de arraste” de outras iniciativas públicas e privadas, capazes de multiplicar seus efeitos, bem como de mobilizar a sociedade para a construção compartilhada do futuro desejado.

Uma das formas de tornar mais efetivas as ações de governo é elencar quais são as áreas de políticas públicas nas quais o governo concentrará maiores esforços e quais os problemas da sociedade serão considerados prioridades. Para que isso ocorra, é necessário que o governo expresse formalmente essas opções.

A revisão do Plano Plurianual é um momento oportuno para que se façam os devidos ajustes nos programas executados pelos Órgãos e entidades setoriais do governo e, em especial, nos programas prioritários.

Um fator importante que também justifica a escolha de programas prioritários diz respeito à limitada capacidade financeira do Estado para fazer novos investimentos, ou mesmo manter os investimentos atuais. Sabe-se que não é possível reforçar as ações e, conseqüentemente, os recursos em todos os programas, pois o orçamento do Estado já está comprometido com diversas vinculações legais (Saúde e Educação) e despesas de manutenção consideradas essenciais, restando, portanto, uma margem pequena para investir em outras ações, senão naquelas já contempladas legalmente.

4.2 Implementação do Monitoramento e da Avaliação dos Programas

O contexto em que será realizada a primeira revisão do Plano Plurianual 2008-2011 ocorrerá neste exercício de 2009 simultaneamente com a introdução, no âmbito da administração pública estadual, da **atividade de monitoramento** dos programas e ações governamentais (Decreto 1.528/2008), que tem como objetivo maior o fortalecimento e a institucionalização do modelo focado na obtenção de resultados. Seu processo contínuo de coleta, análise e sistematização de informações e de verificação do andamento da ação governamental possibilitará a produção de informações sintéticas e em tempo eficaz, permitindo, desse modo, rápida avaliação situacional e oportunidade de correção, evitando efeitos negativos que comprometam o alcance dos objetivos desejados, bem como, o uso inadequado dos recursos públicos.

O ciclo de gestão dos programas do PPA compreende um conjunto de eventos que, integrados ao longo de quatro exercícios (período de vigência do plano), tem como finalidade a viabilização dos objetivos de governo com vistas ao enfrentamento dos **problemas da sociedade**. Assim, o ciclo inicia com a elaboração do plano e segue com as outras fases, conforme pode ser visto no tradicional ciclo de gestão que, seqüencialmente após a elaboração do plano, prossegue com as etapas de monitoramento, avaliação e revisão.



Assim, embora as fases do ciclo de gestão sejam independentes entre si, elas se complementam. Desse modo, é importante que a **Revisão do PPA** seja compreendida como uma oportunidade de melhoria da programação, de modo a facilitar a coleta e a sistematização de informações e, sobretudo, permitir o alcance dos resultados desejados. Por isso, é de fundamental importância que os programas e as ações que compõem o PPA sejam bem elaborados, facilitando, desse modo, o acompanhamento contínuo e a avaliação, com vistas à aferição dos efeitos decorrentes da intervenção governamental .

A Revisão dos Programas é parte do processo de retroalimentação do ciclo de gestão, possibilitando especialmente a superação de falhas ocorridas durante as etapas de planejamento e execução dos programas que, por sua vez, foram identificadas através do uso de técnicas de monitoramento e avaliação. Significa dizer que as revisões, quando necessárias, têm o objetivo de corrigir as eventuais inconsistências e readequar os programas de modo a permitir o alcance dos objetivos traçados, visando sempre ao atendimento das diretrizes com foco na efetividade, eficiência e eficácia.

Ressalta-se, por fim, que a revisão do PPA 2008-2011, cujo processo tem início neste exercício de 2009, deve ser vista pelos gestores públicos como uma importante oportunidade para o aperfeiçoamento do Plano e fortalecimento do modelo de gestão adotado por Mato Grosso, abrindo as oportunidades para a

promoção das correções e ajustes necessários, com o propósito maior de maximizar a eficiência e a eficácia da atuação governamental à luz das orientações estratégicas.

5. REVISÃO DO PPA 2008-2011

5.1 Orientação estratégica de governo

A orientação estratégica de governo para o período de 2008 a 2011 teve como base o conteúdo do Plano de Desenvolvimento do Estado de Mato Grosso – MT+20. O Plano de Desenvolvimento foi elaborado, de forma participativa, considerando os cenários mundial, nacional e do Estado, a articulação das dimensões técnica e política e o desenvolvimento sustentável para um horizonte de 20 anos.

O plano aponta para uma Visão de Futuro onde Mato Grosso será um dos melhores lugares para se viver e trabalhar, o que será fruto de mudanças profundas que acontecerão de forma gradual. A concretização da Visão de Futuro será o resultado da parceria vitoriosa entre os Governos Estadual, Federal e Municipal, Entidades internacionais, Empresários e Trabalhadores em torno de parâmetros como a eficácia e eficiência do gasto público, a democratização, a transparência e a ética na gestão do Estado e a elevada participação da sociedade na construção do Futuro. Ao final dos 20 anos, o Estado apresentará alta qualidade de vida, com acesso amplo, de todos, aos bens e serviços públicos, com uma população educada e qualificada, que respeita e valoriza sua diversidade cultural.

A vida nas cidades tornar-se-á muito agradável pela ampliação significativa das condições de habitabilidade, expressas nos elevados índices de prestação de serviços de saneamento, na melhoria do sistema de transporte e na redução significativa da violência. As cidades serão espaços de convivência social intensa com muitas opções de lazer, especialmente para os jovens.

No meio rural, a vida melhorará pela oferta de serviços, principalmente energia e comunicação e ampliação das vias de acesso às cidades. A economia estará muito modificada e dinâmica, com elevado grau de adensamento e complexidade, mais competitiva e integrada e bem menos vulnerável.

As atividades econômicas crescerão e se fortalecerão numa relação inteligente e harmoniosa com o meio ambiente, os ecossistemas serão preservados, os recursos florestais, rios e bacias hidrográficas serão recuperados.

Ao longo de 20 anos, a estrutura industrial ampliar-se-á com a incorporação de modernos segmentos de transformação. O turismo florescente e novas atividades utilizarão os recursos naturais de forma sustentada, especialmente a bioindústria e os serviços ambientais. Nesse ambiente de grandes transformações, o Estado experimentará, também, um vigoroso processo de inovação tecnológica que permitirá o crescimento e sofisticação da economia.

Ao final do período, Mato Grosso estará fortemente integrado à economia mundial e nacional e bem menos vulnerável, na medida em que diversifica a sua pauta de exportação e experimenta um grande dinamismo do mercado interno, resultado na melhoria da renda da população. A ampliação da rede multimodal de transportes consolida a integração do território mato-grossense, forma uma rede hierarquizada de cidades que organiza o território e abre espaço para a desconcentração da economia e da população e, conseqüente redução das desigualdades entre as microrregiões do Estado.

Nesse cenário, Mato Grosso firma-se como um dos mais importantes supridores mundiais de alimentos e energia, com alto valor agregado, aproveita e beneficia sua produção agropecuária e o grande potencial de recursos naturais, especialmente recursos hídricos e biomassa. Considerando essa Visão de Futuro, foram identificadas iniciativas para o longo, médio e curto prazos e uma carteira que poderia compor o Plano Plurianual para o período 2008/2011.

Estas iniciativas foram avaliadas considerando as condições econômicas e políticas do Estado, tendo como resultados os Objetivos Estratégicos e Estratégias relacionadas a seguir.

As estratégias consideradas prioritárias estão destacadas em negrito para orientar a elaboração dos programas prioritários do governo.

Objetivo Estratégico 1: “Melhoria da qualidade de vida”, com as seguintes estratégias:

Emprego, Renda e Cidadania

1. Fomento e capacitação das micro e pequenas empresas para geração de emprego e renda;

2. Capacitação especial e intermediação de emprego para os segmentos sociais mais vulneráveis da população (incluídos idosos e portadores de deficiência)

3. Articulação das políticas públicas (educação, saúde, renda) voltadas para as populações mais vulneráveis;

4. Utilização de espaços escolares para iniciativas de inclusão social, combinando capacitação (contempla inclusão digital dos jovens), esporte e cultura;

5. Capacitação e intermediação de emprego para jovens egressos da educação básica (primeiro emprego);

Esporte e Lazer

1. Estímulo a práticas esportivas, recreativas e educativas na rede pública de ensino e nas comunidades integradas de esporte e lazer.

