



Governo do Estado de Mato Grosso

SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO GERAL

MANUAL TÉCNICO DE ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO DA AÇÃO GOVERNAMENTAL

ANO DE REFERÊNCIA 2011



SUMÁRIO

A – INTRODUÇÃO	03
B – METODOLOGIA	05
C – ANÁLISE DAS AÇÕES (P/A/OE) DOS PROGRAMAS	06
C.1 DADOS GERAIS DA AÇÃO	07
C.2 META FÍSICA	08
C.2.1 Quadro Região de Planejamento	08
C.2.2 Quadro da Realização da Meta Física	09
C.2.3 RÉGUA DE PARÂMETROS	10
C.2.4 Análise da Meta Física	11
C.3 ANÁLISE DO <u>DESEMPENHO QUANTITATIVO E QUALITATIVO DA AÇÃO</u>	12
C.3.1 <u>Desempenho Quantitativo</u> - Realização Orçamentária e Financeira da Ação/Programa	13
C.3.1.1 Análise <u>Quantitativa</u> do Planejamento e Programação da Despesa - PPD (Capacidade de Planejar)	14
C.3.1.2 Análise <u>Quantitativa</u> da Capacidade Operacional Financeira da Despesa - COFD (Capacidade de Executar)	16
C.3.2 <u>Desempenho Qualitativo</u> - Realização Orçamentária e Financeira da Ação	18
C.3.2.1 Alcance do Objetivo Especifico	18
C.3.2.2 Outros Aspectos Relevantes	19
C.3.2.3 Recomendações da Unidade Orçamentária Responsável pela Ação	19
D - AVALIAÇÃO DOS PROGRAMAS	20
D.1 ASPECTOS DA AVALIAÇÃO DO PROGRAMA	20
D.2 DADOS GERAIS DO PROGRAMA	20
D.3 INDICADORES DO PROGRAMA	21
D.3.1 Análise/Avaliação dos Indicadores do Programa	23
D.4 AVALIAÇÃO DO <u>DESEMPENHO QUANTITATIVO E QUALITATIVO DO PROGRAMA</u>	25
D.4.1 <u>Desempenho Quantitativo</u> do Programa	25
D.4.1.1 Avaliação da Execução do Programa	25
D.4.2 <u>Desempenho Qualitativo</u> do Programa	26

D.4.2.1 Resultado do Programa	26
D.4.2.2 Principais Restrições e Providências Adotadas	28
D.4.2.3 Outros Aspectos Relevantes	30
D.4.2.4 Outros Produtos Entregues no Programa.....	31
D.4.2.5 Recomendações da Unidade.....	32
E - ANÁLISE E RECOMENDAÇÕES DA SEPLAN	33
F – RELATÓRIOS	41
G – CHECK LIST	43
G.1 CHECK LIST PARA AUXILIAR NA ANÁLISE DA AÇÃO	43
G.2 CHECK LIST PARA AUXILIAR NA ANÁLISE/AVALIAÇÃO DO PROGRAMA	45
H – ANEXOS	48
H.1 AGENDA DE ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO DA AÇÃO GOVERNAMENTAL 2011	48
H.2 CADASTRO/ATUALIZAÇÃO DE USUÁRIOS	49
H.3 PORTARIA DE APROVAÇÃO DO MANUAL.....	51
I – GLOSSÁRIO	52

A – INTRODUÇÃO

A Constituição do Estado de Mato Grosso de 1989 (CE/89), em seu artigo 66, inciso X, atribui competência privativa ao governador para prestar anualmente à Assembléia Legislativa, dentro de sessenta dias após a abertura da sessão legislativa, as contas relativas ao exercício anterior.

Até a promulgação da Lei Complementar nº 101/2000, as contas a que se refere o supracitado artigo da CE/89 eram entendidas como aquelas previstas nos anexos da Lei nº 4.320/64: as demonstrações contábeis. Contudo, a Lei de Responsabilidade Fiscal vem provocar reformulação geral no trato da coisa pública na medida em que insere ferramentas de gestão, dispondo que cabe à LDO estabelecer normas de controle de custos e avaliação de resultados dos programas financiados com os recursos do orçamento do Estado.

Desta forma, a Lei de Diretrizes Orçamentárias nº 9.424, de 29 de julho de 2010 refere em seu artigo 33, “Em cumprimento ao Art. 4º, I, “e” da Lei Complementar Federal nº 101/2000, a avaliação anual dos programas de governo financiados com recursos do orçamento dos Poderes Executivos, Legislativo e Judiciário, do Tribunal de Contas, do Ministério Público e da Defensoria Pública, denominado Relatório da Ação Governamental, será entregue pelo chefe do Poder Executivo à Assembléia Legislativa e ao Tribunal de Contas do Estado até 15 de abril do ano subsequente, contendo:

- I – relatório da execução dos programas e a evolução dos seus indicadores;
- II – relatório dos projetos, das atividades e das operações especiais, contendo identificação, execução física, orçamentária, financeira e nome do gestor do programa e do responsável pela ação.”

O Relatório da Ação Governamental - RAG é uma avaliação do desempenho dos programas e das ações (Projetos/Atividades/Operações Especiais – PAOE) desenhados no Plano Plurianual - PPA 2008-2011 (planejamento de médio prazo) e operacionalizados anualmente através das Leis Orçamentárias Anuais - LOAs (planejamento de curto prazo).

Este manual contém orientações para a elaboração do RAG, definindo as etapas e as atribuições de cada um dos atores envolvidos no processo, durante o ano de 2011. A avaliação anual é parte fundamental do modelo de gestão do PPA e tem como objetivo contribuir para o alcance dos resultados inicialmente previstos nos programas, por meio do aperfeiçoamento contínuo da gestão desses programas e da alocação de recursos no PPA e no orçamento do Estado, de modo a aprimorar a qualidade do gasto público.

Também mostra a importância dos modelos de gestão por programas e de sua avaliação, baseados nas iniciativas existentes no âmbito do governo estadual, de acordo com o Decreto nº 1.528/2008 referente ao monitoramento e à avaliação. Busca, ainda, contextualizar conceitualmente o RAG 2011, a partir de um rol de definições e tipologias existentes. Por fim, traz a metodologia utilizada para a elaboração do Relatório 2011.

As informações e as recomendações resultantes da avaliação serão consolidadas no RAG 2011 e encaminhadas à Assembleia Legislativa de Mato Grosso até 1º de abril de 2012, conforme determina a

Constituição do Estado de Mato Grosso de 1989 (CE/89), em seu artigo 66, inciso X. Neste sentido a avaliação constitui, portanto, um instrumento para subsidiar a Assembleia Legislativa no processo de apreciação dos projetos de lei que fundamentam a implementação do plano e dos orçamentos anuais, além de assegurar que as informações por ela produzidas sejam utilizadas pela Administração Pública estadual como parte integrante da gestão de seus programas, com vistas à obtenção de melhores resultados pelo governo e de modo a fornecer dados para a tomada de decisão e a melhoria da qualidade da alocação destes recursos.

Este relatório é, ainda, um instrumento que proporciona a identificação dos resultados alcançados na implementação e execução dos programas e subsidia a elaboração de avaliações mais profundas de cada secretaria, entidade e empresa pública que compõe o Poder Executivo, bem como dos Poderes Legislativo e Judiciário, espelhando os registros de informações efetuados pelos gestores de programas e os responsáveis por ação.

Partindo do princípio que a avaliação de programas e projetos sociais é uma ferramenta útil e que beneficia a diferentes atores e a sociedade civil como um todo, a questão que se coloca é: como gerir e avaliar bem os programas e as ações.

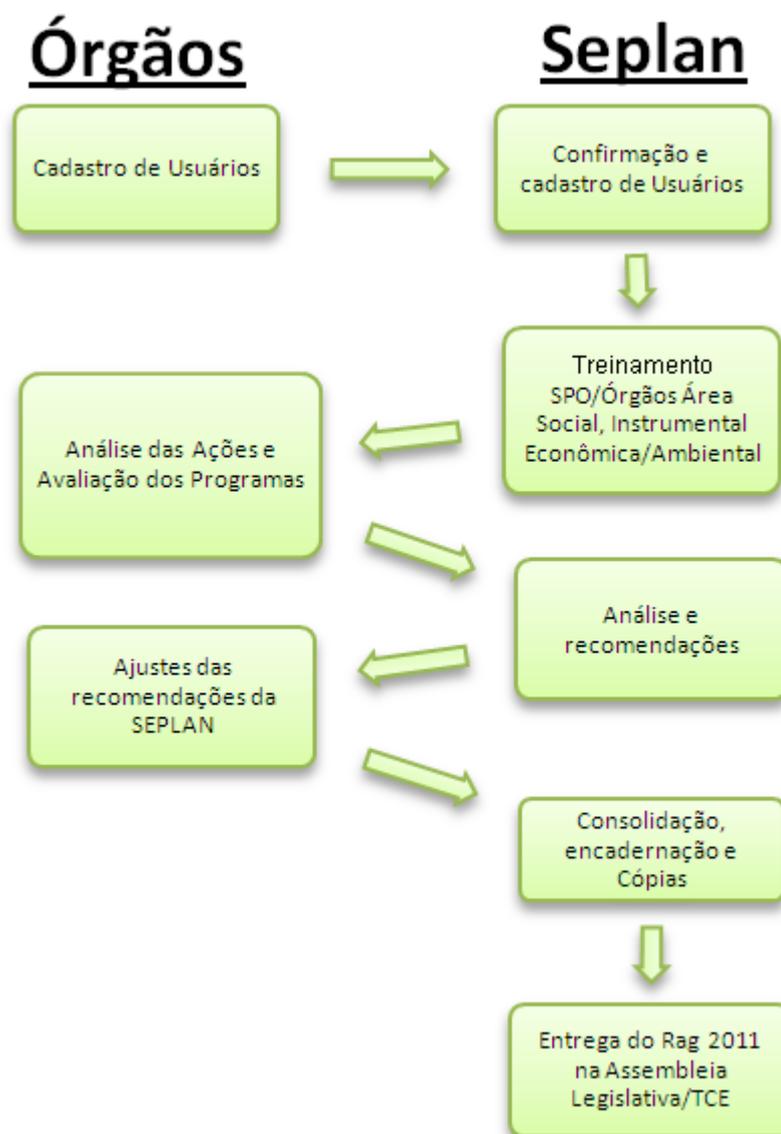
Para avaliar um programa ou uma ação é necessário definir com clareza, ainda na fase de elaboração, quais serão as metodologias e os instrumentos que deverão ser utilizados para monitorar, avaliar e, conseqüentemente, gerir o programa.

O modelo de gestão do PPA 2008-2011, bem como este relatório, é orientado segundo os critérios de eficiência, eficácia e efetividade.

Desta forma, é de fundamental importância a qualidade da informação prestada, de modo que proporcione à sociedade um entendimento claro e objetivo da implementação da política governamental de cada órgão e da execução dos programas, assegurando a transparência do Plano Plurianual.

Esta é a oportunidade para as secretarias e entidades demonstrarem como os recursos foram aplicados e quais os produtos e serviços disponibilizados para os cidadãos mato-grossenses.

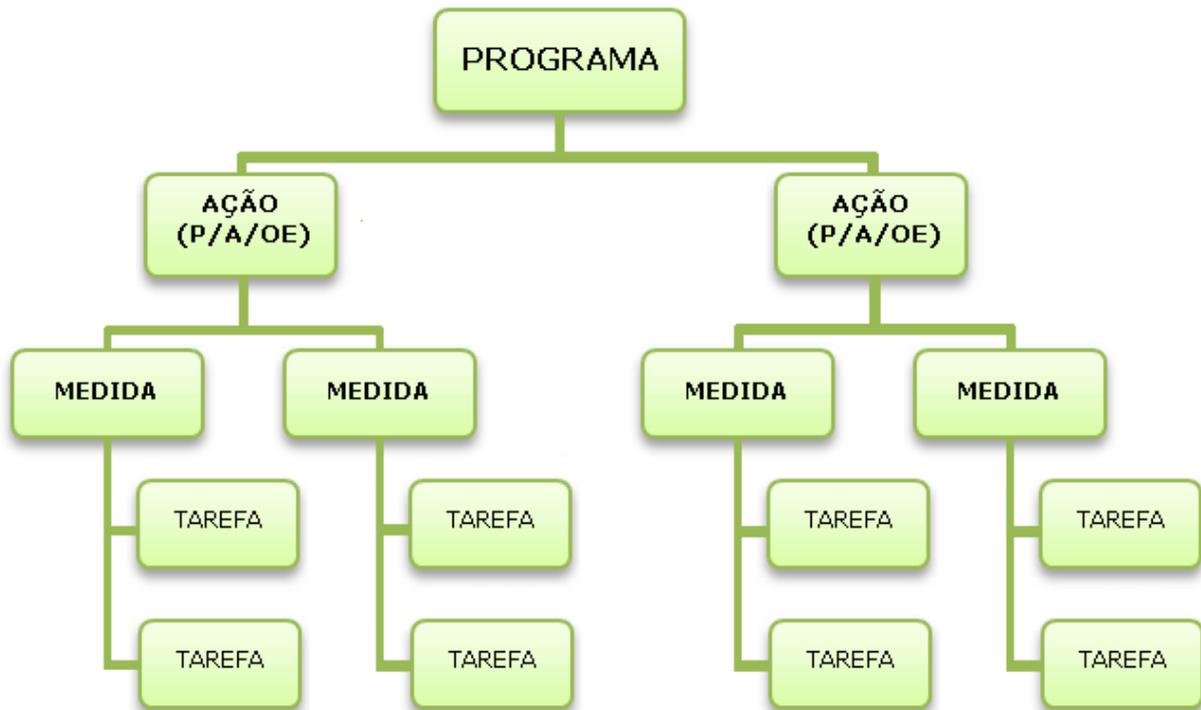
FLUXOGRAMA DO PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO RAG



B - METODOLOGIA

A elaboração do RAG 2011 é realizada através de análises e avaliações dos programas e ações com a utilização do Módulo RAG no Sistema Integrado de Planejamento, Contabilidade e Finanças – FIPLAN, o qual agrega dados da execução orçamentária e financeira do governo estadual e informações de gestão fornecidas por responsáveis pelos programas das Unidades da Administração Direta e Indireta do Executivo e demais Poderes.

PROGRAMAS E AÇÕES DO GOVERNO



Programa é um instrumento de organização da ação governamental com vistas ao enfrentamento de um problema e à concretização dos objetivos pretendidos, sendo mensurado por indicadores.

Nota: articula um conjunto coerente de ações, necessárias e suficientes para enfrentar o problema, de modo a superar ou evitar as causas identificadas, como também aproveitar as oportunidades existentes.

Ação é utilizada como instrumento de programação para o alcance do objetivo do programa, envolvendo um conjunto de operações (medidas / tarefas), das quais resulta o produto necessário para o enfrentamento da causa de um problema, sendo ofertado à sociedade, à própria Administração Pública ou a outras entidades civis ou governamentais.

C - ANÁLISE DAS AÇÕES (P/A/OE) DOS PROGRAMAS

No Relatório de Ação Governamental as análises começam pelas ações, visto que o gestor do programa precisa saber qual é o andamento de sua execução, para que possa em seguida avaliar o programa.

Para o alcance de um bom resultado, as ações devem estar rigorosamente relacionadas com o objetivo do programa, detalhando as despesas orçamentárias e espelhando a estratégia governamental.

I M P O R T A N T E

Os programas padronizados Apoio Administrativo (036), Operações Especiais (996), Previdência e Pensionistas do Estado (997), e Operações Especiais - Cumprimento de Sentenças Judiciais (998), não necessitam de análise do programa, sendo apenas suas Ações (PAOE) analisadas pelas respectivas Unidades Orçamentárias (UOs) responsáveis.

Nos programas do tipo Apoio Administrativo existem Ações (PAOE) não padronizadas e padronizadas:

- as ações não padronizadas têm meta física, portanto, o órgão deverá informar a “Meta Física Ação Realizada” e realizar todas as análises como se estivesse em um programa finalístico do órgão;

- as ações padronizadas não têm meta física, mas virão carregadas pelo sistema com 100% de “Meta Física Prevista na LOA”. Sendo assim, deve-se informar “100%” como “Meta Física Realizada” e realizar as análises do PPD (Planejamento e Programação da Despesa) e COFD (Capacidade Operacional Financeira da Despesa).

C.1- DADOS GERAIS DA AÇÃO (PAOE)

TIPO DA AÇÃO (PAOE):

- **Projetos** - conjunto de operações limitadas no tempo, das quais resulta um produto que contribui para a expansão ou o aperfeiçoamento da ação de governo;
- **Atividades** - conjunto de operações que se realizam de modo contínuo e permanente, das quais resulta um produto necessário à manutenção da ação de governo;
- **Operações Especiais** - são as despesas que não contribuem para a manutenção das ações de governo, das quais não resulta um produto, e não geram contraprestação direta sob a forma de bens ou serviços. Enquadram-se neste tipo de ação as despesas relativas a pagamentos de amortizações e encargos da dívida pública fundada, o pagamento de pensões e proventos de inativos e o pagamento de dívidas judiciais (precatórios).

UNIDADE RESPONSÁVEL PELA AÇÃO: informa o código e nome da unidade orçamentária responsável pela execução da ação.

OBJETIVO ESPECÍFICO: Orienta diretamente as ações. É o fim que se pretende obter com a execução de uma ação. A execução das ações, articuladas e integradas, contribuem para o alcance do objetivo do programa. Cada projeto/atividade terá um objetivo específico próprio.

PRODUTO: descreve os bens ou serviços que resultam da execução da ação, destinados ao público-alvo.