Habitação e saneamento

1. Ampliação do acesso à moradia das camadas mais pobres da população;

2. Estimular a expansão e melhoria do saneamento básico.

Segurança Pública

1. Implantação de sistema de inteligência;

2. Combate ao crime organizado;

3. Melhoria da eficiência e eficácia operacional dos órgãos de combate à criminalidade.

Objetivo Estratégico 2: “Aumento do nível geral de saúde”, com as seguintes estratégias:

1. Fortalecimento das ações de vigilância à saúde;

2. Fortalecimento da atenção básica à saúde;

3. Ampliação e manutenção da regionalização e regulação da rede de assistência à saúde.

Objetivo Estratégico 3: “Ampliação da educação, com universalização da educação básica (infantil, fundamental e média) e elevação do nível e da qualidade dos ensinos médio e fundamental”, com as seguintes estratégias:

1. Reestruturação da gestão do sistema educacional.
2. Fortalecimento da educação rural e regional
3. Melhoria da infra-estrutura da rede física escolar das escolas públicas (educação infantil, fundamental e média).

Objetivo Estratégico 4: “Fortalecimento da capacidade científica e tecnológica do Estado com ampliação dos investimentos e aumento do número de pesquisadores ativos”, com as seguintes estratégias:

Ensino superior

1. Descentralização do ensino superior com criação de campi das universidades nos pólos regionais, priorizando os pólos de Confresa e Juína;
2. Melhoria e Fortalecimento das Universidades Públicas;
3. Educação à distancia para todos os níveis de educação de jovens e adultos.

Ciência e tecnologia

1. Expansão da infra-estrutura e da capacidade de assistência técnica às cadeias produtivas;
2. Articulação com o governo federal para a ampliação dos centros de formação e capacitação profissional continuada em nível técnico e superior, orientada para a diversidade sócio-cultural do Estado (instalação de CEFETs nas cidades de Confresa, Pontes e Lacerda, Barra do Garças, Rondonópolis, Campo Novo e Juína).
3. Apoio aos centros de pesquisa e desenvolvimento tecnológico com prioridade para a área de biotecnologia.

Objetivo Estratégico 5: “Formação e expansão da rede de cidades de forma controlada e sustentável, incluindo o monitoramento da geração e do

aproveitamento dos resíduos sólidos urbanos para geração de energia renovável e venda de crédito de carbono”, com a seguinte estratégia:

1. Melhoria das condições de habitabilidade e funcionalidade das cidades.

Objetivo Estratégico 6: “Ampliação do emprego e da renda da população, aumento do PIB per capita e elevação da população ocupada com carteira assinada, levando à ampliação da formalização da economia mato-grossense”. As estratégias são:

1. Apoio aos sistemas de comercialização e distribuição da produção dos Arranjos Produtivos Locais;
2. Assistência técnica aos Arranjos Produtivos Locais para melhoria da qualidade e aumento da produtividade;
3. Descentralização e desconcentração regional do desenvolvimento;
4. Capacitação de mão-de-obra e dos produtores dos Arranjos Produtivos Locais.

Objetivo Estratégico 7: “Preservação do patrimônio histórico e cultural de Mato Grosso, com valorização da diversidade cultural com respeito aos povos indígenas e sua contribuição para a formação da cultura mato-grossense”. As Estratégias são:

1. Fomento ao intercâmbio entre as diferentes culturas regionais em Mato Grosso;
2. Promoção, apoio e fomento ao desenvolvimento cultural de Mato Grosso;
3. Reconhecimento do patrimônio histórico-cultural do Estado e catalogação do patrimônio material e imaterial.

Objetivo Estratégico 8: “Conservação do meio ambiente e da biodiversidade (preservação e manutenção), uso e manejo sustentável dos recursos naturais (solo, água, minerais e bióticos em áreas de conservação) com diminuição das pressões antrópicas, especialmente sobre a floresta”. As estratégias são:

1. Fomento e disciplinamento do uso sustentável dos recursos naturais de Mato Grosso;
2. Promoção da educação ambiental formal e não formal;
3. Manutenção e controle das Unidades de Conservação.
4. Promoção do uso e manejo sustentável de solos e águas em bacias hidrográficas.

Objetivo Estratégico 9: “Redução do ritmo de desmatamento e recuperação do passivo ambiental e das áreas degradadas dos biomas de Mato Grosso”, com as seguintes estratégias:

1. Melhoramento dos instrumentos de monitoramento, fiscalização e controle do meio ambiente e das atividades econômicas, com apoio internacional;
2. Reflorestamento de áreas degradadas com espécies nativas de valor econômico visando à geração de crédito de carbono.

Objetivo Estratégico 10: “Democratização e aumento da eficiência da gestão pública do Estado e dos municípios e da excelência dos serviços públicos prestados à sociedade, com base na melhoria da estrutura do Estado e controle sistemático dos recursos governamentais”. As estratégias são:

1. Intensificação do combate à corrupção nos serviços públicos;
2. Implantação de modelo de gestão apoiado na definição, consecução e avaliação de metas e indicadores;
3. Profissionalização da gestão pública do Estado;
4. Promoção da participação da sociedade na gestão pública e Ampliação da transparência da gestão pública.

Objetivo Estratégico 11: “Ampliação da infra-estrutura econômica e da competitividade da economia mato-grossense”, que incorpora os seguintes objetivos específicos:

1. Expansão e recuperação da malha rodoviária do Estado (Estradeiro);
2. Articulação com o Governo federal para a recuperação e ampliação do sistema multimodal de transportes;

3. Articulação com o Governo federal para o aumento de produção e distribuição de energia elétrica;
4. Estímulo à diversificação das fontes de energia.

Objetivo Estratégico 12: “Redução da vulnerabilidade externa da economia com o declínio da participação das exportações na economia estadual (percentual do PIB) e ampliação da participação de bens manufaturados na pauta de exportação mato-grossense”. As estratégias para o período são:

1. Consolidação das exportações dos produtos do agronegócio mato-grossense;
2. Promoção da exportação de produtos diversificados e de valor agregado.

Objetivo Estratégico 13: “Diversificação da estrutura produtiva e adensamento das cadeias produtivas com ampliação da participação da indústria na economia estadual”. As estratégias são:

Indústria e comércio

1. Estímulo ao beneficiamento da produção de grãos com agregação de valor;
2. Estímulo ao beneficiamento da produção agroflorestal com agregação de valor;
3. Estímulo ao beneficiamento da produção da pecuária de corte com agregação de valor, destacando a instalação de frigoríficos para produção de carnes especiais e embutidos e de planta industrial para curtumes, artefatos de couro e calçados, e carcaças, inclusive de pescado;

Agricultura

1. Verticalização das atividades do agronegócio empresarial e familiar;
2. Regularização fundiária com titulação das terras no Estado;
3. Fortalecimento da agricultura familiar e da pequena agroindústria.

Turismo

1. Ampliação e melhoria da infra-estrutura de turismo e dos serviços de apoio ao turismo no Estado.

6- PROCESSO DE REVISÃO DO PPA 2008-2011

6.1 Definição da equipe setorial

Um bom plano deve articular as dimensões técnica e política. Portanto, a composição da equipe setorial de revisão deve levar em conta representantes da equipe técnica sistêmica (planejamento, informações, orçamento, finanças, RH, TI, controle interno), das equipes finalísticas (responsáveis por programas e projetos, executores) e da equipe estratégica (secretários, secretários adjuntos, superintendentes). Para cada componente devem ser estabelecidas as atribuições e responsabilidades.

A atuação de uma equipe que conta com essa diversidade fica mais fácil se for elaborado um plano de trabalho (com tarefas, responsáveis e prazos) que seja do conhecimento de todos e aprovado pelo dirigente da pasta. Caso seja necessário, a equipe e seu plano de trabalho podem ser oficializados por portaria (de acordo com a cultura organizacional do órgão).

6.2 – Avaliação do desempenho dos programas e ações do PPA 2008/2011

Os passos para a avaliação do desempenho dos programas e ações são:

- Realizar levantamento sobre o desempenho dos indicadores e das metas físicas (os programas tinham indicadores? Como evoluíram? As ações tinham metas físicas claras? Foram realizadas?);
- Realizar levantamento do desempenho financeiro (os programas e ações tinham alta prioridade na programação do órgão? E na execução, a prioridade se manteve? Qual o percentual do executado em relação ao programado? Houve programas com recursos subestimados ou superestimados? Quais programas e ações sofreram maior impacto dos contingenciamentos?);
- Quais programas e ações não tinham os demais meios necessários para a execução (equipes, interesse do Secretário, suporte institucional)? São iniciativas de baixa prioridade que devem ser submetidas à decisão sobre sua continuidade.

6.3 – Avaliação do Cenário de atuação do órgão.

Para definir o espaço de atuação do órgão na política de governo, faz-se necessário levantar as condições de atuação. Um dos aspectos mais importantes é a definição da margem de atuação frente às necessidades crescentes e contraposição a recursos escassos.

Para tanto, é necessário lançar mão de relatórios produzidos pelos setores de planejamento, orçamento, finanças, RH, contratos, convênios, TI. É importante ter uma série histórica da evolução das receitas e gastos. É importante conhecer:

- Evolução das receitas por fonte;
- Evolução da captação e execução de recursos de convênios;
- Evolução das despesas com pessoal (inclusive contratos de substituição);
- Evolução das despesas com encargos (PIS-PASEP, INSS, funprev);
- Evolução das taxas (água, luz, telefone da sede e regionais);
- Evolução dos contratos da sede e regionais (CEPROMAT, IOMAT, Limpeza, manutenção e locação de veículos, vigilância, publicidade, locação de imóveis, manutenção de imóveis e equipamentos, manutenção de TI e outros, discriminados por finalidade);
- Identificação e evolução (dos custos e metas) das ações de prestação permanente do órgão – são ações que não podem deixar de ser feitas, consistem na finalidade principal do órgão, são legalmente exigíveis. (Exemplo: manutenção de escolas, repasses de merenda e transporte escolar, policiamento, alimentação de presos, repasses do SUS, vacinação do rebanho, fiscalização e licenciamento ambiental, etc.);
- Apurar os saldos após os levantamentos, sistematizando as informações em planilhas de fácil compreensão pelo nível estratégico.

6.4 – Avaliação das demandas e atuação setorial

A finalidade do serviço público é o atendimento de necessidades e demandas da sociedade. Não há como intervir na realidade social sem o conhecimento do contexto, dos instrumentos e recursos disponíveis e das competências e atribuições do órgão e suas instâncias. Portanto, é necessário:

- Identificar e avaliar a evolução dos indicadores relacionados aos problemas do setor;
- Comparar com indicadores de referência nacionais e mundiais;
- Identificar as competências (e atribuições do órgão) relacionadas nas leis de criação e políticas setoriais – destacar as fundamentais que dispõe sobre as ações de prestação permanente;
- Identificar, nas orientações estratégicas de governo, quais problemas do setor foram priorizados e se suas causas estão explicitadas;
- Verificar, na programação do órgão, quais ações contribuem (estão alinhadas) com as orientações e quais não estão;
- Identificar ações da programação que estão fora das competências do órgão.

6.5 – Orientação Estratégica Setorial

Este momento do planejamento é fundamental, pois é ora de concentrar esforços para melhorar a relação entre o planejado e o executado. É o nível estratégico de um órgão que define a atuação, assessorado por sua equipe técnica.

Portanto, é fundamental que todo o material das etapas anteriores esteja sistematizado de forma clara e simples, subsidiando a tomada de decisões. As reuniões com o nível estratégico devem mostrar claramente os problemas sociais, os meios disponíveis e as obrigações do órgão, criando as condições para uma tomada de decisão. Assim é necessário:

- Apresentar as projeções das receitas;
- Apresentar as despesas obrigatórias e essenciais;
- Apresentar as ações de prestação permanente;
- Apresentar a margem que sobra para ações discricionárias;
- Apresentar a orientação estratégica e sua análise;
- Apresentar o desempenho da programação do órgão e seu desempenho;
- Caso seja necessário, o processo de priorização poderá ser apoiado com a utilização ou adaptação da matriz de priorização (ANEXO III);

- Solicitar a definição das metas de redução das despesas essenciais (contratos e tarifas);
- Solicitar a explicitação dos resultados a serem alcançados no período;
- Solicitar a definição de ações que serão mantidas e suas metas regionais;
- Solicitar a definição das ações que não serão mais executadas;
- Solicitar a definição de novas ações que o nível estratégico julgue necessárias (e suas metas regionais);
- Solicitar a definição dos responsáveis que trabalharão no detalhamento das ações e seu gerenciamento/execução;
- Solicitar a definição de recursos (teto) por ação ou a forma de negociação posterior dos recursos;

6.6 – Elaboração e revisão dos programas

Para que os programas sejam boas unidades de gestão, é importante que seus atributos sejam definidos com qualidade. Isso só é possível quando há clareza sobre o problema a ser enfrentado.

Os problemas têm diferentes escalas, desde desafios, macro problemas, problemas mundiais, nacionais, regionais, locais e pessoais. Portanto, a definição do tamanho de um problema a ser enfrentado deve levar em conta alguns critérios:

- A competência (finalidade do órgão) e a capacidade de articulação do setor;
- A escala gerencial a ser adotada (pode ser gerenciado por um setor, pelo órgão, pelo governo, por um Conselho de Estado) – gerenciar não é só executar, mas também obter a colaboração de outras entidades;
- A possibilidade de identificação de um público alvo mais específico (não toda a sociedade);
- A possibilidade da entrega de bens e serviços que tenham impacto efetivo na solução daquela escala do problema.

A orientação estratégica de governo tem o papel de coordenar os esforços setoriais na solução de problemas maiores, reduzindo os problemas a suas causas de natureza setorial.

Para o setor, estas causas se tornam os problemas que devem ser descritos e estudados (apresentando as evidências de sua existência, causas, soluções e planos de trabalho para entregar bens e serviços). A tarefa das equipes técnicas é definir estes problemas, as explicações que o nível estratégico deu às causas e avançar na descrição e elaboração de soluções, de planos de ação e quantificação dos meios.

Esta atividade demanda reflexão e pesquisa de informações sobre dados e fatos que comprovem a existência do problema e de suas causas. Um erro freqüente nas problematizações é enunciar o problema como “falta de alguma coisa”, reduzindo as possibilidades de solução às faltas listadas. **Assim que os problemas forem identificados e selecionados, deve ser realizada a análise, com duas etapas interligadas:**

I. A descrição – que caracteriza o problema, mostra as evidências que comprovam sua existência, define o público-alvo. É estabelecida com base em descritores (adjetivos e características) que atestem a magnitude do problema.

II. A explicação – que apresenta a estrutura causal qualitativa das variáveis que determinam o problema. Uma boa questão orientadora para o estudo das causas é: “por que este problema acontece?”.

A atividade de processamento do problema pode ser facilitada com a utilização da ferramenta denominada “Árvore de Problemas” ou do “Diagrama de Causa e Efeito” (Diagrama de Ishikawa), disponível no anexo IV.

Como a atuação do Estado é contínua, na maioria dos casos os programas não começam do marco zero, é importante verificar para quais objetivos contribuem as ações de prestação permanente para alocá-las nos programas adequados e computar seus efeitos na solução dos problemas. É importante explicitar bem estas ações, os bens e serviços que entregam (metas físicas) e custos, não “escondendo-as” no programa de Apoio Administrativo. São ações finalísticas de alta relevância nos resultados de cada setor.

6.7 – Programas Intersectoriais

Alguns problemas têm soluções fortemente intersetoriais e a definição dos resultados esperados (com base nas evidências dos problemas – indicadores), a escolha das ações necessárias e o estabelecimento dos processos de gestão devem ser realizada em conjunto pelos executores. Recomenda-se:

- Que o órgão responsável pelo programa convide os setores interessados e estabeleça agenda de trabalho;
- Coordene as reuniões de definição dos atributos do Programa e das Ações.

O detalhamento posterior pode ser realizado internamente pelos setores, com uma reunião final para consolidação e socialização dos resultados.

6.8 – Alteração , inclusão e exclusão de programas

Os programas de governo são instrumentos de avaliação de políticas públicas e é nesse sentido que a autorização das revisões do PPA obrigam a elaboração de justificativas e encaminhamento das alterações através de lei.