UNIDADE DE MEDIDA: descreve o padrão selecionado para mensurar a produção do bem ou serviço ofertado pela ação (pessoa, km, unidade ...).

RESPONSÁVEL PELA AÇÃO: informa o nome do responsável pela ação, aquele que está gerenciando a execução da ação.

The screenshot displays the FIPLAN web application interface. At the top, there is a navigation menu with options like 'Tabelas', 'Planejamento', 'ProgFinanceira', 'Documentos', 'Contabilidade', 'Custo', 'Relatórios', 'SIG', 'Gestão', and 'Ajuda'. A large red banner with the word 'TREINAMENTO' is visible on the right side. The main content area is titled 'Relatório da Ação Governamental' and shows details for 'Unidade Orçamentária: 20101 - Secretaria de Estado de Planejamento e Coordenação Geral'. Below this, there is a section for 'ENVIAR PARA' with radio buttons for 'Avaliação da UO', 'Análise e Recomendações da Seplan', 'Ajustes da UO' (which is selected), and 'Consolidação na Seplan'. A table titled 'AÇÕES DO PROGRAMA' lists several actions, with action 4030 highlighted. The table has columns for 'Código', 'Descrição da Ação', 'Órgão', 'Responsável', and 'Unid'. Below the table, there is a 'Dados Gerais' section for action 4030, providing details such as 'Nome: ELABORAÇÃO DA LEI DE DIRETRIZES ORÇAMENTÁRIAS', 'Unidade Orçamentária: 20101 - Secretaria de Estado de Planejamento e Coordenação Geral', 'Objetivo Específico: FORNECER DIRETRIZES, CENÁRIOS E METAS PARA A ELABORAÇÃO E EXECUÇÃO DA LEI ORÇAMENTÁRIA ANUAL', 'Produto: INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO DISPONIBILIZADOS', and 'Responsável da Ação: Graciely Ribeiro Correa'. The bottom of the page shows a status bar with 'Saír', 'Versão: HOMOLOGA_111124_1725_1_192.168.160.4', and a 'CANCELAR' button.

Código	Descrição da Ação	Órgão	Responsável	Unid
2	3136 ELABORACAO DO PPA 2012-2015	Secretaria de Estado de Plane...	Nilson Antonio Batista	2010
3	3662 FORMAÇÃO E QUALIFICAÇÃO EM POLÍTICAS PÚBLICAS	Secretaria de Estado de Plane...	Nilson Antonio Batista	2010
4	3683 MONITORAMENTO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE LONGO...	Secretaria de Estado de Plane...	Luceni Grassi de Oliveira	2010
5	3898 CAPACITAÇÃO DE RESPONSÁVEIS POR PROGRAMAS E AÇÕES ...	Secretaria de Estado de Plane...	Vinia Paula Rodrigues Stocco	2010
6	4030 ELABORAÇÃO DA LEI DE DIRETRIZES ORÇAMENTÁRIAS	Secretaria de Estado de Plane...	Graciely Ribeiro Correa	2010
7	4135 ELABORAÇÃO DE RELATÓRIOS DE AÇÃO GOVERNAMENTAL	Secretaria de Estado de Plane...	Francisley Marcelo Batista Siqu...	2010

C.2- META FÍSICA

A Meta Física é a quantidade de produto (bem ou serviço) que se deseja obter ou entregar a cada ano com a implementação da ação. É especificada em unidade de medida adequada ao produto e de forma regionalizada e deve ser compatível com os recursos financeiros alocados à ação.

Exemplo: para uma ação de "Pavimentação de Vias Urbanas", produto "Via Urbana Pavimentada" e uma unidade de medida "km": para 2011 a meta física será "3" (3 km de via urbana pavimentada).

C.2.1 - Quadro Região de Planejamento

No Quadro **Região de Planejamento** deve ser informada a quantidade de bens ou serviços entregues por região.

A regionalização corresponde à identificação da distribuição geográfica dos benefícios do programa, tendo em vista diferentes situações e potencialidades regionais existentes.

É importante lembrar que o texto constitucional, no parágrafo 1º do art. 165, dispõe: “A lei que instituir o plano plurianual estabelecerá, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração pública federal”. Portanto, é necessário um esforço permanente para indicar as regiões às quais se direciona a entrega de bens e serviços.

The screenshot displays the 'META FÍSICA' section of the FIPLAN system. It features a table titled 'QUADRO DA REALIZAÇÃO DA META FÍSICA' with the following data:

Meta Física Prevista LOA	Meta Física Prevista Após Créditos	Meta Física da Ação Realizada	%Realizado em Relação a Meta Física Prevista	%Realizado em Relação a Meta Física Após Créditos
3,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Below the table, there are fields for 'total de créditos', 'Dados do Monitoramento', and 'Quadrimestre: Seleciona:'. The interface also shows a 'Sair' button, version information 'Versão: RELEASE_48_120125.4', and a 'CANCELAR' button. The Windows taskbar at the bottom shows the 'Iniciar' button, several open applications, and the system clock at 12:27.

C.2.2 - Quadro da Realização da Meta Física

- Meta Física Prevista LOA 2011** - apresenta a quantidade de produtos a serem entregues previstos na LOA.
- Meta Física Prevista Após Créditos** - apresenta a meta física ajustada após os créditos (suplementar/especial/extraordinário) realizados no período em avaliação.
- Meta Física Realizada** - apresenta a quantidade total do produto entregue na ação;
- % Realizado em Relação à Meta Física prevista** – representa a relação percentual entre a meta física realizada e a estimada na LOA, ou seja, demonstra a capacidade que o órgão tem de planejar sua meta física, comparando a meta que foi prevista na LOA com a efetivamente realizada (item **c / a**);
- % Realizado em Relação à Meta Física após créditos** - representa a relação percentual entre a meta física realizada e a meta física prevista após os créditos adicionais, ou seja, demonstra a capacidade de

realização da meta física, comparando a meta que foi prevista + os créditos (suplementação ou anulação), com a realizada (item **c / b**).

Obs.: Abaixo do Quadro da Realização da Meta Física está disponibilizada a relação dos **créditos adicionais** que durante o exercício envolveram a Ação em destaque. Ao clicar no link desses créditos, será aberta uma janela com o número do processo, seu valor, tipo e data de efetivação. Para visualizar a íntegra de cada processo de crédito adicional, basta selecionar o processo e clicar em “Gerar PDF” no rodapé da página. Estão também disponibilizados ao responsável pela ação, os espelhos da ação dos três quadrimestres de 2011, com os dados informados no Módulo de Monitoramento.

FIPLAN - Sistema Integrado de Planejamento, Contabilidade e Finanças do Estado de Mato Grosso - Mozilla Firefox

mt.gov.br https://www.fiplan.mt.gov.br:8443/Fiplan.jsp?sessionId=C140D28A06DF0D27DF6A13EBEC736E29

Sistema Integrado de Planejamento, Contabilidade e Finanças do Estado de Mato Grosso

Tabelas Planejamento ProgFinanceira Documentos Contabilidade Relatórios SIG Gestão Ajuda

Total da Meta Física Informada no Monitoramento: 1,00

QUADRO DA REALIZAÇÃO DA META FÍSICA

Meta Física Prevista LOA	Meta Física Prevista Após Créditos	Meta Física da Ação Realizada	%Realizado em Relação a Meta Física Prevista	%Realizado em Relação a Meta Física Após Créditos
3,00	0,00	0,00	0,00	0,00

total de créditos Dados do Monitoramento Quadrimestre: Selezione: ▾

% Realizado em Relação a Meta Física Prevista

0% 40% 60% 80% 90% 100% 110% 120% 140% 160%

Altamente Deficiente Deficiente Regular Bom Ótimo Bom Regular Deficiente Altamente Deficiente

0,00%

% Realizado em Relação Meta Física após Créditos

0% 40% 60% 80% 90% 100% 110% 120% 140% 160%

Altamente Deficiente Deficiente Regular Bom Ótimo Bom Regular Deficiente Altamente Deficiente

0,00%

Justificativa:

Sair Versão: RELEASE_48_120125.4 CANCELAR

Concluído

Iniciar MANUAL MANUAL RAG 2011_c... FIPLAN - Sistema Int... 12:27

C.2.3- Régua de Parâmetros

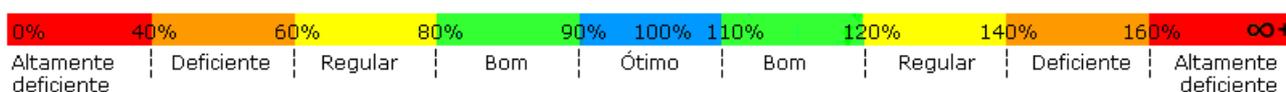
Com base em metodologia desenvolvida pela Associação Brasileira de Orçamento Público - ABOP¹ buscase neste tópico avaliar a **eficiência/eficácia** das previsões iniciais e resultados finais da despesa orçamentária/financeira e da meta física, comparativamente às respectivas execuções/realizações.

¹ Para detalhes sobre a metodologia, consulte as páginas da internet: www.abop.org.br - informativos 58,60,67; e www.tc.df.gov.br/contas/2004/arq18-indavaliacao_despesa.pdf.

Com inspiração nessa metodologia foi implantada uma régua, cujos parâmetros para o enquadramento do desempenho alcançado pelo órgão/entidade na sua realização/execução da meta física, financeira e orçamentária, são os sugeridos pela régua da ABOP, aumentados em quatro vezes. Essa escala foi implementada com a finalidade de que sejam medidos todos os resultados alcançados pelos programas e pelas ações (PAOE), pois os parâmetros adotados na régua da ABOP são demasiadamente rígidos para a realidade deste Estado.

A metodologia da ABOP foi adotada por ser conhecida em diversos Estados. Este fato possibilita o estabelecimento de parâmetros, bem como o acúmulo de informações com vistas à manutenção de uma forma padronizada de registros da evolução de nossa gestão.

RÉGUA DE PARÂMETROS



A régua traz os seguintes parâmetros para medir o grau de desempenho alcançado na realização/execução do planejamento do órgão:

- será indicado como **Ótimo** atingir a faixa de 90,01% a 110,00%;
- será indicado como **Bom** atingir a faixa entre 80,01% e 90,00%, ou ainda, a faixa entre 110,01% e 120,00%;
- será indicado como **Regular** atingir a faixa entre 60,01% e 80,00%, ou ainda, a faixa entre 120,01% e 140,00%;
- será indicado como **Deficiente** atingir a faixa entre 40,01% e 60,00%, ou ainda, a faixa entre 140,01% e 160,00%; e
- será indicado como **Altamente Deficiente** atingir a faixa entre 0% e 40,00%, ou ainda, acima de 160,00%.

Portanto, como verificamos acima, quanto mais próximo dos 100%, melhor foi o desempenho alcançado, e quanto mais distante, pior foi o desempenho.

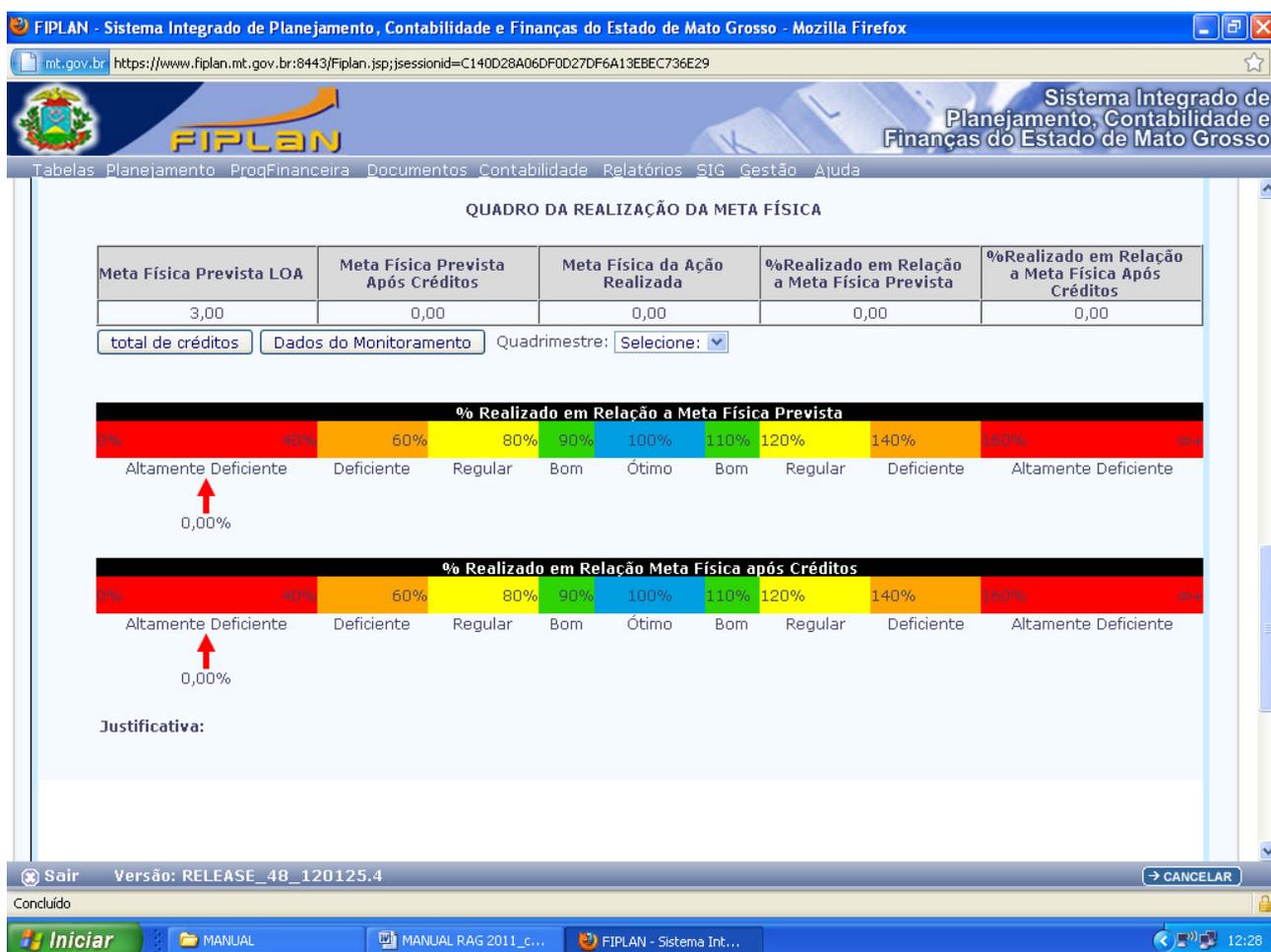
IMPORTANTE

Existem exceções a essa regra básica. Algumas ações têm melhor desempenho quanto mais próximo de 0% forem seus resultados, como por exemplo, a Ação 2403 - MANUTENÇÃO DA CONDIÇÃO DE LIVRE DE FEBRE AFTOSA sob a responsabilidade do INDEA. Nestes casos, a parametrização do desempenho na régua deve ser ignorada e esse fato deverá ser mencionado e justificado nos respectivos campos de Análise.

C.2.4 - Análise da Meta Física

De posse das informações da meta física prevista, ajustada e realizada, o analista descreverá os acontecimentos que levaram à variação da meta física (caso tenha ocorrido) e aos desempenhos apurados, avaliando a capacidade que o órgão tem de planejar e realizar a meta física que propôs para a respectiva ação.

Obs.: As ações que estiverem cadastradas no Módulo do Monitoramento, o sistema disponibilizará automaticamente a meta física realizada nele informada, a qual poderá servir de insumo para sua análise.



C.3 - ANÁLISE DO DESEMPENHO QUANTITATIVO E QUALITATIVO DA AÇÃO

Os métodos de análise quantitativos e qualitativos se complementam, embora possam diferir quanto à forma e à ênfase.

DESEMPENHO QUANTITATIVO

Esta técnica permite, através dos dados numéricos, a comparação e interpretação dos valores demonstrados no exercício, de maneira a obter um diagnóstico preciso com o conjunto de informações.

Avalia a realização do orçamento em relação ao previsto na lei orçamentária e ajustado após os créditos e contingenciamentos.

DESEMPENHO QUALITATIVO

Esse método permite explicar as razões dos fatos ocorridos sem, contudo quantificar os valores, pois os dados analisados não são numéricos, valendo-se de diferentes abordagens. Apresenta característica de subjetividade.

Prioriza descrever e explicar com precisão a relação entre a situação global e os fatos específicos ocorridos no programa e nas ações, na busca de resultados os mais fidedignos possíveis, ou seja, fazer a contextualização dos dados analisados.

C.3.1 Desempenho Quantitativo - Realização Orçamentária e Financeira da Ação

Pode-se definir execução orçamentária como sendo a utilização dos créditos consignados na Lei Orçamentária Anual - LOA. Já a execução financeira, por sua vez, representa a utilização de recursos financeiros, visando atender à realização dos projetos e/ou atividades atribuídas às unidades orçamentárias pelo orçamento.

Lembre-se de que RECURSO é dinheiro ou saldo de disponibilidade bancária (enfoque da execução financeira) e que CRÉDITO é dotação ou autorização de gasto ou sua descentralização (enfoque da execução orçamentária).