Dessa forma, os casos de inclusão devem ser propostos com todos os atributos para criação de programas. As exclusões devem ser feitas através de justificativas bem fundamentadas.

Os casos de alterações podem gerar situações complexas e devem ser encaminhadas com justificativas bem fundamentadas. No caso de alterações, deve-se observar o seguinte:

- As alterações de nomes de programas não devem descaracterizar os objetivos iniciais do programa;
- As alterações dos objetivos não podem mudar o objetivo inicial do programa;
- As alterações de público alvo podem ser feitas para melhor adequação dos resultados do programa;
- Podem ser propostos novos indicadores, mas não devem ser feitas alterações dos índices inicial e final propostos;

Quando as alterações dos programas forem tão significativas que possam desvirtuar a criação do programa inicial, é recomendável que se faça a inclusão de um novo programa.

6.9 – Regionalização das Ações

O texto constitucional dispõe que “a lei que estabelece o PPA estabelecerá, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da Administração Pública”. Portanto, é necessário um esforço permanente para indicar as regiões para as quais se direciona a entrega de bens e serviços. As leis de Diretrizes Orçamentárias também já têm sido elaboradas com dispositivos que garantam a regionalização, pelo menos dos investimentos, nos orçamentos.

7 – CRONOGRAMA DE ELABORAÇÃO DE REVISÃO DO PPA 2008 - 2011

A agenda de elaboração da revisão do PPA 2008/2011 conta com um prazo bastante curto para a realização das atividades. Portanto, é importante que sejam elaborados planos de trabalho setoriais, reservando tempo entre as atividades do órgão para a execução das atividades relacionadas à revisão do PPA. As orientações estratégicas setoriais, os programas e ações terão maior qualidade quanto melhor for a análise e a reflexão.

AGENDA DE ELABORAÇÃO DE REVISÃO DO PPA 2008/2011

Elaboração do Manual Técnico de Revisão do PPA	SEPLAN	até 30/03/2009
Apresentação do Manual Para os Técnicos da SEPLAN	SEPLAN	até 03/04/2009
Sensibilização e Divulgação das Propostas de Alteração dos Programas e Projetos	SEPLAN	até 03/04/2009
Comunicado oficial às UO e Núcleos Sistêmicos	SEPLAN	até 07/04/2009
Capacitação e treinamento para os órgãos	SEPLAN	07/04/2009 a 17/04/2009
Encaminhamento das Propostas de alterações do PPA p/ SEPLAN	ÓRGAO	até 20/04/2009
Análise das alterações do PPA e Ajustes das Propostas	SEPLAN	até 24/04/2009
Abertura do Sistema Fiplan para os Lançamentos das Propostas	SEPLAN	27/04/2009 a 08/05/2009
Consolidação e validação das alterações	SEPLAN	11/05/2009 a 15/05/2009
Elaboração do projeto de lei de Revisão do PPA	SEPLAN	18/05/2009 a 28/05/2009
Encaminhamento à Assembléia Legislativa do projeto de lei de Revisão do PPA	SEPLAN	29/05/2009

8. PROCEDIMENTOS PARA LANÇAMENTO DA PROPOSTA NO FIPLAN

8.1 AVALIAÇÃO DA SEPLAN

Nesta revisão do PPA, trabalharemos em duas etapas, sendo que a primeira etapa será a alimentação das tabelas e a segunda etapa será o lançamento da proposta no FIPLAN.

Na primeira fase, o órgão trabalhará na revisão dos programas, projetos, indicadores, produtos e medidas, onde deverá verificar a necessidades de novas inclusões ou apenas alterações desses atributos.

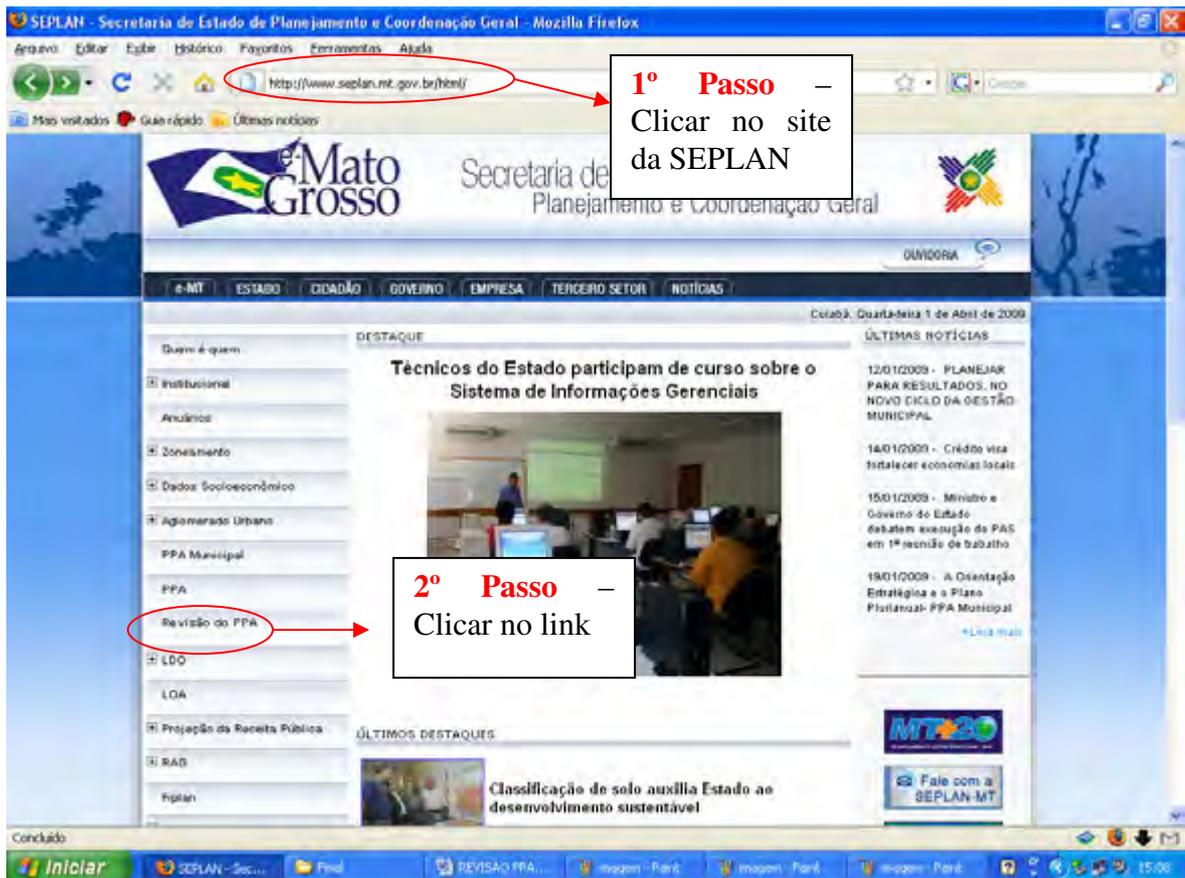
Para isso, a SEPLAN disponibilizará no site as fichas relacionadas a cada atributo para que o órgão possa discutir o que realmente necessita alterar.

Estas fichas, após serem preenchidas e assinadas, deverão ser enviadas à Superintendência de Políticas Públicas - SEPLAN. O Técnico da SEPLAN que responde pelo órgão, após analisar e aprovar a solicitação, encaminhará à Coordenadoria do Fiplan para fazer as devidas alterações nas tabelas.

As fichas estarão disponíveis no [Anexo VII](#) deste manual, ou através do site da SEPLAN - www.seplan.mt.gov.br . Na Internet, o usuário deverá acessar da seguinte forma:

- 1º Passo - digitar o endereço eletrônico www.seplan.mt.gov.br;
- 2º Passo - no lado esquerdo da página selecionar o menu correspondente ao “Revisão do PPA”;
- 3º Passo – Selecionar a opção da ficha que irá utilizar :
[Alteração/Inclusão de Programa;](#)
[Alteração/Inclusão de Projetos/Atividades/Operações Especiais;](#)
[Alteração/Inclusão de Indicadores;](#)
[Inclusão de Produtos;](#)
[Inclusão Unidade de Medida.](#)

Segue abaixo a ilustração de como acessar as fichas.



ATENÇÃO!

A segunda etapa será a elaboração e lançamento da proposta no Fiplan. A SEPLAN disponibilizará um manual complementar explicando os procedimentos necessários para o preenchimento dos Atributos no Sistema.

Após a elaboração, revisão dos Programas e seu lançamento no FIPLAN, a proposta deverá ser encaminhada à SEPLAN para análise. O sistema permite o encaminhamento da mesma forma como faz com o PTA. Na SEPLAN serão analisados os seguintes itens:

- a) O preenchimento e a clareza dos atributos dos Programas e Ações;
- b) A coerência, consistência e suficiência das ações;
- c) A alocação de recursos (são suficientes ou são “janelas orçamentárias”);
- d) A alocação de despesas obrigatórias e das ações de prestação permanente;
- e) O alinhamento da proposta com as orientações estratégicas de governo e setorial;
- f) A coerência da classificação das despesas com os produtos das Ações e com as medidas propostas;
- g) A classificação das funções e subfunções.

A SEPLAN encaminhará parecer (via sistema) ao órgão informando os ajustes necessários e orientações de melhoria.

Caso as orientações de melhoria não sejam aceitas, deverá ser enviada à SEPLAN justificativa circunstanciada, pressupondo, portanto, exposição de motivos que serão avaliados por este órgão central de planejamento quanto à sua pertinência ou não.

Na medida em que os programas forem sendo finalizados, podem ser enviados para análise da SEPLAN antes do prazo final estabelecido de envio para análise. Este procedimento tem como objetivo a ampliação da oportunidade de discussão dos ajustes com as equipes finalísticas.

9 - ANEXOS

O conjunto de anexos deste manual tem o propósito de dar suporte com ferramentas e informações para as atividades de revisão do PPA. São ferramentas básicas e orientativas. Caso o órgão conte com outras ferramentas, e domine o seu uso, poderá lançar mão delas, garantindo o preenchimento dos atributos dos programas e ações em conformidade com os conceitos deste manual.

ANEXO I - Atributos De Programa

O Programa deve ter os elementos, *legais e gerenciais*, abaixo indicados:

Denominação do Programa – deve ser redigida de forma a comunicar ao público, em uma palavra ou frase-síntese, a compreensão direta dos propósitos do Programa. Não há restrição quanto ao uso de nomes fantasia, desde que identifiquem claramente o Programa.

- Exemplos:**
- Toda criança na escola.
 - Saúde para todos.
 - Transporte fácil.

Objetivo do Programa – o objetivo de um programa, sempre mensurável por um indicador, expressa a busca de um resultado, descrevendo a finalidade da atuação do Estado sobre o público-alvo, descrevendo a sua finalidade com precisão. O enunciado de um objetivo é sempre caracterizado pela presença de um verbo de ação, no infinitivo, que completa a assertiva:

“Este Programa deverá ser capaz de...”

- Reduzir o analfabetismo no Estado.
- Exemplos:**
- Diminuir o desemprego no campo.
 - Melhorar a competitividade da pecuária leiteira.
 - Reduzir a mortalidade infantil.

Público Alvo – o público-alvo deve especificar o(s) segmento(s) da sociedade ao qual se destina especificamente o Programa. São os grupos de pessoas, comunidades, instituições ou setores que serão beneficiados, diretamente, com os resultados esperados com a execução do Programa.

- Pecuaristas.
- Exemplos:**
- Menores infratores.
 - Associações Comunitárias.
 - Criança desnutrida de 6 a 23 meses de idade.

Unidade Responsável – responsável pelo gerenciamento do programa, mesmo quando o programa for integrado por ações desenvolvidas por mais de um órgão (programa multissetorial).

Observação: A unidade responsável pelo gerenciamento de um Programa Finalístico do Poder Executivo somente poderá ser uma Secretaria de Estado ou Órgão equivalente da Administração Indireta. Nos Poderes Legislativo e Judiciário, à semelhança do Poder Executivo, o órgão equivalente de suas estruturas.

No que diz respeito à Unidade Executora, pode ser ela tanto a Unidade Responsável como também um órgão subordinado à Unidade Responsável.

Tipo de Programa - para atender à necessidade de organizar todas as ações do governo e diante da impossibilidade, no momento, de se alocar

determinadas despesas aos programas finalísticos, como seria desejável, serão considerados, na Revisão do PPA 2008-2011, quanto aos tipos de Programas:

a) Finalístico - nos quais serão organizadas ações que resultem em bens e serviços ofertados diretamente à sociedade.

b) Gestão de Políticas Públicas – abrange ações de gestão de Governo relacionadas à formulação, coordenação, supervisão, avaliação de políticas públicas. Em princípio há um único Programa de Gestão de Políticas Públicas em cada Secretaria.

c) Apoio Administrativo – engloba despesas de natureza tipicamente administrativa, as quais, embora contribuam para a consecução dos objetivos dos outros programas, neles não foram passíveis de apropriação.

Natureza – Pode ser setorial ou multissetorial. Considera-se multissetorial o Programa que possui ações implementadas por mais de um órgão setorial.

Valor do Programa no PPA – é o somatório dos custos das ações que se estima despender com a execução do Programa nos anos de vigência do PPA.

Valor Anual do Programa – é o valor estimado para a execução do Programa até a sua conclusão. Esta informação só é solicitada nos casos de Programas Temporários.

Indicador – deve permitir a mensuração dos resultados alcançados com a execução do programa, de modo a explicitar o impacto das ações no público alvo. Deve ser coerente com o objetivo e ser apurável em tempo oportuno. Para cada Programa Finalístico ou Gestão de Políticas Públicas deve haver, a princípio, um indicador.

- Na situação em que apenas um indicador seja insuficiente para demonstrar a efetividade dos resultados alcançados com a execução do Programa, recomenda-se a adoção de mais de um indicador.
- O indicador está associado ao objetivo do Programa e deve permitir a mensuração dos resultados alcançados com sua execução. É geralmente apresentado como uma relação ou taxa entre variáveis associadas ao fenômeno sobre o qual se pretende atuar.

O(s) Indicador(es) deve(m) conter as informações abaixo indicadas:

- a) Descrição** – é a forma pela qual o indicador será apresentado à sociedade;
- b) Fonte (de Apuração)** – é a instituição responsável pela apuração e acompanhamento do indicador escolhido. A fonte pode ser uma instituição oficial ou privada. Exemplos: IBGE, FGV, Banco Central, ADA, SUFRAMA, SEBRAE, órgãos integrantes da estrutura do Governo Estadual (ALE, TJ, TCE, MPE, DETRAN, Secretaria de Saúde, Secretaria de Educação e outros), que criem ou mantenham sistemas de coleta e tratamento de informações para essa finalidade;
- c) Periodicidade (da Apuração do índice)** – é a frequência com que o índice é apurado e divulgado, podendo ser mensal, trimestral, semestral, anual ou outra;
- d) Unidade de medida de Indicador do Programa** – é o padrão escolhido para mensurar a relação adotada como indicador;
- e) Índice mais recente de Indicador do Programa (Índice de Referência)** – o índice é aferição de um indicador em um

dado momento, expresso com a unidade de medida escolhida. O índice deve ser registrado somente com o numerador da relação, em números absolutos. **Exemplos:** 5,50 (reais); 15,5% (por cento); 16,3 (por mil). Neste campo deve ser registrado o índice apurado e obtido mais recentemente;

- f) **Data de Apuração** – é a data utilizada na apuração do índice de referência, que expressa a situação atualizada do problema com a respectiva data de apuração. Consiste na aferição de um indicador em um dado momento, mensurado com a unidade de medida escolhida;
- g) **Base Geográfica (de Apuração do Índice)** – é o menor nível de agregação geográfica da apuração do índice. Pode ser Municipal ou Estadual;
- h) **Índice desejado ao final do Programa ou PPA** – é o índice que se deseja atingir com a execução do programa, expresso pelo indicador, ao final do Programa (se temporário) ou do período de vigência do PPA. Caso não haja referencial anterior, o órgão deverá calcular o índice representativo do Programa de sua atuação.
- i) **Fórmula de Cálculo** – é a fórmula matemática e/ou outros esclarecimentos necessários para a correta compreensão do significado do indicador e determinação da unidade de medida.