Quadro da Realização Orçamentária e Financeira da Ação/Programa

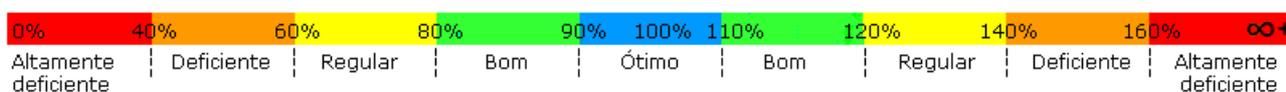
Avalia a realização do orçamento em relação ao previsto na lei orçamentária e após os créditos e contingenciamentos, sendo composto pelos seguintes dados:

- a) **Fonte:** destaca o código da fonte à qual o recurso orçamentário está vinculado;
- b) **Dotação Inicial - LOA 2011:** apresenta os valores orçados previstos na LOA, relativos a cada fonte orçamentária;
- c) **Dotação Final - Após Créditos:** apresenta a dotação orçamentária ajustada após os créditos (suplementar/especial/extraordinário) realizados no período em avaliação.
- d) **Valor Empenhado:** apresenta o valor do orçamento comprometido com os credores dos órgãos para a liquidação dos compromissos assumidos;
- e) **Valor Contingenciado:** apresenta o valor do orçamento reservado, pelo governo do Estado, para assegurar o equilíbrio orçamentário;
- f) **% PPD (Empenhado em relação à Dotação Inicial 2011):** apresenta o índice Planejamento e Programação da Despesa - PPD, resultante da divisão da despesa empenhada pela inicialmente fixada, ou seja, demonstra a capacidade de planejamento do órgão, comparando o orçamento previsto na LOA com o realizado (itens d / b);
- g) **% COFD (Empenhado em relação à Dotação Final diminuída do Valor Contingenciado):** apresenta o índice Capacidade Operacional Financeira da Despesa - COFD, resultante da divisão do recurso financeiro

empenhado em relação à dotação final (após os créditos adicionais) diminuída do valor contingenciado, ou seja, demonstra a capacidade de execução financeira do orçamento pelo órgão (itens d / (c – e)).

Obs.: Abaixo do Quadro da Realização Orçamentária e Financeira da Ação serão disponibilizados os **créditos adicionais** que durante o exercício envolveram a Ação em destaque. Ao clicar no link desses créditos, se abrirá uma janela com o número do processo, seu valor, tipo e data de efetivação; para visualizar a íntegra de cada processo de crédito adicional, basta selecionar o processo e clicar em “Gerar PDF” no rodapé da página. Estão também disponibilizados ao gestor do programa e ao responsável pela ação, os espelhos do programa e da ação dos três quadrimestres de 2011, com os dados informados no Módulo de Monitoramento.

O desempenho alcançado na realização orçamentária e financeira (Índices **PPD** e **COFD** acima) será enquadrado na régua de parâmetros (descrita na página 11 deste manual) como ótimo, bom, regular, deficiente ou altamente deficiente. Os percentuais para este enquadramento são os advindos do Quadro da Realização Orçamentária e Financeira da Ação e do Programa e serão carregados pelo sistema.



Lembramos que quanto mais perto o índice da execução orçamentária/financeira estiver dos 100% planejado melhor será o resultado da ação e do programa; por outro lado, quanto mais distante, mesmo que tenha sido acima do proposto, será considerado pior.

Estes índices mostrarão as situações de conformidade com o planejado. As ações que apresentarem bons resultados deverão ser mantidas, já aquelas que não apresentaram bons resultados deverão ser reavaliadas.

C.3.1.1 Análise Quantitativa do Planejamento e Programação da Despesa - PPD (Capacidade de Planejar)

Através do resultado do **PPD**, podemos visualizar de que forma os órgãos estão efetivamente **projetando** a despesa, ou seja, se estão realizando corretamente a previsão do orçamento no processo do PTA.

Justificativa da Capacidade de Planejar

Neste campo o responsável pela ação deve descrever os acontecimentos que resultaram no desempenho apurado no **PPD**, que é o índice que mede a capacidade do órgão de planejar, justificando o êxito ou não do planejado quando da elaboração da LOA, diante dos resultados apresentados no quadro da realização orçamentária e financeira.

$$\text{PPD} = \frac{\text{EMPENHADO}}{\text{DOTAÇÃO INICIAL}}$$

Nesta análise deve-se considerar, por exemplo:

- se as dotações autorizadas na LOA foram suficientes;
- se os recursos inicialmente previstos traduziram a real necessidade da ação;
- se houve suplementações, quais os fatos que as motivaram e a origem dos recursos;
- se houve anulações, quais os fatos que as motivaram e o destino dos recursos.

ATENÇÃO

Esta análise deverá ocorrer mesmo que a ação orçada não tenha sido executada. Neste caso apresente justificativa e aponte para qual ação o recurso foi canalizado.

Obs.: Abaixo do Quadro da Realização Orçamentária e Financeira da Ação serão disponibilizados os **créditos adicionais** que durante o exercício envolveram a Ação em destaque. Ao clicar no link desses créditos, se abrirá uma janela com o número do processo, seu valor, tipo e data de efetivação; para visualizar a íntegra de cada processo de crédito adicional, basta selecionar o processo e clicar em “Gerar PDF” no rodapé da página. Estão também disponibilizados ao gestor do programa e ao responsável pela ação, os espelhos do programa e da ação dos três quadrimestres de 2011, com os dados informados no Módulo de Monitoramento.

REALIZAÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA DA AÇÃO

Fonte	Dotação Inicial LOA	Dotação Final LOA	Valor Empenhado	Valor Contingenciado	%PPD (Empenhado em relação a Dotação Inicial)	%COFD (Empenhado em relação a Dotação Final - Valor Contingenciado)
100	80.000,00	552,00	552,00	0,00	0,69	100,00
Total	80.000,00	552,00	552,00	0,00	0,69	100,00

total de créditos Dados do Monitoramento Quadrimestre: Selezione: ▾

PLANEJAMENTO PPD

0%	40%	60%	80%	90%	100%	110,01%	120,01%	140,01%	160,01%	200%
Altamente Deficiente	Deficiente	Regular	Bom	Ótimo	Bom	Regular	Deficiente	Altamente Deficiente		

↑
0,69%

Justificativa: Descrever os acontecimentos que resultaram no desempenho acima apurado

C.3.1.2 Análise Quantitativa da Capacidade Operacional Financeira da Despesa - COFD (Capacidade de Executar)

Através do resultado do **COFD**, podemos visualizar de que forma os órgãos estão efetivamente **executando** os recursos, ou seja, como está a capacidade do órgão quanto à sua gestão financeira.

Justificativa da Capacidade de Executar

Neste campo o responsável pela ação deve descrever os acontecimentos que resultaram no desempenho apurado no **COFD**, que é o índice que mede a capacidade do órgão de executar financeiramente o orçamento, resultante da divisão (:) do total da despesa empenhada pelo valor da dotação inicial (+) valor dos créditos adicionais (-) o valor contingenciado, justificando o êxito ou não da execução, diante dos resultados apresentados no quadro da realização orçamentária e financeira.

$$\text{COFD} = \frac{\text{EMPENHADO}}{(\text{DOTAÇÃO INICIAL} + \text{CRÉDITOS ADICIONAIS}) - \text{CONTINGENCIADO}}$$

Executar o orçamento é realizar as despesas públicas nele previstas, e só estas, uma vez que, para que qualquer utilização de recursos públicos seja efetuada, a primeira condição é que esse gasto tenha sido legal e oficialmente previsto na LOA, e autorizado pela Assembleia Legislativa e que sejam seguidos à risca os três estágios da execução da despesa previstos na Lei nº 4.320/64: empenho, liquidação e pagamento.

Na análise da execução orçamentária deve-se considerar, entre outros dados:

- se os recursos foram devidamente liberados;
- se a ação não utiliza recursos de origem orçamentária; e
- se houve dificuldade de obtenção de créditos orçamentários adicionais.

Execução financeira é o fluxo de recursos financeiros necessários à realização efetiva dos gastos públicos para a realização dos programas de trabalho definidos.

Considere, na análise da execução financeira, entre outros dados:

- se os recursos foram liberados ao longo do exercício, em fluxo compatível com a programação;
- se a liberação do recurso sofreu descontinuidade, prejudicando, ou não, decisivamente a execução programada;
- se houve atraso na liberação do recurso;
- se o financeiro esteve comprometido por restos a pagar, anulações ou contingenciamento e descrever se foi possível manter a proporcionalidade entre o valor orçamentário e o financeiro remanescente;
- se houve atraso na prestação de contas dos municípios, quando for o caso;

- se houve dificuldades em licitações, celebração de convênios e contratos; e
- se houve restrições/limitações de grande impacto no resultado (mencioná-las e comentá-las).

Deve-se ainda discorrer sobre as articulações ocorridas nos casos em que a ação for complementar de outras do programa;

ATENÇÃO

Esta análise deverá ocorrer mesmo que a ação orçada não tenha sido executada. Neste caso apresente justificativa e aponte para qual ação o recurso foi canalizado.

Obs.: Abaixo do Quadro da Realização Orçamentária e Financeira da Ação serão disponibilizados os **créditos adicionais** que durante o exercício envolveram a Ação em destaque. Ao clicar no link desses créditos, se abrirá uma janela com o número do processo, seu valor, tipo e data de efetivação; para visualizar a íntegra de cada processo de crédito adicional, basta selecionar o processo e clicar em “Gerar PDF” no rodapé da página. Estão também disponibilizados ao gestor do programa e ao responsável pela ação, os espelhos do programa e da ação dos três quadrimestres de 2011, com os dados informados no Módulo de Monitoramento.

The screenshot displays the FIPLAN system interface. At the top, there's a navigation menu with options like 'Tabelas', 'Planejamento', 'ProqFinanceira', 'Documentos', 'Contabilidade', 'Relatórios', 'SIG', 'Gestão', and 'Ajuda'. The main content area is titled 'REALIZAÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA DA AÇÃO' and contains a table with the following data:

Fonte	Dotação Inicial LOA	Dotação Final LOA	Valor Empenhado	Valor Contingenciado	%PPD (Empenhado em relação a Dotação Inicial)	%COFD (Empenhado em relação a Dotação Final - Valor Contingenciado)
100	80.000,00	552,00	552,00	0,00	0,69	100,00
Total	80.000,00	552,00	552,00	0,00	0,69	100,00

Below the table, there are buttons for 'total de créditos', 'Dados do Monitoramento', and a dropdown menu for 'Quadrimestre: Selezione:'. A progress bar titled 'EXECUÇÃO COFD' shows a scale from 0% to 160,01% with corresponding performance levels: Altamente Deficiente, Deficiente, Regular, Bom, Ótimo, Bom, Regular, Deficiente, Altamente Deficiente. A red arrow points to the 100,00% mark on the scale.

At the bottom, there is a 'Justificativa:' field with the text: 'Descrever os acontecimentos que resultaram no desempenho acima apurado'. The system footer shows 'Sair', 'Versão: RELEASE_48_120125.4', and a 'CANCELAR' button.

C.3.2 Desempenho Qualitativo – Realização Orçamentária e Financeira da Ação

C.3.2.1 Alcance do Objetivo Específico

Os objetivos específicos também podem ser chamados de “resultados esperados” pela execução da ação. São os efeitos diretos das ações na realização do programa.

Ao contrário dos objetivos de um programa, que podem ser vários e nem sempre plenamente atingidos durante o prazo de sua execução, o objetivo específico deve ser apenas um e se realizar na totalidade programada dentro do prazo estabelecido.

Sendo assim, neste campo é necessário justificar, com base nos resultados da Meta Física, do PPD e do COFD, em que medida o objetivo específico da ação (PAOE) foi alcançado. Descrever quais foram as contribuições da ação para que o objetivo do programa seja alcançado.

Recomendamos que ao elaborar essa análise o responsável pela ação considere tanto a redação do objetivo específico de sua ação, quanto as redações do objetivo e da origem do programa.

The screenshot displays the FIPLAN web application interface. At the top, the browser title is "FIPLAN - Sistema Integrado de Planejamento, Contabilidade e Finanças do Estado de Mato Grosso - Mozilla Firefox". The address bar shows the URL "https://www.fiplan.mt.gov.br:8443/Fiplan.jsp;jsessionid=933FD27FE948F9605678F7099560208F". The application header includes the FIPLAN logo and the text "Sistema Integrado de Planejamento, Contabilidade e Finanças do Estado de Mato Grosso". A navigation menu contains items like "Tabelas", "Planejamento", "ProgFinanceira", "Documentos", "Contabilidade", "Relatórios", "SIG", "Gestão", and "Ajuda".

The main content area is titled "ANÁLISE DE DESEMPENHO DA AÇÃO" and features a tabbed interface with the following tabs: "Análise do PPD", "Análise do COFD", "Objetivos Específicos" (selected), "Outros Aspectos Relevantes", and "Recomendacoes da Unidade".

Under the "Objetivos Específicos" tab, the "DESEMPENHO DA AÇÃO" section contains the following information:

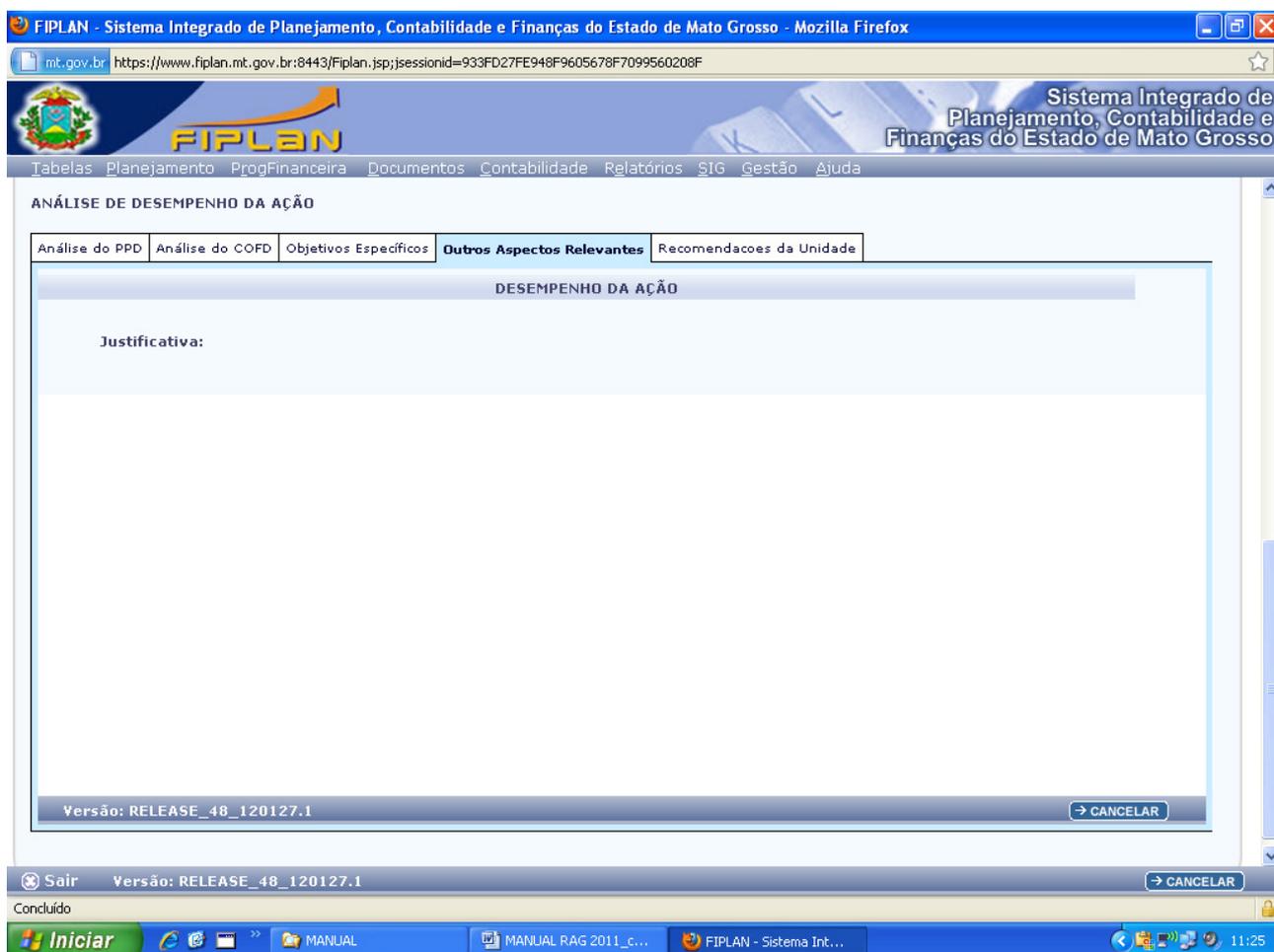
- Objetivo do Programa:** GARANTIR CONDIÇÕES TÉCNICAS, INSTITUCIONAIS E OPERACIONAIS PARA A ARTICULAÇÃO E COORDENAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS.
- Objetivo Específico da Ação:** OBJETIVO ESPECÍFICO: GERAR INFORMAÇÕES SISTEMATIZADAS SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO DOS PROGRAMAS DE GOVERNO COM VISTAS A MELHORIA DO PROCESSO DE GESTÃO E OBTENÇÃO DOS RESULTADOS PROGRAMADOS
- Justificativa:** Com base nos resultados da Meta física, do PPD e do COFD, justifique o nível em que o Objetivo Específico foi alcançado.

At the bottom of the form area, there is a "Versão: RELEASE_48_120127.1" label and a "CANCELAR" button. The application footer includes a "Sair" button, the version "Versão: RELEASE_48_120127.1", and another "CANCELAR" button. The Windows taskbar at the bottom shows the "Iniciar" button, system tray icons, and the time "11:18".

C.3.2.2- Outros Aspectos Relevantes

O responsável pela ação deverá indicar os principais gastos na ação que ainda não tenha citado ao responder as questões acima, bem como seus impactos nas ações, caso tenha sido utilizado recursos de origem não-orçamentária, ou seja, aqueles não previstos na LOA.

Nesta aba poderão ser mencionadas e comentadas as restrições que mais impactaram no desempenho da Ação. O item D.4.2.2 deste Manual (página 27) traz a relação de restrições, bem como sua descrição.