Exemplo de Indicadores:

Objetivo do Programa	Descrição do Indicador	Unidade de Medida/
“Reduzir o analfabetismo no Estado ”	Taxa de analfabetismo (relação entre a população não alfabetizada e população total)	Percentual
“Reduzir a mortalidade infantil” (estabelecer a faixa etária)	Taxa de mortalidade infantil (relação entre o número de óbitos de crianças/número de crianças nascidas)	1/1000 (1 óbito para cada mil nascimentos)
“Diminuir o desemprego no Estado”	Taxa de desemprego (relação entre população desempregada/população economicamente ativa)	Percentual
“Reduzir o número de mortes em acidentes de trânsito”	Taxa de mortes por acidente no trânsito (relação entre n.º de mortes por acidente de trânsito/número total de acidentes de trânsito)	Percentual

Ações – são operações das quais resultam um produto ou produtos (bens ou serviços) ofertados à sociedade que contribuam para atender aos objetivos de um programa.

Incluem-se também no conceito de ação as transferências obrigatórias ou voluntárias a outros entes políticos e as pessoas físicas e/ou jurídicas, na forma de subsídios, subvenções, auxílios, contribuições, doações, etc, e os financiamentos.

ANEXO II - Atributos De Uma Ação

O número de ações por Programa não é previamente determinado, ficando a cargo da Unidade Responsável pelo gerenciamento do Programa a análise e avaliação para a determinação do número de projetos, atividades, operações especiais e outras ações necessárias e/ou suficientes para o alcance do objetivo do Programa.

Título – forma pela qual a ação será identificada pela sociedade e será apresentada no PPA, LDOs e LOAs. Expressa, em linguagem clara, o objeto da ação.

Produto da Ação (Bem ou Serviço) - para cada ação deve haver um único produto. O produto é o bem ou serviço que resulta da ação, destinada a um público alvo.

Exemplos: criança vacinada, leite distribuído, trabalhador requalificado, servidor capacitado, publicação distribuída, campanha realizada, estrada construída.

Unidade Executora – especifica órgão e unidade orçamentária responsáveis pela ação.

Tipos de Ação

a) **PROJETO** – instrumento de programação orçamentária que contribui para o alcance do objetivo de um Programa, envolvendo um conjunto de operações, limitadas no tempo, do qual resulta um produto que concorre para a expansão ou aperfeiçoamento da atuação do Governo e requer recursos orçamentários do Estado.

b) **ATIVIDADE** – instrumento de programação que contribui para alcançar o objetivo de um Programa, envolvendo um conjunto de operações que

se realizam de modo contínuo ou permanente, do qual resulta um produto necessário à manutenção da atuação do Governo e requer recursos orçamentários do Estado.

c) **OUTRAS AÇÕES** – ação que contribui para a consecução do objetivo do Programa e não demanda recurso do Orçamento Geral do Estado - OGE.

d) **OPERAÇÕES ESPECIAIS** – correspondem a despesas que não contribuem para a manutenção das ações de governo, das quais não resulta um produto e que não geram uma contraprestação direta sob a forma de bens e serviços.

Forma de Implementação (Modalidade de Aplicação) - destina-se a indicar se os recursos serão aplicados diretamente ou transferidos, na forma de descentralização, a órgãos ou entidades. Assim, a forma de implementação da ação pode ser direta ou descentralizada. Pode ser:

- **Direta** – quando a ação é executada por qualquer unidade orçamentária, não envolve a transferência de recursos;
- **Descentralizada** – quando a ação é executada por outras entidades com recursos repassados pelo Estado, sob a forma de convênio.
- **Linha de Crédito** – quando a ação é realizada mediante empréstimo de recursos aos beneficiários da ação.

Enquadram-se também nessa classificação os empréstimos concedidos por estabelecimento oficial de crédito a Municípios e ao Setor Privado.

Função – representa o maior nível de agregação das diversas áreas de despesa que competem ao setor público.

Subfunção - representa uma partição da função, visando agregar determinado subconjunto de despesas do setor público.

Unidade de Medida - o produto deve ser mensurado por meio de uma Unidade de Medida adotada como padrão, selecionada para medir a produção do bem ou serviço.

Exemplos:

Produto	Unidade de Medida
Servidor treinado	“Unidade”
Estrada construída	“Km”
Carga transportada	“Tonelada”

DADOS FÍSICOS E FINANCEIROS

Meta Física – a quantidade do produto a ser ofertado, ou que se deseja obter, em um determinado horizonte temporal (instituída a cada ano), expressa na unidade de medida adotada.

Exemplos:

Produto	Unidade de Medida	Meta Física
Criança vacinada	Pessoa	15.000
Leite distribuído	Litro	50.000
Trabalhador requalificado	Pessoa	2.000
Servidor capacitado	Pessoa	3.000
Publicação distribuída	Exemplar	10.000
Campanha realizada	Unidade	6
Estrada construída	Km	500

Observação: Quando o produto da ação for uma unidade indivisível por exemplo; uma ponte, uma barragem, uma termelétrica, um sistema, etc.), sugere-se a adoção de taxa ou porcentagem.

Regionalização – para a regionalização das ações, o critério de atribuição das metas por município é o da localização dos beneficiários da ação. Assim, por exemplo, no caso da vacinação de crianças, a meta será regionalizada pela quantidade de crianças a serem vacinadas ou de vacinas empregadas em cada município, ainda que a campanha seja de âmbito Estadual e a despesa seja paga pelo Governo do Estado. O mesmo ocorre com a distribuição de livros didáticos.

Já nos casos como o da construção de uma rodovia que atravessasse mais de um município, ficará a cargo do órgão executor estabelecer critérios para a divisão das metas (por exemplo, porcentagem da obra ou quilômetros construídos) dentro do espaço territorial do município.

A regionalização dos custos, para a elaboração do PPA, será obtida mediante cálculos efetuados com base na regionalização das metas físicas, sob o princípio da uniformidade do custo por unidade de produto da ação.

Observação: Será considerada estadual a meta cujo benefício atinja a população do Estado como um todo.

Exemplos: Reforço da rede de transmissão de energia elétrica; Construção de Hospital para atendimento e recuperação de politraumatizados.

Dados Financeiros – são as estimativas de dispêndio da ação, desdobradas por fontes de recursos e distribuídas por cada um dos anos do período de vigência do PPA. Os dispêndios relativos à fonte Orçamento do Estado serão desdobrados pelo seu valor global, segundo a natureza de despesa (categoria econômica), em Despesas Correntes e Despesas de Capital.

Observação 1: As estimativas devem corresponder a cada um dos quatro anos e o total para o período de vigência do PPA.

Observação 2: Todos os recursos orçamentários serão considerados no PPA na forma de Projetos e Atividades, exceto aqueles enquadrados na categoria Encargos Especiais.

FONTES DE RECURSOS

As Fontes de Recursos, para efeito da classificação do Plano Plurianual serão:

OG (ORÇAMENTO GERAL DO ESTADO) – recursos oriundos do Orçamento Geral do Estado:

a) Fiscal/Seguridade Social – são recursos do Tesouro Estadual que financiam os Orçamentos Fiscal e da Seguridade Social e aqueles provenientes de outras fontes;

b) Investimentos das Estatais – são recursos do Tesouro e de geração própria das empresas estatais, integrantes do orçamento de investimento.

Observação: Os recursos de geração própria das Empresas Estatais, programados para investimentos, deverão ser incluídos tanto no Plano Plurianual como na Lei Orçamentária.

ANEXO III - Matriz De Priorização

Toda a atividade de priorização sofre forte subjetividade das preferências dos atores que fazem as escolhas. Os planos devem incluir iniciativas que sejam importantes e iniciativas que sejam emergentes, caso não o faça, corre o risco de ter pouca viabilidade política e/ou técnica. Para reduzir um pouco a subjetividade, foi criada esta matriz que procura fazer a análise por partes para decidir o conjunto. A matriz dá um peso maior às emergências, tendo em vista o impacto político, contudo problemas ou ações de alta importância também emergirão da análise.

Matriz para identificação e priorização dos principais problemas ou ações

Matriz para identificação e priorização dos principais problemas ou ações

ÁREA	PROBLEMA / CAUSA	E - EMERGÊNCIA (1 a 5 pontos)	I - IMPORTÂNCIA (1 a 5 pontos)	PONTUAÇÃO (2xE+I)	PRIORIDADE
Rede Física	1.1				
	1.2				
	1.3				
Gestão escolar	2.1				
	2.2				
	2.3				
Pedagógico	3.1				
	3.2				
	3.3				
Gestão de pessoas	4.1				
	4.2				
	4.3				

ANEXO IV - Árvore De Problemas

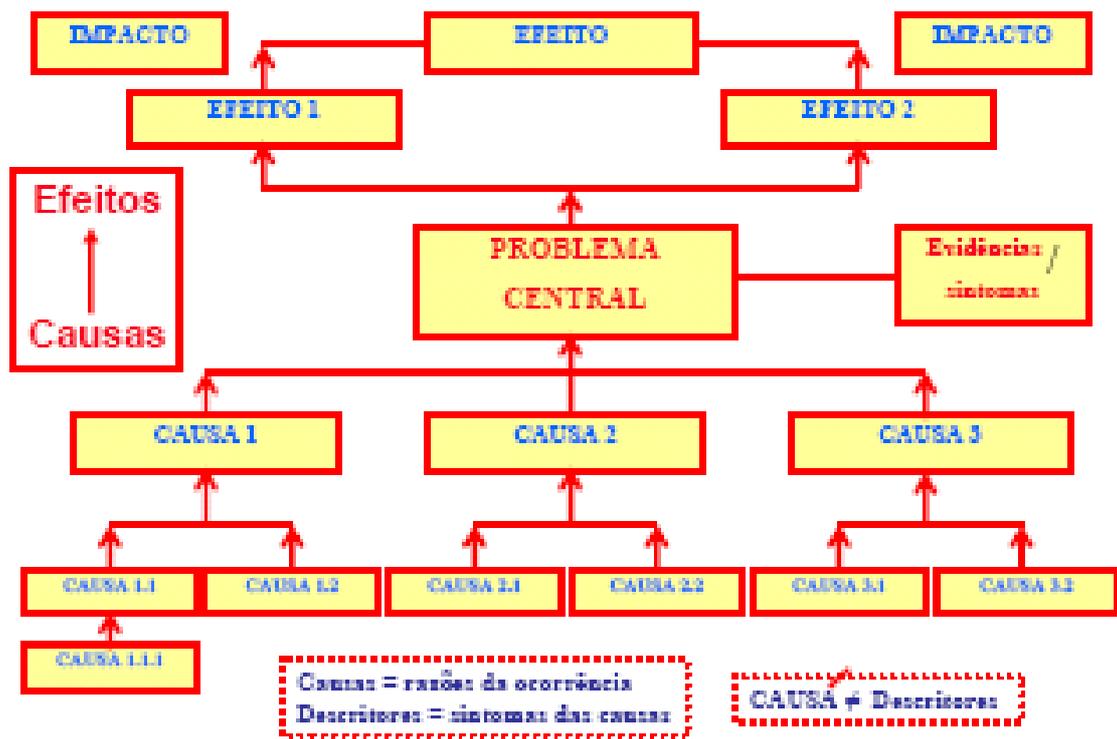
A Árvore de Problemas é um instrumento que permite a ordenação e hierarquização das causas e efeitos de um problema escolhido para dar início ao processo de planejamento.

Em última análise, representa o foco das preocupações de um grupo ou instituição. É um agrupamento de problemas, composto tanto pelo problema originário da análise, chamado de problema central (ao centro do diagrama), como por suas causas (abaixo no diagrama) e efeitos (acima no diagrama). A estruturação em forma de diagrama facilita a visualização dos participantes.

A escolha do problema central deve ser feita de forma muito objetiva e criteriosa. Ele deve refletir o cerne da questão em relação a uma situação que se quer modificar ou melhorar.

Por exemplo, se uma comunidade aponta a má qualidade e ineficiência dos serviços de saúde, de nada adiantaria ter como problema central a qualidade de vida, pois isto daria origem a uma análise de variantes que não estariam diretamente relacionadas ao problema em si.

A prática de não focalizar os problemas acaba por criar expectativas além das possibilidades de atuação de um projeto, desacreditando todo o processo e trazendo grande frustração aos envolvidos. É importante ainda que se levantem as evidências (dados e fatos) da existência do problema, para que a análise seja possível de ser comprovada e não se limite ao senso comum.

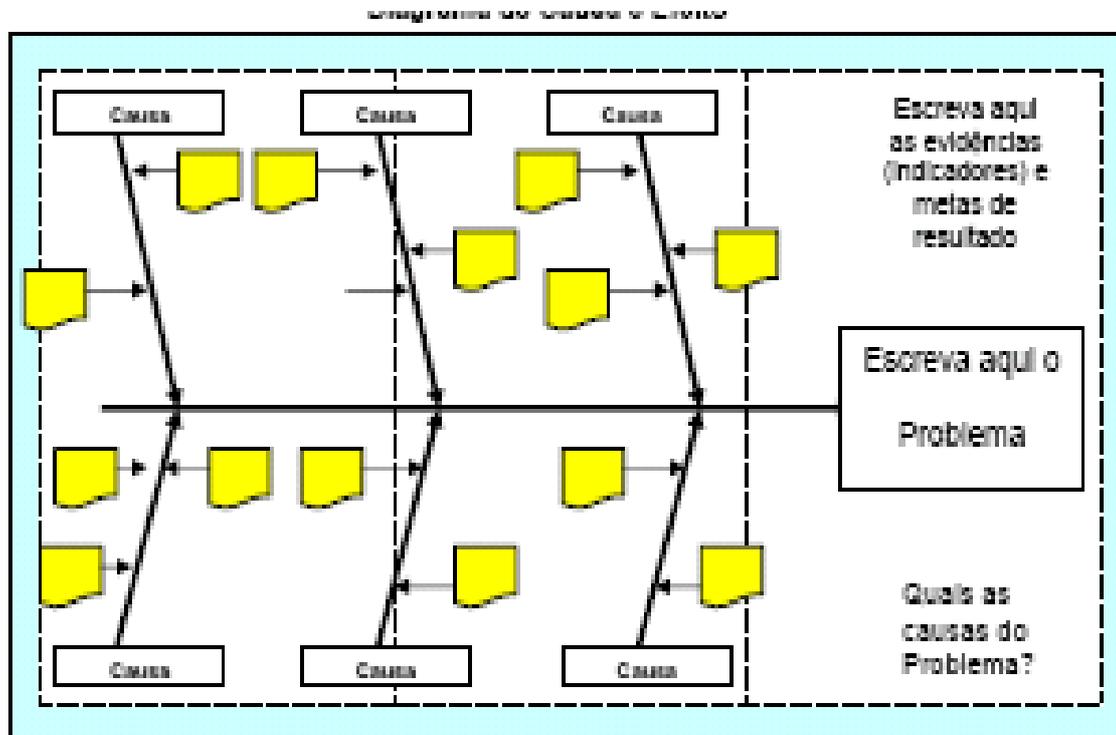


ANEXO V - Diagrama De Causa E Efeito

Também conhecido com Espinha de Peixe ou Diagrama de Ishikawa, o Diagrama de Causa e Efeito mostra as causas e os efeitos de um problema. Sua elaboração é mais bem formulada quando utilizado em sessões de “braisntorming” (tempestade de idéias) com a participação das pessoas envolvidas e afetadas pelo problema, pois ajuda a separar as idéias em categorias pré-determinadas, facilitando, assim, a identificação e resolução de problemas. O Diagrama de Causa e Efeito é especialmente utilizado quando se deseja fazer uma reflexão sobre as possíveis causas de um problema e, também, quando o pensamento e esforço do grupo em achar soluções acaba por não resultar numa saída imediata para o problema.

É importante que as reflexões extraídas de uma sessão de “braisntorming” sejam comprovadas por dados e fatos e não ficar só no “achismo”.

Seus principais passos para a utilização da ferramenta estão identificados na figura abaixo e descritos logo a seguir:



1 – Definição do problema: O conceito de problema utilizado é o de “ resultado indesejado de um processo” ou ainda “diferença existente entre a situação atual e o resultado que desejo alcançar”.

2 – Definição da meta/indicador: Aqui se deve entender meta/indicador como o resultado que se deseja chegar com a resolução ou amenização do problema, ou seja, irá indicar a evolução de uma situação atual para uma situação futura.