C.3.2.3- Recomendações da Unidade Orçamentária Responsável pela Ação

Com base nas análises realizadas, o responsável poderá indicar quais as providências a serem tomadas para que a ação seja mais eficaz/eficiente.

Poderá mencionar, ainda:

- se há perspectiva de ajuste/adequação na previsão orçamentária para os próximos exercícios.
- se há necessidade de reforços nos recursos (equipes, informações, tecnologia, instalações) colocados à disposição para a execução da ação;
- se o gerenciamento da ação (sistemática de reuniões, relatórios, responsáveis por medidas, etc) necessita de melhorias; e
- se o PTA deve ser utilizado como ferramenta gerencial.

D - AVALIAÇÃO DOS PROGRAMAS

Após a realização das análises das ações, o gestor do programa terá subsídios para realizar sua avaliação, tendo em conta as metas entregues, os resultados dos indicadores, a realização orçamentária/financeira e o desempenho do programa.

D.1 ASPECTOS DA AVALIAÇÃO DO PROGRAMA

Esta avaliação deverá demonstrar as mudanças relativas ao problema que o programa estava destinado a resolver, bem como o comportamento dos indicadores selecionados ao longo do período em avaliação, além de apontar outros benefícios e resultados colaterais que podem ser associados à implementação do programa.

Para tanto, é interessante - respeitadas as características de cada programa - mostrar os resultados, quantitativos e qualitativos, alcançados pelo programa, considerando pelo menos:

- a cobertura do atendimento;
- o acesso aos serviços;
- o grau de resolubilidade dos serviços;
- o grau de satisfação do usuário; e
- o impacto gerado pelo programa na sociedade, considerando a política de governo.

O processo de avaliação deve ser um momento de reflexão sobre o que foi previsto na elaboração do programa (PPA 2008/2011) e o efetivamente realizado no exercício de 2011. Por isso, é fundamental que o gestor do programa e sua equipe (Responsáveis pelas Ações) revisem a “teoria do programa”, que é a relação de causa (problema) e efeito (resultados pretendidos) motivadora de sua elaboração, incluindo os meios escolhidos (desenho do programa) para alcançar o objetivo definido, revelando os pressupostos sobre como os recursos alocados e as ações desenvolvidas levam aos resultados esperados. Esse processo deve ser participativo, envolvendo diferentes percepções, para que se cumpra o objetivo de promover a aprendizagem e auxiliar a tomada de decisão.

D.2 DADOS GERAIS DO PROGRAMA

Nome do Programa: a denominação do programa expressa os propósitos do programa em uma palavra ou frase-síntese de fácil compreensão pela sociedade. Não há restrição quanto ao uso de nomes fantasia, desde que eles expressem de alguma forma, o objetivo do programa.

TIPO DE PROGRAMA:

- **Finalístico:** Programa que resulta em bens ou serviços ofertados diretamente à sociedade.
- **Serviços ao Estado:** quando resulta em bens ou serviços ofertados diretamente ao Estado, por instituições criadas para esse fim (no PPA 2008/2011 não há programas deste tipo);

- **Gestão de Políticas Públicas:** Programa que abrange ações de gestão de governo relacionadas à formulação, coordenação, supervisão, avaliação e divulgação de políticas públicas;
- **Apoio Administrativo:** Programa que enquadra em **ações padronizadas**, conjuntos de despesas de natureza tipicamente administrativa, e outras que, embora colaborem para a consecução dos objetivos dos programas finalísticos, não são passíveis de apropriação a esses programas. Seus **objetivos** são, portanto os de prover os órgãos dos meios administrativos para a implementação e gestão dos programas finalísticos.

ORIGEM DO PROGRAMA: descreve o problema que deu origem ao programa.

O problema pode ser uma situação indesejável declarada por uma autoridade como evitável, uma necessidade não atendida, identificada na sociedade ou uma oportunidade a ser aproveitada. Deve ser formulado como condição negativa, evitando-se enunciar a ausência de alguma solução específica.

OBJETIVO DO PROGRAMA: descreve o objetivo a ser alcançado com a implementação do programa.

O objetivo expressa o resultado que se deseja alcançar, ou seja, a transformação da situação que deu origem ao programa, aquela a qual ele se propõe modificar. Deve ser expresso de modo conciso, evitando a generalidade, dando a idéia do que se pretende de forma clara, categórica e determinante, sempre mensurável por um indicador.

PÚBLICO-ALVO: informa o público que será atendido pelo programa.

O público-alvo especifica o(s) segmento(s) da sociedade ao(s) qual(is) o programa se destina e que se beneficia(m) direta e legitimamente com sua execução. São os grupos de pessoas, comunidades, instituições ou setores que serão atingidos diretamente pelos resultados do programa. A definição do público-alvo é importante para identificar e focar as ações que devem compor o programa.

UNIDADE RESPONSÁVEL PELO PROGRAMA: informa o código e nome da unidade orçamentária responsável pelo programa.

Identifica a Unidade Orçamentária responsável pela implementação e gerenciamento do programa, mesmo quando o programa for constituído por ações desenvolvidas por mais de um órgão ou entidade (programa multissetorial).

GESTOR DO PROGRAMA: informa o nome do responsável pela implementação e gerenciamento do programa.

D.3 INDICADORES DO PROGRAMA

Na avaliação dos indicadores o gestor do programa deve ter clareza do tipo de indicador utilizado e verificar se eles são adequados ao programa, ou seja, se têm capacidade de captar efetivamente os efeitos da intervenção do programa.

Indicador é o instrumento destinado a medir se o objetivo do programa foi ou não alcançado e em que medida. Geralmente se apresenta na forma de quocientes, sendo suas principais modalidades os índices, os coeficientes, os percentuais e as taxas.

Os indicadores são utilizados para:

- internalizar na organização pública as necessidades e expectativas do público-alvo;
- possibilitar o estabelecimento e desdobramento das metas de uma intervenção nas diversas ações;
- embasar a análise crítica dos resultados da intervenção e do processo de tomada de decisão;
- contribuir para a melhoria contínua dos processos organizacionais;
- facilitar o planejamento e o controle do desempenho, pelo estabelecimento de métricas-padrão e pela apuração dos desvios ocorridos com os indicadores; e
- viabilizar a análise comparativa do desempenho da organização em intervenções diversificadas.

I M P O R T A N T E

Os indicadores não devem ser confundidos com metas físicas. Enquanto os indicadores medem os efeitos da intervenção do programa no público alvo, as metas físicas são as quantidades dos produtos entregues com a execução das ações que compõem o programa. Vale ressaltar que o Indicador é expresso por um índice e a Meta Física representa um produto (bens/serviço) e a quantidade a ser entregue.

Quadro de Indicadores do Programa

O Quadro **INDICADORES** é composto pelos seguintes dados:

- a) **Descrição** - é a forma pela qual o indicador será apresentado à sociedade;
- b) **Periodicidade da Apuração** - é a frequência com que o indicador é apurado e divulgado pela instituição responsável pela apuração;
- c) **Unidade de Medida** - é o padrão escolhido para mensuração da relação adotada como indicador;
- d) **Data da Apuração** - é a data em que o indicador foi apurado (informar no formato DD/MM/AAAA);
- e) **Índice no Início do PPA** - é o valor inicial indicado na elaboração do PPA 2008-2011;
- f) **Índice Final do PPA 2008-2011** - é o índice indicado na elaboração do PPA 2008-2011 como o almejado para o final do plano;
- g) **Índices Anuais /2008/PR/AP - "PR"**: valor do índice previsto para o exercício 2008 no PPA em questão e **"AP"**: valor do índice apurado no exercício 2008;
- h) **Índices Anuais /2009/PR/AP - "PR"**: valor do índice previsto para o exercício 2009 no PPA em questão e **"AP"**: valor do índice apurado no exercício 2009;

i) **Índices Anuais / 2010 /PR/AP - "PR"**: valor do índice previsto para o exercício 2010 no PPA em questão (é carregado pelo sistema); e **"AP"**: onde o analista informará o último valor do índice apurado no exercício 2010; e

j) **Índices Anuais / 2011 /PR/AP - "PR"**: valor do índice previsto para o exercício 2011 no PPA em questão (é carregado pelo sistema); e **"AP"**: onde o analista informará o último valor do índice apurado no exercício 2011.

D.3.1 Análise/avaliação dos Indicadores do Programa

Este campo deve justificar os resultados de cada um dos indicadores no ano, inclusive se não houver atualização. Recomenda-se que o conteúdo deste campo tenha redação objetiva e clara de forma a prestar informação de fácil entendimento a todos os leitores/usuários.

Aqui será avaliado o índice alcançado no ano de 2011 em relação ao que está previsto no PPA 2008-2011, para o exercício 2011.

Também, devem ser registradas informações que falem sobre os atributos dos indicadores que não tenham sido apurados, de forma a fundamentar a sua adequação/correção.

São atributos de indicadores (características próprias de cada indicador):

I) **Denominação**: Forma pela qual o indicador será apresentado à sociedade.

II) **Unidade de medida**: Padrão escolhido para mensuração da relação adotada como indicador. Por exemplo, para o indicador "taxa de analfabetismo" a unidade de medida seria "porcentagem", e para o indicador "taxa de mortalidade infantil" a unidade de medida seria "1/1000" (1 óbito para cada 1000 nascimentos).

III) **Índice de referência**: Expressa a situação mais recente do problema e sua respectiva data de apuração. Consiste na aferição de um indicador em um dado momento, mensurado com a unidade de medida escolhida.

IV) **Índices esperados ao longo do PPA**: Situação que se deseja atingir com a execução do programa, expresso pelo indicador, ao longo de cada ano do período de vigência do PPA.

V) **Índice ao final do programa (somente para programas temporários)**: Resultado, expresso pelo indicador, que se deseja atingir com a conclusão da execução do programa.

VI) **Fonte**: Órgão responsável pelo registro ou produção das informações necessárias para a apuração do indicador e divulgação periódica dos índices. A maior parte das informações utilizadas na construção dos indicadores poderá ser produzida pelos próprios órgãos executores dos programas ou outros integrantes da estrutura do Órgão/Entidade responsável. Estes deverão manter sistemas de coleta e tratamento de informações com esta finalidade. Em muitos casos as informações serão buscadas junto a outras fontes que podem ser instituições oficiais ou mesmo privadas, quando de reconhecida credibilidade: IBGE, FIPE, FGV, Banco Central, DIEESE, ANBID, entre outras.

VII) **Periodicidade**: Freqüência com a qual o indicador é apurado.

VIII) **Base geográfica**: Menor nível de agregação geográfica da apuração do índice, podendo ser municipal, estadual, regional ou nacional.

IX) **Fórmula de cálculo**: Demonstra, de forma sucinta e por meio de expressões matemáticas, o algoritmo que permite calcular o valor do indicador. Por exemplo, para o indicador "Espaço aéreo monitorado", a fórmula de cálculo poderia ser "Relação percentual entre o espaço aéreo monitorado e o espaço aéreo sob jurisdição do Brasil", assim como para o indicador "Incidência do tétano neonatal" o indicador poderia ser "Relação percentual entre o número de casos novos de tétano neonatal e o total da população menor de um ano de idade".

Deve-se justificar, ainda, a inexistência de indicadores e apresentar providências.

Se o órgão ou algum outro instituto apurar um indicador mais adequado, em relação àqueles que estão informados no PPA 2008-2011, deverá descrevê-lo e apontar sua evolução.

Caso o gestor do programa considere algum dos indicadores inadequado para medir a evolução do programa, poderá sugerir sua substituição.

Obs.: Abaixo do Quadro dos Indicadores do Programa serão disponibilizados ao gestor do programa, os espelhos do programa dos três quadrimestres de 2011, com os dados informados no Módulo de Monitoramento, inclusive os relativos aos indicadores.

The screenshot shows the FIPLAN web application interface. At the top, there is a navigation menu with items: Tabelas, Planejamento, ProgFinanceira, Documentos, Contabilidade, Relatórios, SIG, Gestão, Ajuda. The main content area is titled "INDICADORES" and contains a sub-section "Quadro de Indicadores". Below this, there is a table titled "INDICADORES DO PROGRAMA".

	Descrição	Fonte	Período Apuração	Unidade Medida	Índice Ini PPA	Índice Fim PPA	Previsto 2008	Apu
1	PPD - PLANEJAMENTO E PROG	SPP/SEPLAN	Anual	PERCENTUAL	36,00	80,00	40,00	
2	OBJETIVOS ESTRATEGICOS M	SPP/SEPLAN	Anual	PERCENTUAL	0,00	60,00	10,00	
3	PERCENTUAL DE PROGRAMAS	SPP/SEPLAN	Anual	PERCENTUAL	0,00	10,00	3,00	
4	PERCENTUAL DE REMANEJAME	SPP/SEPLAN	Anual	PERCENTUAL	19,00	15,00	19,00	
5	PROGRAMAS DO PPA MONITO	SPP/SEPLAN	Anual	PERCENTUAL	0,00	60,00	10,00	

Below the table, there is a "Dados do Monitoramento" section with a "Quadrimestre:" dropdown menu set to "Selecione:". Below that, there is a "Justificativa:" label followed by the text "Justificar os resultados do ano. Inclusive se não houver atualização."

D.4 AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO QUANTITATIVO E QUALITATIVO DO PROGRAMA

Nesta parte da avaliação deverão ser demonstrados os resultados quantitativos e qualitativos alcançados pelo programa e qual foi o andamento na sua execução.

D.4.1 Desempenho Quantitativo do Programa

D.4.1.1 Avaliação da Execução do Programa

Execução do Programa é levar a efeito as ações governamentais, com o objetivo de avaliar a implementação das políticas e a verificação do cumprimento das metas previstas na LOA e no PPA.

Neste tópico, a metodologia está estruturada para verificar se o previsto para o programa está sendo alcançado, tendo em vista os objetivos das ações e a alocação de recursos para o atingimento das metas propostas para seus produtos. Assim, basicamente, o que se propõe é verificar o grau de execução das metas físicas e financeiras das ações que constituem os programas.

Recursos Financeiros

- Verificar a compatibilidade entre o montante de recursos financeiros de origem orçamentária liberados e as necessidades de execução explicitada no cronograma físico-financeiro (os recursos financeiros liberados foram suficientes?).
- Analisar os reflexos do fluxo de liberação de recursos sobre a execução de seu programa (os recursos foram liberados ao longo do exercício em fluxo compatível com a programação?).
- Analisar o impacto de contingenciamento/bloqueio na execução do programa;

Recursos Humanos

- Avaliar o programa com respeito à quantidade e qualidade dos recursos humanos alocados na sua gerência e na sua execução (número adequado de pessoas trabalhando na gerência e na execução do programa).

Recursos Materiais

- Avaliar a eventual disponibilidade de recursos materiais necessários na execução do programa (suficientes ou insuficientes?).

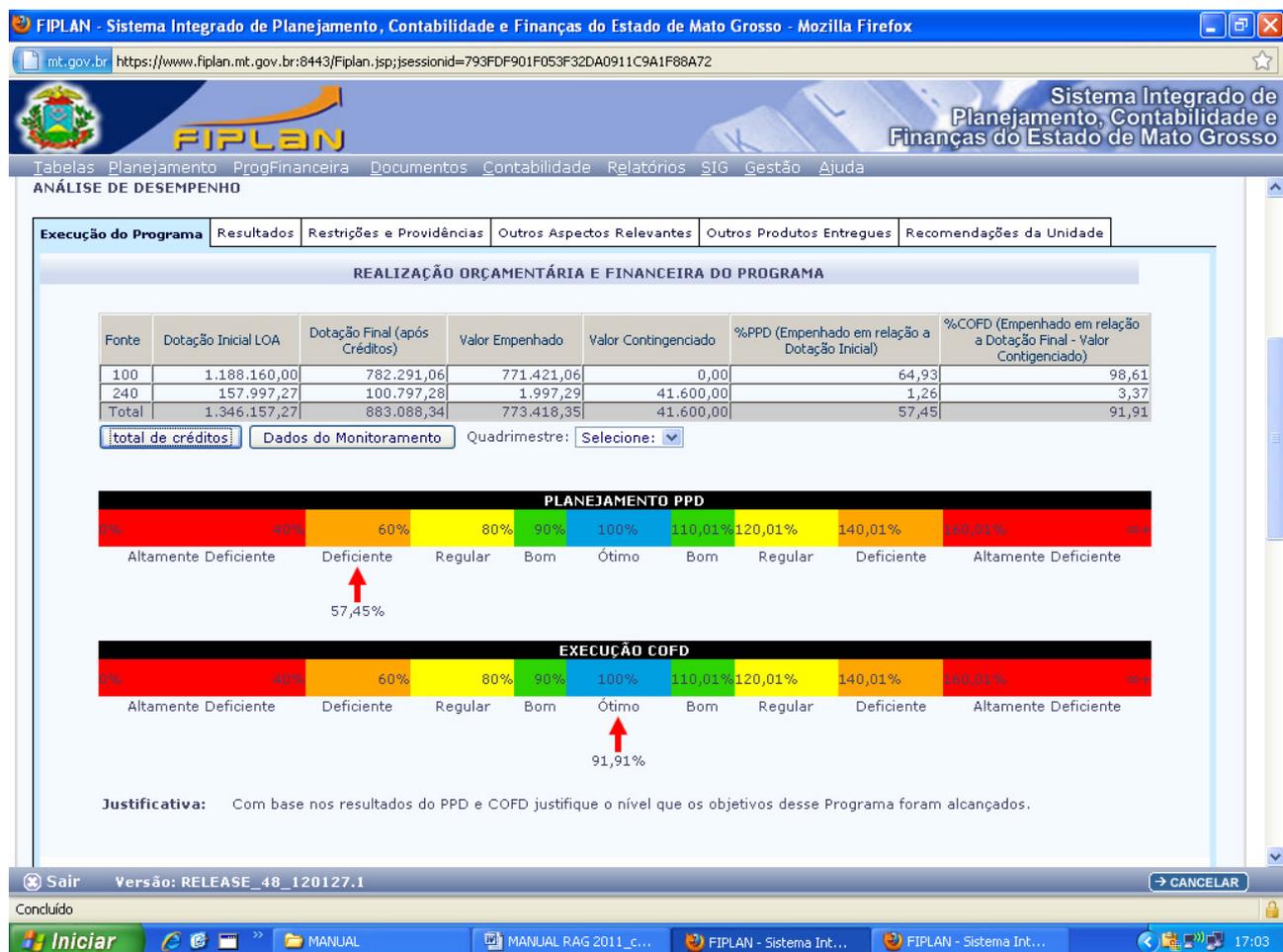
Infraestrutura

- Avaliar a eventual disponibilidade de infraestrutura necessária na execução dos programas (salas, laboratórios - suficientes ou insuficientes?).