3 – identificação das causas do problema: É uma das fases mais importantes dessa metodologia, deve-se, pois, ter o cuidado de analisar possíveis causas que realmente tenham impacto sobre o problema.

4 – Priorização das causas do problema: Após o levantamento das causas pelos envolvidos com o problema, parte-se para a escolha das causas mais relevantes e sobre as quais os participantes têm possibilidade de intervenção. As causas consideradas relevantes no problema sobre as quais os participantes não têm autonomia/poder de intervenção devem ter suas possíveis soluções encaminhadas para instâncias superiores do próprio ou de outros órgãos.

5 – estabelecimento de ações para combater as causas do problema: Nesta etapa são definidas as estratégias necessárias e suficientes para bloquear as causas priorizadas na etapa anterior do problema.

6 – elaboração de um plano de ação: Cada estratégia/ação definida da etapa anterior deve ser detalhada em plano de ação que deve conter: o que fazer? Responsável pela ação? Quanto custa? Justificativa? Recursos necessários?

Para utilização dos demais instrumentos para a construção de programas e suas ações, favor reportar-se ao Manual de Elaboração do PPA 2008 a 2011, nas páginas 35 a 40.

ANEXO VI – Glossário

Ação	Conjunto de operações cujos produtos contribuem para os objetivos do programa. A ação pode ser um projeto, atividade.
Atividade	Conjunto de operações que se realizam de modo contínuo e que concorrem para a manutenção da ação governamental.
Indicador	O indicador quantifica a situação que o programa tenha por fim modificar, de modo a explicitar o impacto das ações sobre o público-alvo. O indicador é apresentado sob a forma de uma relação ou taxa entre variáveis associadas ao fenômeno sobre o qual se pretende atuar.
Meta física	Quantidade de bem ou serviço que se deseja obter em um determinado prazo, destinado ao público alvo. Em situações especiais, expressa a quantidade de beneficiários atendidos pela ação.
Meta de Resultado	É constituída pelo objetivo do programa juntamente com o indicador necessário para mensurá-lo.
Objetivo	O objetivo de um programa – sempre mensurável por um indicador – expressa um resultado sobre o público-alvo, descrevendo a finalidade do programa, com concisão e precisão.
Objetivo específico	É o fim que se pretende alcançar com a execução de uma ou mais ações articuladas e integradas que contribuem para a consecução do objetivo geral do programa. Cada projeto / atividade terá um objetivo específico.

Outras ações	Ações que contribuem para a consecução do objetivo do programa e não demandam recursos orçamentários.
Programa	Instrumento de organização da atuação governamental. Articula conjunto de ações que concorrem para um objetivo comum preestabelecido, mensurado por indicador, visando à solução de um problema ou o atendimento de necessidade ou demanda da sociedade.
Programa de Apoio Administrativo	Programa que engloba ações de natureza tipicamente administrativa que, embora colaborem para a consecução dos objetivos dos programas finalísticos e demais programas, não têm suas despesas passíveis de apropriação, no momento, àqueles programas.
Programa de Gestão de Políticas Públicas	Programa que abrange ações de gestão de Governo relacionadas à formulação, coordenação, supervisão, avaliação e divulgação de políticas públicas.
Programa Finalístico	Programa que resulta em bens ou serviços ofertados diretamente à sociedade.
Projeto	Conjunto de operações limitadas no tempo, que concorrem para a expansão ou aperfeiçoamento da ação governamental, das quais resulta um produto.
Público Alvo	População (pessoas, comunidade, categorias da sociedade, instituições, setores, etc) que possui em comum algum atributo, necessidade ou potencialidade e à qual se pretende atingir diretamente com os resultados esperados pela execução do programa.

ANEXO VII - Modelo Fichas Fiplan

A - Programa

ALTERAÇÃO OU INCLUSÃO - PROGRAMA DE GOVERNO

INCLUSÃO

ALTERAÇÃO

Qual é o Código do Programa Alterado?

1 Nome do Programa de Governo:

2 Nome Resumido:

3 Objetivo Estratégico:

4 Tipo de Programa: Finalístico Gestão de Políticas Públicas Apoio Administrativo

5 Tipo de Utilização: PPA PTA AMBOS

6 Abrangência do Programa de Governo: Setorial Multisetorial

7 Área de Política do Programa: Instrumental Social Econômico

8 Indicativo de Variação da Função: Sim Não

9 Código da Função:

10 Problema:

11 Justificativa:

12 Descrição do Objetivo:

13 Login do Responsável

14 Unidade Orçamentária Responsável

15 Público Alvo

16 Indicador de Programa de Governo

17 Justificar as alterações sugeridas nos ícones marcados

Se precisar de mais espaço, utilize o verso →

Nome do Responsável pela Solicitação

Visto do Técnico da SEPLAN

B – Projetos/ Atividades/ Operações Especiais

ALTERAÇÃO OU INCLUSÃO - PROJETO / ATIVIDADE / OE

- INCLUSÃO
 ALTERAÇÃO

Qual é o Código do PAOE Alterado?

Tipo do P/A/OE.: Projeto Atividade Operações Especiais

1 Nome do Projeto / Ativ. / OE.:

2 Nome Resumido:

3 Tipo de Utilização: PPA PTA AMBOS

4 Código da Sub Função:

5 Unidade Orçamentária Responsável:

6 Produto:

7 Unidade Medida:

8 Programa de Governo Vinculado:

9 Objetivo Específico do P/A/OE.:

Indicativo de Soma de Produto: Sim Não

10 Justificar as alterações sugeridas nos ícones marcados

Se precisar de mais espaço, utilize o verso →

Nome do Responsável pela Solicitação

Visto do Técnico da SEPLAN

C – Indicadores

ALTERAÇÃO OU INCLUSÃO - INDICADOR

- INCLUSÃO
 ALTERAÇÃO

Qual é o Código do Indicador Alterado?

- 1 Nome do Indicador:**
- 2 Nome Resumido:**
- 3 Unidade de Medida:**
- 4 Índice Recente:** **Data de Apuração:** **Fonte Apuração:**
- 5 Índice Desejado no Final do PPA:**
- 6 Índice Desejado Para Exercício:**
- 7 Base Geográfica:** Estadual Federal Municipal Outros
- 8 Periodicidade:** Anual Bimestal Mensal Outros Quadrimestral Semestral Trimestral
- 9 Fórmula de Cálculo:**

10 Justificar as alterações sugeridas nos ícones marcados

Se precisar de mais espaço, utilize o verso →

Nome do Responsável pela Solicitação

Visto do Técnico da SEPLAN

D – Unidade de Medida

INCLUSÃO - UNIDADE DE MEDIDA

1 Nome da Unidade de Medida:

2 Nome Resumido:

3 Justificar as inclusões

Se precisar de mais espaço, utilize o verso →

Nome do Responsável pela Solicitação

Visto do Técnico da SEPLAN

E – Produto

INCLUSÃO - PRODUTO

1 Nome do Produto:

2 Nome Resumido:

3 Unidade de Medida:

4 Justificar as inclusões

Se precisar de mais espaço, utilize o verso →

Nome do Responsável pela Solicitação

Visto do Técnico da SEPLAN

GOVERNO DO ESTADO DE MATO GROSSO
SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO GERAL

BLAIRO BORGES MAGGI
GOVERNADOR DO ESTADO DE MATO GROSSO

YÊNES JESUS DE MAGALHÃES
SECRETÁRIO DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO GERAL

ARNALDO ALVES DE SOUZA NETO
SECRETÁRIO ADJUNTO DE PLANEJAMENTO

OSCEMÁRIO FORTE DALTRO
SECRETÁRIO ADJUNTO DE COORDENAÇÃO GERAL

ROBERTA MARIA AMARAL DE CASTRO PINTO PENNA
SUPERINTENDENTE DE POLÍTICAS PÚBLICAS

EDSON DA COSTA RIBEIRO
COORDENADOR DO MANUAL DE REVISÃO DO PPA

Equipe de elaboração

Ângela Maria da Silva
Glória Maria da Silva
Graciely Correa
Ivana Célia da Cruz Lobato
Luciana Machado Guim
Márcio Barbosa Brandão
Telma Monteiro Lima Rassi

Equipe do CEPROMAT

Lúcio Flávio dos Santos
Marcelo Coura