Cumprimento de Metas Físicas

- Avaliar o cumprimento do conjunto de metas físicas em relação ao objetivo do programa. Considere, com maior ponderação, o desempenho das ações que mais contribuíram para o alcance do objetivo.

Obs.: Abaixo do Quadro da Realização Orçamentária e Financeira do Programa serão disponibilizados os **créditos adicionais** que durante o exercício envolveram o Programa em destaque. Ao clicar no link desses créditos, se abrirá uma janela com o número do processo, seu valor, tipo e data de efetivação; para visualizar a íntegra de cada processo de crédito adicional, basta selecionar o processo e clicar em “Gerar PDF” no rodapé da página. Estão também disponibilizados ao gestor do programa, os **espelhos do programa** dos três quadrimestres de 2011, com os dados informados no Módulo de Monitoramento.



D.4.2 Desempenho Qualitativo do Programa

D.4.2.1- Resultado do Programa

O tópico de resultados tem a finalidade de apresentar o desempenho do programa no enfrentamento do problema que lhe deu origem, considerando os seguintes aspectos:

- Hierarquização dos principais resultados obtidos em 2011. O resultado final dos programas deve conter enunciados que consistam na concretização do objetivo do programa, associado à mudança da situação inicial do problema e, sempre que possível, que este resultado seja quantificado, qualificado e regionalizado para que a atuação da política pública seja transparente.

- Alcance dos índices previstos para os indicadores ao final do PPA. Analisar o alcance dos índices em relação ao previsto para o final do PPA 2008-2011 (Lei nº 8.827, de 17 de janeiro de 2008).
- Reanalisar o problema que gerou o programa no que se refere às suas características (causas e efeitos). Se houve alteração significativa em sua intensidade, amplitude, urgência, tendência de agravamento ou atenuação.
- Se o programa continua alinhado com os objetivos estratégicos do governo e do órgão.
- Se as ações continuam direcionadas para as causas do problema.
- Se o objetivo é adequado ao programa, à cobertura do público-alvo e ao nível de satisfação dos beneficiários. Na oportunidade, indicar quais os impactos/resultados para o público-alvo.
- As principais oportunidades e dificuldades encontradas no período para o alcance dos objetivos.
- A satisfação dos usuários/beneficiários do programa em relação à execução.
- Em caso de alterações na política setorial ou mudança na gestão interna do programa, quais seus impactos no resultado do programa.

The screenshot displays the FIPLAN web application interface. The browser window title is "FIPLAN - Sistema Integrado de Planejamento, Contabilidade e Finanças do Estado de Mato Grosso - Mozilla Firefox". The address bar shows the URL: "https://www.fiplan.mt.gov.br:8443/Fiplan.jsp;jsessionid=5BE4C9543C2F6B149A124728986B23FC".

The application header includes the FIPLAN logo and the text "Sistema Integrado de Planejamento, Contabilidade e Finanças do Estado de Mato Grosso". Below the header is a navigation menu with items: "Tabelas", "Planejamento", "ProgFinanceira", "Documentos", "Contabilidade", "Relatórios", "SIG", "Gestão", and "Ajuda".

The main content area is titled "ANÁLISE DE DESEMPENHO" and contains a tabbed interface with the following tabs: "Execução do Programa", "Resultados", "Restrições e Providências", "Outros Aspectos Relevantes", "Outros Produtos Entregues", and "Recomendações da Unidade". The "Resultados" tab is currently selected.

Under the "Resultados" tab, there is a section titled "REALIZAÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA DO PROGRAMA". Below this title, the following information is displayed:

- Origem do Programa:** AS AÇÕES DE GOVERNO SÃO MAL FORMULADAS, NÃO SÃO ACOMPANHADAS, NEM AVALIADAS.
- Objetivo do Programa:** GARANTIR CONDIÇÕES TÉCNICAS, INSTITUCIONAIS E OPERACIONAIS PARA A ARTICULAÇÃO E COORDENAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS.
- Justificativa:** Diante da origem e objetivo do programa, qual foi a efetividade do programa. Neste campo não deve ser relatado o resultado das ações

At the bottom of the content area, there is a footer with the text "Versão: RELEASE_48_120131.2" and a "CANCELAR" button.

The browser's status bar at the bottom shows "Sair Versão: RELEASE_48_120131.2" and another "CANCELAR" button. The Windows taskbar at the very bottom shows the "Iniciar" button, several application icons, and the system tray with the time "17:34".

D.4.2.2-Principais Restrições e Providências Adotadas

Caso o programa tenha apresentado dificuldades na execução, com reflexos na programação físico-financeira, indicar as principais restrições encontradas. Considere aquelas que tiveram maior interferência no cumprimento da programação e no desempenho das ações de maior impacto, tais como:

Administrativas: Referem-se à questões/procedimentos de ordem burocrática, relativas à tramitação de documentos, desempenho operacional, recursos humanos de forma geral, capacitação insuficiente da equipe executora ou gestora, estrutura organizacional inadequada e elaboração/assinatura de contratos. Também são incluídas nesta categoria as dificuldades relativas a convênios que impeçam o repasse do valor de parcela ou total do convênio, prejudicando a execução do programa/ação, como, por exemplo, documentação incompleta, inadimplência dos parceiros ou o atraso na prestação de contas por parte do conveniado.

Ambientais: Impedimentos decorrentes da não obtenção/renovação de licenciamento ambiental ou da paralisação de obra, por problemas relativos à elaboração dos estudos ambientais (EIA/RIMA), à negociação de compensações ambientais, ao posicionamento de órgãos específicos (FUNAI, SEMA, IBAMA, MPE, etc), à objeção do Ministério Público ou de organizações ambientalistas, etc.

Auditoria: Referem-se a recomendações, instruções e outros tipos de orientações emitidas pela auditoria interna (unidades de auditoria setorial ou Auditoria Geral do Estado - AGE) ou externa (Tribunal de Contas do Estado - TCE), que devam ser cumpridas antes que o órgão possa dar seqüência a determinadas ações. É o caso, por exemplo, de obras com indícios de irregularidade.

Financeiras: Problemas referentes a repasse de recursos, empenho e liquidação de despesa; atraso, liberação parcial ou não liberação de recursos financeiros para o pagamento dos fornecedores de bens ou prestadores de serviços, e para o cumprimento de contratos/convênios; fluxo de recursos incompatível com a demanda do programa e/ou ações, quando se verifica incompatibilidade entre os recursos e os valores demandados na execução.

Gerenciais: Falta de autonomia do gestor do programa frente às decisões do órgão; falta de ascendência do gestor sobre a equipe executora do programa, dificultando a mobilização em prol dos objetivos do programa; dificuldade do gestor em acompanhar o programa devido à grande quantidade de ações, sua descentralização e localização geográfica, ou à complexidade técnica; falta de instrumentos gerenciais, tais como sistemas informatizados de apoio (infra-sistemas de informações gerenciais específicos para o órgão ou para o programa/ação) e indicadores atualizados (sistemas manuais de aferição dos resultados, metas e indicadores), comprometendo o pleno gerenciamento (planejamento, monitoramento e avaliação).

Institucionais: Distribuição rígida das competências/funções das áreas envolvidas com a gestão/execução do programa; difícil interação entre o gestor e o órgão setorial de planejamento/orçamento e as entidades governamentais envolvidas; estruturação inadequada do órgão para a gestão por programas; posicionamento institucional inadequado ou contrário ao objetivo do programa e/ou à sua estratégia de implementação, resultante dos conflitos de interesses entre as organizações envolvidas.

Judiciais: Interrupção na execução do programa provocada por imposições decorrentes de decisões judiciais tais como liminares, mandados, interpelações, devido à ação impetrada na esfera judicial, ou por deliberações de órgão institucional (Ministério Público, Tribunal de Contas da União, Tribunal de Contas Estadual, etc.) encarregado legalmente de zelar pelo gasto de recursos públicos.

Licitatórias: Dificuldades relativas à execução dos processos licitatórios para aquisição de bens ou contratação/concessão de serviços, tais como obtenção de “não objeção” de organismos financiadores, ausência de licitantes, apresentação de recursos, impugnação da licitação, atraso na análise das propostas ou na adjudicação do vencedor, desistências, etc.

Orçamentárias: Dotação orçamentária insuficiente para a execução do programa/ações; contingenciamento; e dificuldade de obtenção de créditos orçamentários adicionais; realocação do crédito setorial de um programa para outro.

Políticas: Problemas causados por divergências de natureza política entre os atores envolvidos, inclusive entre as esferas de Poder (Executivo, Legislativo, Judiciário) ou entre as esferas de governo (Federal, Estadual, Municipal); dificuldades de aprovação legislativa, discussão no âmbito legislativo que impacta a priorização ou pertinência do programa; e alterações na ordem de prioridade do programa por decisão política intra ou intersetorial.

Tecnológicas: Escassez de ferramentas (ex: equipamentos de informática) para a gestão do programa; inadequação ou obsolescência da tecnologia empregada para a execução das ações do programa, seja na execução dos processos para elaboração/construção dos bens a serem disponibilizados à sociedade ou na prestação dos serviços que irão beneficiar o público-alvo do programa.

Técnicas: Problemas imprevistos de ordem técnica que provocaram atrasos no andamento do programa ou tenham impacto direto na execução do programa ou em suas ações.

Ex. Equívocos de diagnósticos ou falhas nas técnicas utilizadas para o desenvolvimento dos trabalhos relacionados à execução de programa/ação; panes, mau funcionamento e sinistros em equipamentos; queima ou mau funcionamento de placas, chips e outros periféricos.

Outras: Referem-se a restrições que não se enquadram nas classificações anteriores.

Obs.: Está disponibilizado ao gestor do programa, o relatório Restrições, Encaminhamentos e Providências – Programas/Ações dos três quadrimestres de 2011, com os dados informados no Módulo de Monitoramento.

FIPLAN - Sistema Integrado de Planejamento, Contabilidade e Finanças do Estado de Mato Grosso - Mozilla Firefox

mt.gov.br https://www.fiplan.mt.gov.br:8443/Fiplan.jsp;jsessionid=5BE4C9543C2F6B149A124728986B23FC

Sistema Integrado de Planejamento, Contabilidade e Finanças do Estado de Mato Grosso

Tabelas Planejamento ProgFinanceira Documentos Contabilidade Relatórios SIG Gestão Ajuda

ANÁLISE DE DESEMPENHO

Execução do Programa Resultados **Restrições e Providências** Outros Aspectos Relevantes Outros Produtos Entregues Recomendações da Unidade

REALIZAÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA DO PROGRAMA

Restrições do Monitoramento Quadrimestre: Seleccione

Justificativa: Detalhar as dificuldades que ocorreram durante a realização do Programa e quais as soluções adotadas para saná-las.

Versão: RELEASE_48_120131.2 CANCELAR

Sair Versão: RELEASE_48_120131.2 CANCELAR

D.4.2.3- Outros Aspectos Relevantes

Comente se houve algum outro aspecto relevante que interferiu no resultado do programa e que ainda não tenha citado ao responder as questões acima.

FIPLAN - Sistema Integrado de Planejamento, Contabilidade e Finanças do Estado de Mato Grosso - Mozilla Firefox

mt.gov.br https://www.fiplan.mt.gov.br:8443/Fiplan.jsp;jsessionid=5BE4C9543C2F6B149A124728986B23FC

Sistema Integrado de Planejamento, Contabilidade e Finanças do Estado de Mato Grosso

Tabelas Planejamento ProgFinanceira Documentos Contabilidade Relatórios SIG Gestão Ajuda

ANÁLISE DE DESEMPENHO

Execução do Programa Resultados Restrições e Providências **Outros Aspectos Relevantes** Outros Produtos Entregues Recomendações da Unidade

REALIZAÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA DO PROGRAMA

Justificativa:

Versão: RELEASE_48_120131.2 CANCELAR

AÇÕES DO PROGRAMA

Código	Descrição da Ação	Ômnio	Dados Gerais
Sair Versão: RELEASE_48_120131.2 CANCELAR			

D.4.2.4- Outros Produtos Entregues no Programa

Neste ponto o órgão/entidade terá oportunidade de informar outros produtos entregues pelas ações do programa e que não estavam previstos, mas que foram relevantes. Para tanto, deverá descrever o produto entregue, sua unidade de medida, quantidade e valor utilizado da ação original. Deve ainda relacionar os municípios onde estes produtos foram entregues, apresentar justificativa e origem dos recursos utilizados.

The screenshot shows the FIPLAN web application interface. The browser title is "FIPLAN - Sistema Integrado de Planejamento, Contabilidade e Finanças do Estado de Mato Grosso - Mozilla Firefox". The URL is "https://www.fiplan.mt.gov.br:8443/Fiplan.jsp;jsessionid=C1E654E89E1759125437F339C601EB06". The page header includes the FIPLAN logo and the text "Sistema Integrado de Planejamento, Contabilidade e Finanças do Estado de Mato Grosso". The main menu contains "Tabelas", "Planejamento", "ProgFinanceira", "Documentos", "Contabilidade", "Relatórios", "SIG", "Gestão", and "Ajuda". The current page is titled "ANÁLISE DE DESEMPENHO" and has several tabs: "Execução do Programa", "Resultados", "Restrições e Providências", "Outros Aspectos Relevantes", "Outros Produtos Entregues" (selected), and "Recomendações da Unidade". Below the tabs is a section titled "REALIZAÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA DO PROGRAMA". It contains a table with columns: "Produto", "Unidade de Medida", "Qtde Entregue", and "Valor". To the right of the table are buttons: "adicionar", "alterar", "remover", and "detalhes". Below the table is a "Justificativa:" field with the instruction: "Relatar como surgiram os produtos, quais suas aplicações e relação com os produtos originais do Programa." The bottom status bar shows "Sair" and "Versão: RELEASE_48_120131.3".

The screenshot shows the FIPLAN web application interface with two pop-up windows. The main window is titled "Incluir Agenda do Programa" and has a timestamp "vagnerseira - 10:50:35 01/02/2012". It contains the following fields: "Programa de Governo: 219 - COORDENAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS", "Produto:" (text input), "Unidade Medida:" (text input), "Valor:" (text input), and "Quantidade Total Entregue:". Below these fields is a section titled "Incluir Meta Física Realizada por Município:" with a table with columns: "Código", "Descrição", and "Qtde Entregue". To the right of the table are buttons: "adicionar" and "remover". Below the table is a "Município:" label. A pop-up window titled "Incluir Município Outro Produto Programa RAG" is open, with a timestamp "vagnerseira - 10:51:23 01/02/2012". It contains the following fields: "Código do Município:" (text input) with a search icon and "Pesquisar" text, and "Quantidade Entregue:" (text input). The bottom status bar shows "Versão: RELEASE_48_120131.3" and buttons "INCLUIR" and "FECHAR".

D.4.2.5- Recomendações da Unidade Responsável pelo Programa

Indicar quais as providências a serem tomadas para que o programa seja mais eficiente, eficaz e efetivo.

Poderá mencionar, ainda:

- se há necessidade de ajustes na relação de causa (origem/problema) e efeito (resultados pretendidos/objetivo) que motivou a elaboração do programa.
- se há necessidade de adequações nos recursos colocados à disposição para a realização do programa;
- se há necessidade de adequações nas ações desenvolvidas que não alcançaram aos resultados esperados.

The screenshot displays the FIPLAN web application interface. The browser title is "FIPLAN - Sistema Integrado de Planejamento, Contabilidade e Finanças do Estado de Mato Grosso - Mozilla Firefox". The URL is "https://www.fiplan.mt.gov.br:8443/Fiplan.jsp?sessionId=5BE4C9543C2F6B149A124728986B23FC". The page header includes the FIPLAN logo and the text "Sistema Integrado de Planejamento, Contabilidade e Finanças do Estado de Mato Grosso". The main menu contains "Tabelas", "Planejamento", "ProgFinanceira", "Documentos", "Contabilidade", "Relatórios", "SIG", "Gestão", and "Ajuda". The main content area is titled "ANÁLISE DE DESEMPENHO" and features a tabbed interface with the following tabs: "Execução do Programa", "Resultados", "Restrições e Providências", "Outros Aspectos Relevantes", "Outros Produtos Entregues", and "Recomendações da Unidade". The "Recomendações da Unidade" tab is active, showing a section titled "REALIZAÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA DO PROGRAMA" with a "Justificativa:" label and a large empty text area. At the bottom of this section, it displays "Versão: RELEASE_48_120131.2" and a "CANCELAR" button. Below this, there is a section titled "AÇÕES DO PROGRAMA" with a table header containing "Código", "Descrição da Ação", and "Ônion". At the bottom of the page, there is a "Sair" button, the version "Versão: RELEASE_48_120131.2", and another "CANCELAR" button. The Windows taskbar at the bottom shows the "Iniciar" button, several application icons, and the system clock showing "17:38".

E - ANÁLISE E RECOMENDAÇÕES DA SEPLAN

Por Vinícius de Carvalho Araújo

(Gestor Governamental)

SUMÁRIO DA APRESENTAÇÃO

- 1 - Nota introdutórias sobre a avaliação
- 2 - Objeto do parecer da SEPLAN
- 3 - Roteiro para análise das ações
- 4 - Roteiro para análise do programa
- 5 - Proposta de estrutura para o parecer
- 6 - Bibliografia Utilizada
- 7 - Sites de referência

1 - Notas introdutórias sobre a avaliação

A avaliação de programas e do PPA é parte essencial do padrão gerencial adotado pelo Estado, conforme disposto no artigo 33 da LDO nº 9.424/2010 e a Lei nº 8.827/2008 (PPA 2008/2011).

A consolidação da cultura de avaliação depende de três fatores:

- 1 - Transformação dos resultados da avaliação em melhoria efetiva da gestão dos programas e do PPA;
- 2 - Qualidade, confiabilidade, pertinência e tempestividade das avaliações, de modo a assegurar que a revisão dos programas e dos instrumentos de planejamento resultem na melhoria das condições de vida da população;
- 3 - Amplitude alcançada pelo processo, que deverá envolver os agentes que executam as ações (municípios, parcerias, intersetorialidade, etc).

Avaliação - procedimento anual utilizado para a obtenção e análise de informações destinadas à tomada de decisão, visando ao aperfeiçoamento contínuo da gestão dos programas e do PPA, revisão anual e elaboração da LOA.

A avaliação gerencial da ação governamental se diferencia da avaliação de políticas públicas ou de programas/projetos. A primeira gera informações relevantes para a tomada de decisão para melhorar a implementação e o alcance de resultados. A segunda é ancorada em modelos teóricos e rigorosos, bem como pesquisa de campo extensa; objetiva a geração de conhecimento e a comprovação de hipóteses, de modo a reorientar o desenvolvimento de futuros programas e o redesenho dos já existentes.

A avaliação anual diferencia-se das atividades de monitoramento e controle. O monitoramento adota uma amplitude menor do campo de observação, tendo por finalidade viabilizar o gerenciamento e a tomada de decisões cotidianas relacionadas à implementação do programa.

O controle é um procedimento cuja finalidade é a comprovação da legalidade dos atos da Administração Pública, bem como o cumprimento das metas previstas no PPA.

Os três geram matéria-prima para o Relatório da Ação Governamental, em particular informação.

Objetivos da avaliação:

- 1 - Prestar contas à sociedade: a avaliação anual fornece informações qualificadas sobre o desempenho dos programas, ampliando a transparência;
- 2 - Auxiliar a tomada de decisão: quando conectada aos processos reais decisórios, proporciona informações úteis à melhoria da qualidade da gestão;
- 3 - Aprimorar a gestão: avaliar significa comparar o esforço de implementação com a demanda e satisfação do público-alvo, adequando os programas à expectativa da sociedade em relação ao setor público;
- 4 - Promover o aprendizado: a avaliação amplia o conhecimento dos gerentes e suas equipes sobre o programa quanto a resultados, concepção, implementação e satisfação do público-alvo.

Componentes da avaliação:

Resultados do programa - observar a variação dos indicadores. É desejável também coletar informações qualitativas.

Concepção - o problema que gerou o programa pode sofrer alterações. Cabe reanalísá-lo quanto às suas características, intensidade, amplitude, urgência e tendência de agravamento ou atenuação. Deve-se considerar também a pertinência, consistência, focalização (regionalização, público-alvo, período) e suficiência das ações.

Implementação - considerar os recursos colocados à disposição do gerente, a articulação com o Plano de Trabalho Anual e as restrições que afetaram o desempenho do programa.

2 - Objeto do parecer da SEPLAN

Na verdade, temos dois objetos de avaliação em questão, o programa em si e o modo como os responsáveis o avaliaram no módulo RAG do FIPLAN. Os elementos para permitir a avaliação do programa a contento, como pressupõe a boa metodologia, estão ligados a um adequado monitoramento e controle durante o exercício, que geram informações gerenciais e sobre a evolução do(s) indicador(es)/metas físicas para o responsável do programa, seu órgão e o plano com assessoramento da SEPLAN.

Como a atividade de monitoramento, no que se refere às metas físicas, ainda é muito precária (assim como o próprio acompanhamento da execução orçamentária e financeira dos programas, ações e unidades orçamentárias), a análise que a SEPLAN pode realizar sobre a avaliação dos responsáveis fica limitada à conformidade do que for informado no relatório.

Portanto, deve-se avaliar o programa e suas ações e não apenas o relato feito sobre eles pelos respectivos responsáveis. Quer dizer, trata-se de identificar em que medida os resultados apresentados no relatório podem retroalimentar a formulação do problema e a implementação do programa, no momento seguinte da revisão do PPA e na elaboração do próximo PTA/LOA.

Nesse contexto, a metodologia proposta aqui objetiva desenvolver uma ferramenta para organizar a avaliação a ser feita pela SEPLAN com base no que os responsáveis por programa informarem, quer dizer, uma análise de coerência (forma) e consistência (conteúdo) internas ao relatório.

Um segundo objetivo, mais relacionado à revisão do PPA, consiste na identificação das lacunas do relatório feito pelos responsáveis de ação e programa; promover tal avaliação de acordo com as possibilidades informacionais/tecnológicas; e traduzi-las em recomendações a serem aproveitadas. É uma forma de interpretação do que os responsáveis disseram e sua comparação com um padrão ou gabarito, procedimento comum em avaliações (embora não seja uma “correção”).

Um terceiro objetivo é dotar a análise a ser feita pela SEPLAN de uma moldura teórico-metodológica apropriada, definindo os principais conceitos envolvidos e o método em si, conforme orientações do “padrão gerencial” adotado pelo Estado no PPA 2008/2011 e sua matriz no planejamento federal.

Segundo o manual para elaboração do Relatório da Ação Governamental, o campo disponível para análise da SEPLAN deverá conter:

- 1 - Alterações propostas no relatório que o órgão deverá revisar;
- 2 - Comentário sobre a qualidade do indicador selecionado;
- 3 - Análise da coerência das ações;
- 4 - Análise da consistência das metas realizadas com relação à execução orçamentária;
- 5 - Análise da aderência do programa ao problema, recomendações para a revisão do programa.

3 - Roteiro para análise das ações

Na análise da ação é importante observar a execução financeira, física e orçamentária. Os dados orçamentários e financeiros são carregados do FIPLAN, mas a meta física de fato executada é de competência do responsável pela ação. O que se deve olhar aqui é a entrega do produto medida pela meta física, sua compatibilidade com a execução orçamentária (alterada pelas anulações e suplementações durante o exercício) e o desembolso financeiro e sua regionalização - no caso dos programas finalísticos.

Caso não haja coerência entre a evolução da meta física e execução financeira, observar se os responsáveis pelas ações fizeram a justificativa adequada (mudanças na estratégia de implementação, má programação orçamentária, cálculo equivocado da meta física, pagamento de despesas alheias ao programa, trocas de comando no órgão ou mesmo ações sem custo que constam no Plano de Trabalho Anual).

É central atentar, numa semelhança com a avaliação do programa, se o responsável descreve a trajetória da implementação do projeto/atividade, a articulação com a estrutura programática e/ou organizacional

(gerência, superintendência, diretoria), detalhes descritivos sobre a meta física, sua justificativa sobre as mudanças do saldo orçamentário e financeiro (origem/destino e razão dos créditos adicionais) e a harmonização/complementaridade com as demais ações e com o programa.

Isto é, não se trata de uma mera explicação da execução física, financeira e orçamentária, mas uma descrição sobre a realidade do projeto/atividade em questão com a riqueza de detalhes permitida pelo espaço reservado ao responsável.

A categoria central para se avaliar aqui é a eficiência, isto é, a relação insumo-produto do projeto/atividade. Ou ainda a relação existente entre os produtos resultantes da realização de uma ação governamental programada e os custos incorridos diretamente em sua execução. O que se conseguiu realizar com os recursos que foram postos à sua disposição no exercício? Qual foi a sua produtividade? Quais os fatores que a influenciaram? Como se compara com outras ações?

Um pequeno roteiro (check list) para ajudar na elaboração da análise das ações:

- 1 - Verificar se o responsável pela ação informou a meta física regionalizada. Em caso de desinformação sobre a meta física e sua regionalização, se houve alguma justificativa plausível (dificuldade na mensuração, baixa capacidade de monitoramento e controle, meta física inadequada). Se não, registrar tal desinformação e sugerir atenção durante este exercício e aprimoramentos para o próximo relatório.
- 2 - Observar se há compatibilidade entre a meta física informada e a execução orçamentária e financeira da ação. Em caso contrário, fazer a recomendação nesse sentido e demonstrar a incompatibilidade no corpo do parecer.
- 3 - Identificar se, no caso de alteração no saldo orçamentário durante o exercício (mediante créditos adicionais), o responsável faz algum comentário sobre a sua razão e a origem/destino dos recursos financeiros envolvidos. Em caso contrário, apontar nas recomendações a necessidade de identificar as razões para a diferença e o fluxo de recursos financeiros.
- 4 - Conferir se o responsável fez algum comentário sobre o alcance do objetivo específico da ação durante o exercício em pauta. Se considerar necessário, tecer comentários sobre esse atributo e os elencar nas recomendações.
- 5 - Conferir se o público-alvo, bem como o atendimento de suas demandas, foi mencionado na análise da ação pelo responsável. Em caso contrário, apontar a importância da noção de cliente para a aferição de resultados dos projetos/atividades (medidos pelas metas físicas) e a importância de avaliações qualitativas feitas pelos usuários dos serviços prestados.
- 6 - Identificar se há alguma observação sobre as restrições enfrentadas durante a implementação da ação. Se não, destacar na análise o pouco envolvimento e conhecimento do responsável em relação à ação, resultando na baixa capacidade de descrição dos fatos ali ocorridos.
- 7 - Verificar se há alguma menção sobre a articulação/complementaridade desta ação com as demais que compõem o programa e seus respectivos responsáveis. Se não, destacar a importância da harmonização entre as ações e destas para com o programa no sentido do alcance dos resultados esperados.

- 8 - Identificar se há alguma observação sobre os demais recursos postos à disposição da ação (equipes, informações, tecnologia, instalações físicas) e como eles influenciaram o seu resultado. Em caso contrário, recomendar maior envolvimento do responsável pela ação com sua microgestão e o fornecimento de informações mais completas e qualificadas sobre seu conteúdo específico no próximo relatório.
- 9 - Verificar se o responsável descreve o resultado da ação com riqueza de detalhes ou limita-se a frases curtas e chavões como “bom”, “satisfatório”, “tudo transcorreu como esperado”, “não tivemos problema”, “foi executado 100%”, etc. Nesses casos, apontar a necessidade de uma descrição mais apurada e coerente da ação pelo responsável, que demonstre domínio do conteúdo e disposição para novas práticas gerenciais instrumentalizadas pelo Relatório da Ação Governamental, como a transparência e a objetividade.
- 10 - Conferir se há detalhes sobre o gerenciamento da ação (sistemática de reuniões, relatórios, responsáveis por medidas) e sobre a utilização do Plano de Trabalho Anual (PTA) como ferramenta gerencial. Em caso contrário, apontar a importância de acionar tais mecanismos e adotar o PTA como instrumental para monitoramento, controle e avaliação ou identificar as razões para a sua não-adoção e eventuais inconsistências a serem corrigidas no próximo ciclo PTA/LOA.

4 - Roteiro para análise do Programa

Aqui será avaliada a qualidade da informação fornecida pelo responsável do programa. Entram, portanto, seus resultados - com base nos dados da execução física, financeira e orçamentária das ações que o compõem e do(s) indicador(es) - a formulação do programa (com suas causas e efeitos) e sua trajetória de implementação (dificuldades e oportunidades).

Face aos dados apresentados, é possível associar os resultados do programa à sua implementação e formulação, mesmo que o responsável não o tenha feito. A análise medirá, portanto, a distância entre a uma avaliação adequada (gabarito) e aquela provida pelo responsável. É recomendável também apontar inconsistências nos atributos (indicador, objetivo do programa, meta física, objetivos específicos, etc) para auxiliar no processo subsequente de revisão do PPA. Quanto à pertinência e suficiência, cabem considerações (caso o responsável não tenha feito) para o mesmo fim.

Um pequeno roteiro (check list) para ajudar na elaboração da análise do programa:

- 1 - Verificar se o responsável fez a reanálise do problema no que se refere às suas características (causas e efeitos), intensidade, amplitude, urgência, tendência de agravamento ou atenuação. Em caso negativo, registrar essa ausência e apontar que a explicação dos eventuais baixos resultados podem estar associada a uma má formulação do problema, o que poderá ser retificado durante a revisão do PPA.
- 2 - Conferir se o responsável abordou a pertinência em seus vários níveis (se o conjunto de ações age sobre as causas do problema, se o objetivo é adequado ao programa e seu público-alvo). Para lembrar, a pertinência significa adequação do projeto ao programa, das causas ao problema. É recomendável que o analista faça uma breve avaliação quanto a esse quesito, suprimindo a lacuna deixada pelo responsável pelo programa.

- 3 - Verificar se há algum comentário sobre a focalização do programa (público-alvo, regionalização das ações), isto é, sobre a concentração das ações no espaço social e regional. Se não, registrar a ausência e lembrar a centralidade da focalização para o alcance dos resultados do programa (eficácia) com baixa utilização de recursos (eficiência), aumentando a produtividade do gasto público e combatendo os habituais desperdícios.
- 4 - Conferir se há alguma observação sobre a suficiência das ações (se elas são capazes de enfrentar as causas identificadas na quantidade e intensidade necessárias). Em caso contrário, é também recomendável que o analista faça uma breve avaliação quanto esse quesito segundo as informações disponíveis, suprimindo a eventual lacuna do responsável pelo programa.
- 5 - Identificar se o responsável descreve a estratégia de implementação do programa e sua trajetória em detalhes (negociação com órgãos, aprovação de suporte jurídico, eventos, viabilização de recursos financeiros, equipe, viagens, reuniões). Em caso negativo, comentar a ausência e articular os eventuais baixos resultados alcançados pelo programa (conforme variação de seu indicador) ao também baixo envolvimento do responsável com a implementação.
- 6 - Conferir se as categorias de restrições sugeridas no manual foram adotadas pelos responsáveis por programa para organizar a sua avaliação, permitindo a devida classificação dos problemas verificados. Registrar também se o responsável apontou novas iniciativas capazes de elevar o desempenho do programa e/ou aperfeiçoar a sua gestão. Em caso contrário, registrar.
- 7 - Observar se o responsável promoveu análise dos custos do programa, da sua matriz de financiamento (fontes, fundos, repasses, programação financeira) e da suficiência dos recursos à sua disposição, com base na execução física, orçamentária e financeira das ações que o compõem. Se não, indicar a importância da mensuração de custos para uma gestão adequada, elevação da produtividade das ações e redução da despesa pública, maximizando os recursos disponíveis.
- 8 - Conferir se o responsável faz alguma referência à disponibilidade de informação gerencial, assessoramento para desenvolvimento/acompanhamento de indicadores, mecanismos de monitoramento/avaliação do programa em seu órgão e também a sua aderência à estratégia setorial ou política ao qual está filiado e sobre o suporte tecnológico (FIPLAN) oferecido ao programa. Como se trata do negócio da SEPLAN (instrumentos de planejamento e informação), vale a pena observar com maior cuidado. Em caso positivo, apreciar e destacar na análise.
- 9 - Conferir o comentário feito pelo responsável sobre o(s) indicador(es) do programa. Caso a resposta fique abaixo da expectativa, cumpre avaliar o indicador, apreciando seus principais atributos (simplicidade, rastreabilidade, disponibilidade, representatividade, mensurabilidade, comparabilidade, praticidade), verificando influências externas e sugerir mudanças para a revisão do PPA.
- 10 - Observar se o responsável utilizou os campos "Outros produtos entregues" e "Recomendações". Em caso positivo, destacar, pois se trata de informação extra sobre o programa e ganchos para a revisão, que podem somar-se às recomendações a serem feitas pelos analistas.

5 - Proposta de estrutura para o parecer

I. Análise das ações - Deve conter as observações mais relevantes sobre as ações que compõem o programa em pauta, na sequência numérica destas, de acordo com as sugestões feitas por esta metodologia.

II. Análise do programa - Deve conter também as considerações acerca da avaliação do programa feita por seu responsável, acompanhando também seus principais itens propostos aqui.

III. Recomendações da SEPLAN (para ajuste e revisão) - Extrair as sugestões de mudanças apontadas no corpo da análise e sistematizá-las neste item. É importante diferenciar as recomendações mais urgentes para ajuste ainda para este relatório e aquelas de maior porte, a serem discutidas no momento da elaboração do PPA.

6 - Bibliografia Utilizada

GARCIA, Ronaldo Coutinho. Avaliação de ações governamentais: pontos para um começo de conversa. IPEA: Brasília, 1997.

LUSTOSA, Paulo Henrique. Formulação e avaliação *ex-ante* de projetos governamentais. Programa de capacitação de gestores públicos locais. IBRAD: Brasília, 2001.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO GERAL. Manual de avaliação PPA 2000-2003 (Exercício 2002). Brasília, 2002.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO GERAL. Manual de avaliação anual do Plano Plurianual 2004/2007 (Ano base 2004). Brasília, 2004.

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO GERAL. Manual de elaboração do Relatório da Ação Governamental (Ano de referência 2004). Cuiabá, 2004.

7 - Sites de referência

www.abrasil.gov.br

www.seplan.mt.gov.br/sigplan

www.planobrasil.gov.br

www.planejamento.gov.br

www.sigplan.gov.br

FIPLAN - Sistema Integrado de Planejamento, Contabilidade e Finanças do Estado de Mato Grosso - Mozilla Firefox

mt.gov.br https://www.fiplan.mt.gov.br:8443/Fiplan.jsp;jsessionid=C1E654E89E1759125437F339C601EB06

 Sistema Integrado de Planejamento, Contabilidade e Finanças do Estado de Mato Grosso

Tabelas Planejamento ProgFinanceira Documentos Contabilidade Relatórios SIG Gestão Ajuda

ANÁLISE RECOMENDAÇÕES

Análise e Recomendações Seplan

Análise da Seplan RAG do ano anterior:

Programa 219:
Falta responder o campo "Restrições e providências adotadas"; [Gerar F](#)

Ação 3662:
Os campos COFD e Objetivo Especifico contêm erro de digitação; [Gerar F](#)

Ação 3683:
Ação sem preenchimento;

Ação 3898:
No campo PPD contextualizar os acontecimentos que prejudicaram o desempenho do planejamento;

Ação 4134:
No campo PPD substituir o termo "suplementada" por "anulado";

PROGRAMA 219|
Análise da Ação da SEMA no Programa:
Ação 3837 "Corrigir erros de digitação nas justificativas.

Técnico da Área Instrumental do Governo: Antonio - Fone: 65 36133278

Análise da Seplan:

Sair Versão: RELEASE_48_120131.3 [CANCELAR](#)

Concluído

 Iniciar MANUAL RAG 2011_c... FIPLAN - Sistema Int... 11:59

F - RELATÓRIOS

RELATÓRIOS DA AÇÃO GOVERNAMENTAL - ANO DE REFERÊNCIA 2011

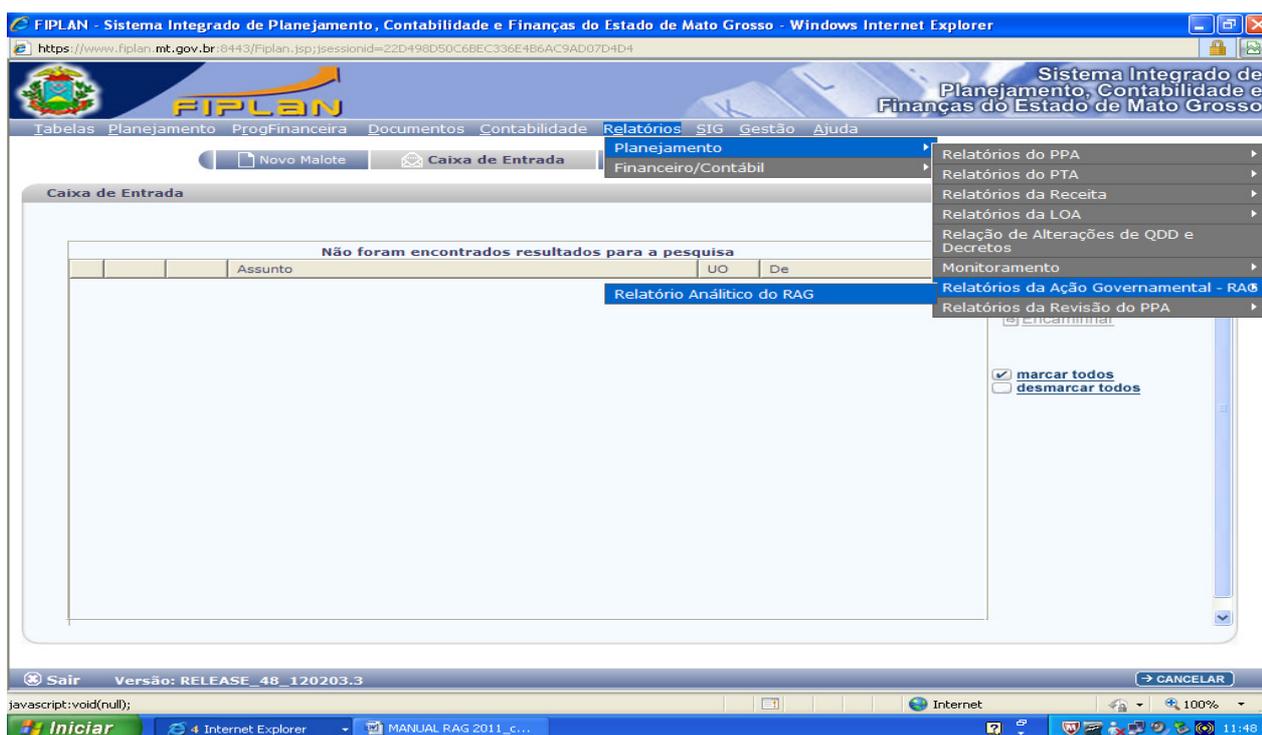
Serão elaborados dois tipos de **Relatório da Avaliação dos programas e das ações realizado pelos órgãos**. Um Analítico e outro Sintético, que serão entregues à Assembleia Legislativa, ao Tribunal de Contas do Estado e disponibilizado à sociedade.

Relatório Analítico: é composto pelos Programas e suas Ações, com todos os atributos, ou seja, nome, tipo, origem, objetivo, público alvo, órgão responsável e Gestor do Programa/Responsável pela Ação, indicadores, metas físicas e a análise quantitativa e qualitativa do Programa e de suas Ações, outros produtos entregues no Programa e Recomendações do Órgão.

Relatório Sintético: de formato sintético, é composto pelos Programas, com todos os atributos, seus Produtos Entregues (Ações (PAOEs) com suas respectivas metas e realizações físicas e financeiras), indicadores, os resultados e desempenhos orçamentários/financeiros dos Programas e análises da Execução e Resultados dos Programas.

Há ainda, o relatório de Gestão que está à disposição dos Gestores de Programa e Responsáveis por Ações, para que possam imprimir e checar os dados que informaram no sistema, como por exemplo, o Relatório Pendência de Preenchimento dos Programas e Ações.

Critérios para impressão dos relatórios Analítico, Sintético e de Pendências.



Relatório Gerencial Analítico da Avaliação do Programa

Critérios para filtro de resultados

Campo	Operador	Valor
Exercício		
		Código do Objetivo Estratégico
		Código do Tipo de Programa (1-Finalístico / 2-Gestão de Políticas Públicas / 3-Apoio Administrativo)
		Código da Abrangência (1-Setorial / 2-Multisetorial)
		Código da Área Política (1-social / 2-econômica e ambiental / 3-instrumental)
		Código do Programa de Governo
		Código da Unidade Orçamentária
		Código da Ação
		Código da Unidade Orçamentária da Ação
		Extrato da Ação(1-Sim/2-Não)
		Programas Dotação Zerada (1-Sim/2-Não)
		Página Inicial

Critérios definidos para a consulta:

Campos disponíveis para Classificação:

Consulta Classificada por:

Tipo de Relatório: pdf

Programas do tipo Finalístico

Critérios definidos para a consulta:

Exercício Igual a 2011
 Código do Tipo de Programa (1-Finalístico / 2-Gestão de Políticas Públicas / 3-Apoio Administrativo Igual a 1
 Extrato da Ação(1-Sim/2-Não) Igual a 1
 Página Inicial Igual a 20

Programas do tipo Gestão de Políticas Públicas

Critérios definidos para a consulta:

Exercício Igual a 2011
 Código do Tipo de Programa (1-Finalístico / 2-Gestão de Políticas Públicas / 3-Apoio Administrativo Igual a 2
 Extrato da Ação(1-Sim/2-Não) Igual a 1
 Página Inicial Igual a 26

Programas do tipo Padronizados

Critérios definidos para a consulta:

Exercício Igual a 2011
 Código do Tipo de Programa (1-Finalístico / 2-Gestão de Políticas Públicas / 3-Apoio Administrativo Igual a 3
 Extrato da Ação(1-Sim/2-Não) Igual a 1
 Página Inicial Igual a 425

Programas Multisetoriais

Critérios definidos para a consulta:

Exercício Igual a 2011
 Código da Abrangência (1-Setorial / 2-Multisetorial) Igual a 2
 Extrato da Ação(1-Sim/2-Não) Igual a 1
 Página Inicial Igual a 01

Obs.: Esta pesquisa traz também, os programas de apoio administrativo

Por Objetivo Estratégico

Critérios definidos para a consulta:

Exercício Igual a 2011
 Código do Objetivo Estratégico Igual a 5
 Extrato da Ação(1-Sim/2-Não) Igual a 1
 Página Inicial Igual a 250

G- Check List

G.1- Check list para auxiliar na análise da Ação

Esta etapa do relatório é preenchida pelo responsável pela ação.

Meta Física (C.2)

1. Anote a quantidade de produto (bem ou serviço) que se deseja obter ou entregar a cada ano com a implementação da ação e, se necessário, descrita de forma regionalizada.

Exemplo: para uma ação de "Pavimentação de Vias Urbanas", produto "Via Urbana Pavimentada" e uma unidade de medida "km": para 2010 a meta física será "3" (3 km de via urbana pavimentada).

Região de Planejamento (C.2.1)

1. Informe a quantidade de bens ou serviços entregues por região, ou seja, cada responsável por ação deverá informar em que região e qual a quantidade de produto que foi entregue no exercício.

Análise da Meta Física (C.2.4)

1. Com base nas informações da meta física prevista, ajustada e realizada, responda:
2. Quais os acontecimentos que levaram à variação da meta física (caso tenha ocorrido) e aos desempenhos apurados?
3. O órgão tem capacidade de planejar e realizar a meta física que propôs para a respectiva ação?

Capacidade de Planejamento – PPD (C.3.1.1)

1. Quais os acontecimentos que resultaram no desempenho apurado no PPD ?
2. Diante dos resultados apresentados no quadro da realização orçamentária e financeira, houve êxito ou não do planejado na LOA?
3. As dotações autorizadas na LOA foram suficientes?
4. Os recursos inicialmente previstos traduziam a real necessidade da ação?
5. Ocorreram suplementações? Quais os motivos dessa necessidade?
6. Qual a origem dos recursos suplementados? Qual o destino dos recursos anulados?
7. Está previsto algum ajuste/adequação na previsão orçamentária para os próximos exercícios?
8. No caso de desempenho abaixo do esperado ou muito acima, quais foram os motivos?

Capacidade de Execução – COFD (C.3.1.2)

Para a análise da execução orçamentária, considere:

1. Os recursos foram devidamente liberados?
2. A ação não utiliza recursos de origem orçamentária?
3. Houve dificuldade de obtenção de créditos orçamentários adicionais?

Para a análise da execução financeira, considere:

1. Os recursos foram liberados ao longo do exercício em fluxo compatível com a programação?
2. A liberação do recurso sofreu descontinuidade, prejudicando, ou não, decisivamente a execução programada?
3. Houve atraso na liberação do recurso?
4. O financeiro esteve comprometido por restos a pagar ou contingenciamento?
5. Houve atraso na prestação de contas dos municípios?
6. Houve dificuldades em licitações, celebração de convênios e contratos?

Alcance do Objetivo Específico (C.3.2.1)

1. Com base nos resultados da Meta Física, do PPD e do COFD, justifique em que medida o objetivo específico da ação (PAOE) foi alcançado e descreva quais foram as contribuições da ação para que o objetivo do programa seja alcançado.

Outros Aspectos Relevantes (C.3.2.2)

1. Ocorreram gastos na ação e que não foram citados ao responder as questões acima? Se sim, foram utilizados recursos de origem não orçamentária?

Recomendações da Unidade Orçamentária Responsável pela Ação (C.3.2.3)

1. Quais as providências a serem tomadas para que a ação seja mais eficiente?

G.2- Check list para auxiliar na análise/avaliação do Programa

Esta etapa do relatório é de preenchimento do gestor do programa. Para tanto o mesmo deverá previamente analisar as ações que compõem o referido programa.

Análise/avaliação dos Indicadores do Programa (D.3.1)

1. Em relação ao que está previsto no PPA 2008-2011, qual a situação do índice alcançado no ano de 2011?
2. Registrar informações que falem sobre os atributos dos indicadores que não tenham sido apurados, de forma a fundamentar a sua adequação/correção.
3. Algum outro instituto ou órgão apurou um índice mais atual em relação àquele que está informado no PPA 2008-2011? Comente a evolução desse índice.
4. Os indicadores ainda são os mais adequados?
5. São suficientes para medir o desempenho do programa?
6. É necessário incluir ou reduzir a quantidade de indicadores?
7. Os indicadores escolhidos são válidos para expressar resultados?
8. Têm relação direta com os objetivos do Programa?
9. São oriundos de fontes confiáveis?
10. São mensuráveis?
11. São em quantidade suficiente para expressar as dimensões envolvidas?
12. Consideram a dimensão territorial, quando necessária?
13. Expressam questões transversais, quando existirem?
14. As limitações inerentes aos indicadores foram consideradas?
15. Atendem ao critério de completude dos atributos exigidos para o seu cadastramento?

Avaliação da Execução do Programa (D.4.1.1)

1. Considerando os objetivos das ações e a alocação dos recursos, o previsto para o programa foi alcançado?
2. Qual o grau de execução das metas físicas e financeiras das ações que constituem o programa?
3. Analise a compatibilidade entre o montante de recursos financeiros de origem orçamentária liberados e as necessidades de execução explicitada no cronograma físico-financeiro. Os recursos financeiros liberados foram suficientes?
4. Analise os reflexos do fluxo de liberação de recursos sobre a execução de seu programa. Os recursos foram liberados ao longo do exercício de forma compatível com a programação?

5. Analise a quantidade e qualidade dos recursos humanos alocados na sua gerência e na sua execução. O número de pessoas trabalhando na gerência e na execução do programa é adequado?
6. Analise a eventual disponibilidade de recursos materiais necessários na execução do programa. Foram suficientes ou insuficientes?
7. Analise a eventual disponibilidade de infraestrutura necessária na execução dos programas (salas, laboratórios, etc.). Foram suficientes ou insuficientes?
8. Se considerar o objetivo do programa, as metas físicas foram cumpridas?

Resultado do Programa (D.4.2.1)

1. O tópico de resultados tem a finalidade de apresentar o desempenho do programa no enfrentamento do problema que lhe deu origem, considerando os seguintes aspectos:
2. O índice previsto para o final do PPA 2008-2011 foi alcançado?
3. O programa está alinhado com os objetivos estratégicos do governo e do órgão?
4. As ações estão direcionadas para as causas do problema?
5. As ações são suficientes para o Programa?
6. O objetivo é adequado ao programa, à cobertura do público-alvo e ao nível de satisfação dos beneficiários? Quais os impactos/resultados que ocorreram para o público-alvo?
7. Quais as principais oportunidades e dificuldades encontradas no período para o alcance dos objetivos?

Principais Restrições e Providências Adotadas (D.4.2.2)

1. O programa apresentou dificuldades/restrições na execução com reflexos na programação físico-financeira? Quais as principais restrições encontradas?

Outros Aspectos Relevantes (D.4.2.3)

1. Houve algum outro evento relevante que interferiu no resultado do programa e que não se encontra descrito nos tópicos acima?

Outros Produtos Entregues (D.4.2.4)

1. Foram entregues outros produtos e que não estavam previstos nas ações? Se sim, descreva o produto entregue, sua unidade de medida, quantidade, valor utilizado da ação original, relacione os municípios onde estes produtos foram entregues e justifique a origem dos recursos utilizados.

Recomendações da Unidade Responsável pelo Programa (D.4.2.5)

1. Os indicadores ainda são os mais adequados?
2. São suficientes para medir o desempenho do programa?
3. São necessários incluir ou reduzir a quantidade de indicadores?
4. Os indicadores escolhidos são válidos para expressar resultados?
5. Têm relação direta com os objetivos do Programa?
6. São oriundos de fontes confiáveis?
7. São mensuráveis?
8. São em quantidade suficiente para expressar as dimensões envolvidas?
9. Consideram a dimensão territorial, quando necessária?
10. Expressam questões transversais, quando existirem?
11. As limitações inerentes aos indicadores foram consideradas?
12. Atendem ao critério de completude dos atributos exigidos para o seu cadastramento?
13. Reavalie o problema que gerou o programa no que se refere às suas características (causas e efeitos). Houve alteração significativa (intensidade, amplitude, urgência, tendência de agravamento ou atenuação) no problema que gerou o programa?
14. É necessário realizar alguma avaliação da satisfação de seus usuários/beneficiários em relação à execução do programa?
15. Quais as providências a serem tomadas para que o programa seja mais eficiente, eficaz e efetivo.
16. Existe algum mecanismo no órgão responsável pelo programa para o monitoramento sobre o desempenho físico das ações que compõem o programa?
17. É realizada alguma avaliação da satisfação de seus usuários/beneficiários em relação à execução do programa?

H - ANEXOS

H.1- AGENDA DE ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO DA AÇÃO GOVERNAMENTAL 2011

**AGENDA DE ELABORAÇÃO DO
RELATÓRIO DA AÇÃO GOVERNAMENTAL
RAG 2011**

PERÍODO	MÊS / ATIV.	ATORES	ATIVIDADES
15/02/2012	FEV	SEPLAN	Abertura do Módulo do RAG no Sistema FIPLAN
15/02 a 06/03/2012	FEV/MAR	ÓRGÃOS	Avaliação dos Programas e das Ações (Projetos, atividades e operações especiais)
07 a 14/03/2012	MAR	SEPLAN	Análise da SEPLAN e recomendações de ajustes
15 a 21/03/2012	MAR	ÓRGÃOS	Promoção dos ajustes solicitados pela SEPLAN
22/03 a 28/03/2012	MAR	SEPLAN	Consolidação, preparação, conferência, cópias, encadernação.
30/03/2012	MAR	SEPLAN	Previsão para entrega do RAG 2011 na Assembléia Legislativa, conforme determinação do art. 66, X, da Constituição do Estado de Mato Grosso e no Tribunal de Contas do Estado.

H.2- CADASTRO/ATUALIZAÇÃO DE USUÁRIOS

		Governo do Estado de Mato Grosso FIPLAN - Sistema Integrado de Planejamento, Contabilidade e Finanças			
FICHA DE CADASTRO / ALTERAÇÃO					
Dados Pessoais:					
CPF:	C.O. - Campo Obrigatório				
Nome:	C.O. - Campo Obrigatório				
Data de Nascimento:	C.O. - Campo Obrigatório				
RG:	C.O. - Campo Obrigatório	UF:	C.O. Campo Obrigatório		
Logradouro:	C.O. - Campo Obrigatório				
		nº.:	C.O. - Campo Obrigatório		
Complemento:	C.O. - Campo Obrigatório				
Bairro:	C.O. - Campo Obrigatório				
Nome do Município:	C.O. - Campo Obrigatório	UF:	C.O. Campo Obrigatório		
CEP:	C.O. - Campo Obrigatório				
Telefone Comercial:	C.O. - Campo Obrigatório				
Telefone Celular:	C.O. - Campo Obrigatório				
Telefone Fax:	C.O. - Campo Obrigatório				
E-mail:	C.O. - Campo Obrigatório				
Sexo:	<input type="checkbox"/>	Masculino	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Feminino
Dados Funcionais:					
Login:	C.O. - Campo Obrigatório				
U. O. de Lotação:	C.O. - Campo Obrigatório				
Cargo:	C.O. - Campo Obrigatório				
Data Expiração:					
Horários de Acesso:					
Unidade(s) Orçamentária(s) Vinculada(s):					
C.O. - Campo Obrigatório					
Unidade Gestora Vinculada(s):					
C.O. - Campo Obrigatório					
Programa de Governo Vinculado(s):					
C.O. - Campo Obrigatório					
Para o caso de ATUALIZAÇÃO GERAR NOVA SENHA:		<input type="checkbox"/>	SIM	<input type="checkbox"/>	NÃO
Perfil de acesso solicitado:	PPA	<input type="checkbox"/>	Monitoramento:		<input type="checkbox"/>
	PTA	<input type="checkbox"/>	RAG:		<input type="checkbox"/>
	Créditos Adicionais:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Legenda:					
C.O. - Campo Obrigatório					
C.A. - Campo atenuativo					

<i>Para o uso exclusivo da SEPLAN:</i>	
Responsável pelo Cadastro:	
<u>Observações:</u>	
Data de expiração do acesso é a data final em que o usuário estará acessando o sistema;	
Relacionar U.O., U.G. e Programas no verso desta ficha, caso as linhas sejam insuficientes;	
Caso o acesso seja restrito a determinada U.G., deve informá-la na sequência da U.O.;	
É de total responsabilidade da U.O. encaminhar OFÍCIO para atualizações de usuários Fiplan de sua competência.	

ASSINATURA DO SECRETÁRIO EXECUTIVO

H.3- PORTARIA DE APROVAÇÃO DO MANUAL

PORTARIA SEPLAN Nº _____, DE ____ DE _____ DE 2012.

Aprova o Manual Técnico de Elaboração do Relatório da Ação Governamental – RAG 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. 10, da Lei nº 8.827, de 17 de janeiro de 2008, e no art. 33, da Lei nº 9.424, de 29 de julho de 2010.

RESOLVE:

I – Aprovar o Manual Técnico de Elaboração do Relatório da Ação Governamental, referente ao exercício de 2011.

II – A Secretaria de Estado de Planejamento e Coordenação Geral – SEPLAN é a responsável pela coordenação do processo de Elaboração do Relatório da Ação Governamental referente ao exercício de 2011.

III – O Manual Técnico de Elaboração do Relatório da Ação Governamental, referente ao exercício de 2011 contém os conceitos, instruções e métodos de avaliação que os responsáveis pelas Ações e Programas de Governo deverão seguir para inserção dos resultados disponibilizados no FIPLAN.

IV – Os procedimentos e prazos para a elaboração do Relatório da Ação Governamental referente ao exercício de 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 do Relatório da ação Governamental, 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 (www.seplan.mt.gov.br).

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

REGISTRADA, PUBLICADA, CUMPRA-SE.

Cuiabá-MT, de ____ de fevereiro de 2012.

José Gonçalves Botelho do Prado

Secretário de Estado de Planejamento e Coordenação Geral

I - GLOSSÁRIO

A

Ação - Projeto, atividade ou operação especial em que um programa está detalhado. A ação é definida por descrição e código de quatro dígitos, posicionados do 10º ao 13º dígitos da classificação funcional e programática.

Atividade - Ação que se constitui em instrumento de programação para alcançar o objetivo de um programa. Nota: envolve um conjunto de operações que se realizam de modo contínuo e permanente e que resultam em um produto necessário à manutenção da ação de governo.

Atributo – Qualidade própria e inerente.

Avaliação de processo: refere-se a uma avaliação para identificação dos aspectos da implementação (insumos, processos e produtos) que podem gerar ganhos ou perdas no atendimento às metas do programa junto ao seu público-alvo.

Avaliação de resultados: refere-se a avaliação do nível de transformação da situação a qual o programa se propõe a modificar. Expressa o grau em que os objetivos do programa foram alcançados.

Avaliação de impacto: trata-se de um tipo de avaliação de resultados que busca conhecer os efeitos produzidos pelo programa em algum(uns) aspecto(s) da realidade afetada pela sua existência. Geralmente está relacionada a resultados de médio e longo prazo e visa à identificação, compreensão e explicação das mudanças nas variáveis e nos fatores relacionados à efetividade do programa.

Avaliação de Programa - pode ser entendida “como uma análise sistemática de aspectos importantes de um programa e seu valor, visando fornecer resultados confiáveis e utilizáveis. A avaliação deve ser vista como um mecanismo de melhoria no processo de tomada de decisão, a fim de garantir melhores informações governamentais sobre as quais os gestores públicos possam fundamentar suas decisões e melhor prestar contas sobre as políticas públicas e os programas. Não se destina a resolver ou substituir juízos envolvidos na tomada de decisão, mas permite um certo conhecimento dos resultados de um dado programa - informação que pode ser utilizada para melhorar a concepção de um programa e sua execução”. (Ala-Harja & Helgason apud GUGEL², 2004)

B

Base legal - Instrumento normativo que dá respaldo e legalidade a uma ação. Nota: a base legal permite identificar, por exemplo, no que tange a recursos, quando uma ação é uma transferência obrigatória ou quando se trata de uma aplicação em área de competência da União.

² GUGEL, Gisele. *Arcabouço metodológico para implementação da avaliação dos programas de governo que possa contribuir para o fortalecimento do planejamento governamental do estado de Mato Grosso*, 2004. Monografia de Especialização em Gestão Pública por Resultados. Universidade Federal de Mato Grosso.

C

Consecução - ato ou efeito de conseguir; obtenção

Contingenciamento - expressão utilizada no jargão orçamentário para designar a indisponibilidade de uma dotação para movimentação e empenho, de modo a compatibilizar a execução da despesa com a realização de receita e assegurar o cumprimento da meta de resultado fiscal. É utilizado, ainda, para tornar indisponível dotação apresentada como fonte de recurso para viabilizar a abertura de crédito suplementar ou especial.

Crédito adicional - Instrumento utilizado para alteração da lei orçamentária para corrigir distorções durante a execução do orçamento, bem como imperfeições no sistema de planejamento. Autorização de despesa não-computada ou insuficientemente dotada na lei de orçamento. Classifica-se em suplementar, especial e extraordinário. Todos são considerados automaticamente abertos com a sanção e publicação da respectiva norma legal.

Crédito especial - Modalidade de crédito adicional destinado a despesas para as quais não haja dotação orçamentária específica, sendo autorizado por lei.

Crédito extraordinário - Modalidade de crédito adicional destinado ao atendimento de despesas urgentes e imprevisíveis, como em caso de guerra, comoção interna ou calamidade pública. É autorizado e aberto por decreto do Executivo, podendo ser reaberto no exercício seguinte, nos limites do seu saldo, se o ato que o autorizou tiver sido publicado nos últimos quatro meses do exercício.

Crédito suplementar - Modalidade de crédito adicional destinado ao reforço de dotação já existente no orçamento. Tal autorização pode constar da própria lei orçamentária.

D

Dotação inicial - Valor inicial constante da lei orçamentária sancionada pelo Governador do Estado.

Dotação orçamentária - É o valor monetário autorizado, consignado na lei do orçamento (LOA), para atender uma determinada programação orçamentária.

E

Economicidade - Dimensão do desempenho de uma entidade pública ou privada, relativa à minimização dos custos dos recursos utilizados na consecução de uma atividade, sem comprometimento dos padrões de qualidade.

Efetividade - É a medida do grau de atingimento dos objetivos que orientaram a constituição de um determinado Programa, tendo como referência os impactos no cenário que o motivou.

Eficácia - Dimensão do desempenho de uma entidade pública que mede o grau de alcance das metas programadas, em um determinado período de tempo, independentemente dos custos implicados.

Eficiência - Dimensão do desempenho de uma entidade pública, expressando a relação entre os produtos (bens e serviços) gerados por uma atividade e os custos dos insumos empregados, em um determinado período de tempo.

Empenho - Funciona como garantia ao credor do ente público de que existe o recurso necessário para a liquidação de um compromisso assumido;

Execução Financeira - Utilização dos recursos financeiros visando atender à realização das missões atribuídas às unidades orçamentárias.

Execução Orçamentária da Despesa - Utilização dos créditos consignados no orçamento do ente público e nos créditos adicionais, visando à realização das missões atribuídas às unidades orçamentárias.

F

Fonte - 1 - Origem da informação. 2 - Órgão responsável pelo registro ou produção das informações necessárias para a apuração do quantitativo físico realizado do produto de uma ação ou do índice alcançado de um indicador.

Fonte de Recursos - Classificação da receita segundo a destinação legal dos recursos arrecadados. As fontes de recursos constituem-se de determinados agrupamentos de naturezas de receitas, atendendo a uma determinada regra de destinação legal, e servem para indicar como são financiadas as despesas orçamentárias. Entende-se por fonte de recursos a origem ou a procedência dos recursos que devem ser gastos com uma determinada finalidade. É necessário, portanto, individualizar esses recursos de modo a evidenciar sua aplicação segundo a determinação legal. A classificação por fontes é estabelecida, no orçamento federal, pela Portaria SOF nº 1, de 19 de fevereiro de 2001 (D.O.U. 20.02.2001). A classificação de fontes de recursos consiste de um código de três dígitos. O primeiro indica o Grupo de Fonte de Recursos, que especifica se o recurso é ou não originário do Tesouro Nacional e se pertence ao exercício corrente ou a exercícios anteriores. Os dois dígitos seguintes especificam, dentro de cada grupo de fontes, as diferentes fontes dos recursos que sejam compatíveis com o respectivo grupo de fontes.

G

Gestão de Programas - Processo composto pelas etapas de implementação, monitoramento, avaliação e revisão dos programas visando o alcance de seu objetivo e contribuindo para o alcance de seu objetivo e contribuindo para o alcance da estratégia de desenvolvimento do Plano Plurianual.

I

Indicadores - Têm a função de possibilitar o acompanhamento de determinada variável. Constituem, de um lado, o valor atual de algum fenômeno estudado e, de outro, o valor esperado que esse fenômeno deve atingir após as ações do referido programa.

Segundo Rua:

Indicadores não são simplesmente dados, mas uma balança que nos permite “pesar” os dados ou uma régua que nos permite “ aferir” os dados em termos de qualidade, resultado, impacto, etc., dos processos e dos objetivos dos eventos.

Os indicadores são medidas, ou seja, são uma atribuição de números a objetos, acontecimentos ou situações, de acordo com certas regras (RUA, 2007c).

Investimentos - Grupo de natureza da despesa identificado pelo dígito “4”, que agrupa toda e qualquer despesa relacionada com planejamento e execução de obras, aquisição de imóveis e instalações, equipamentos e material permanente, constituição ou aumento de capital de empresas que não sejam de caráter comercial ou financeiro.

L

Lançamento - Um dos estágios da receita prevista no art. 53 da Lei nº. 4.320/64. É a seqüência de atos administrativos que permite relação individualizada dos contribuintes e seus débitos, discriminando a espécie, o valor e o vencimento do imposto de cada um.

Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) - Uma das três leis em sentido formal (lei ordinária) que compõem o sistema orçamentário brasileiro. A LDO, de duração de um ano, define as metas e prioridades do governo para o ano seguinte, orienta a elaboração da lei orçamentária anual, dispõe sobre alterações na legislação tributária e estabelece a política das agências de desenvolvimento (Banco do Nordeste, Banco do Brasil, BNDES, Banco da Amazônia, etc.). Também fixa limites para os orçamentos dos Poderes Legislativo e Judiciário e do Ministério Público e dispõe sobre os gastos com pessoal. A Lei de Responsabilidade Fiscal remeteu à LDO diversos outros temas, como política fiscal, contingenciamento dos gastos, transferências de recursos para entidades públicas e privadas e política monetária.

Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) - Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal. É a Lei Complementar nº 101/2000.

Lei Orçamentária Anual (LOA) - Uma das três leis em sentido formal (lei ordinária) que compõem o sistema orçamentário brasileiro. É a lei orçamentária propriamente dita, possuindo vigência para um ano. Ela estima a receita e fixa a despesa do exercício financeiro, ou seja, aponta como o governo vai arrecadar e como irá gastar os recursos públicos.

Liquidação - Um dos estágios da despesa. É a verificação do implemento de condição, ou seja, verificação objetiva do cumprimento contratual.

M

Meta - Meta é a quantidade de produto a ser ofertado por ação, de forma regionalizada, se for o caso, num determinado período. As metas físicas são indicadas em nível de subtítulo e agregadas segundo os respectivos projetos, atividades ou operações especiais.

Meta Fiscal - Expressão que indica o resultado esperado da execução orçamentária quando se compara a economia obtida entre as receitas não-financeiras e as despesas não-financeiras. Essa economia forma o resultado primário de determinado agregado orçamentário. Anualmente, a lei de diretrizes orçamentárias fixa as metas de resultado primário para os orçamentos fiscal e da seguridade, de investimento das estatais, dos estados e dos municípios. O detalhamento das metas fiscais está em documento anexo ao projeto de lei de diretrizes orçamentárias denominado “Anexo de Metas Fiscais”.

O

Operação de Crédito - Obtenção de créditos mediante empréstimos pela administração pública, com o objetivo de cobrir os déficits orçamentários e financiar seus projetos e atividades.

Operação Especial - Tipo de ação que não contribui para a manutenção, expansão ou aperfeiçoamento da atuação de governo para a qual não resulta um produto, e não gera contraprestação direta sob a forma de bens ou serviços.

Orçamento Público - Instrumento pelo qual o governo estima as receitas e fixa as despesas para poder controlar as finanças públicas e executar as ações governamentais, ensejando o objetivo estatal do bem comum. No modelo brasileiro, compreende a elaboração e execução de três leis - o plano plurianual (PPA), as diretrizes orçamentárias (LDO) e o orçamento anual (LOA) - que, em conjunto, materializam o planejamento e a execução das políticas públicas federais.

P

Pertinência - consiste na compatibilidade entre os diversos atributos de um programa (objetivo x programa, ações x programa, indicador x objetivo do programa, público-alvo x objetivo do programa).

Plano Plurianual PPA -Uma das três leis em sentido formal (lei ordinária) que compõem o sistema orçamentário brasileiro. Estabelece 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. Vigora por quatro anos, sendo elaborado no primeiro ano do mandato presidencial, abrangendo até o primeiro ano do mandato seguinte. Está previsto no art. 165 da Constituição Federal.

Processo Orçamentário - Compreende as fases de elaboração e execução das leis orçamentárias - PPA, LDO e LOA. Cada uma dessas leis tem ritos próprios de elaboração, aprovação e implementação pelos Poderes Legislativo e Executivo.

Programa - Instrumento de organização da ação governamental visando à concretização dos objetos pretendidos, sendo mensurado por indicadores estabelecidos no plano plurianual.

Programação Financeira - Atividades relativas ao orçamento de caixa, compreendendo a previsão do comportamento da receita, a consolidação dos cronogramas de desembolso e o estabelecimento do fluxo de caixa.

Projeto - Tipo de ação destinada a 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 aperfeiçoamento da atuação governamental. Ver "Ação".

R

Recursos não orçamentários - Valores em dinheiro que financiam ações do Plano Plurianual, mas que não estão expressos nos orçamentos da União.

Reserva de Contingência - Dotação global não especificamente destinada a determinado órgão, unidade orçamentária, programa ou categoria econômica, cujos recursos serão utilizados para abertura de créditos adicionais.

Resolubilidade - qualidade de resolúvel. Que se pode resolver, que tem solução

Restos a Pagar - Despesas empenhadas, mas não pagas, até 31 de dezembro, distinguindo-se as processadas (despesas empenhadas e liquidadas) das não processadas (despesas apenas empenhadas e aguardando a liquidação).

S

Suficiência - verificar se o conjunto das ações é suficiente (efetivo) para o alcance dos resultados pretendidos.

Superávit Financeiro - Diferença positiva entre o ativo financeiro e o passivo financeiro, conjugando-se, ainda, os saldos dos créditos adicionais e as operações de créditos a eles vinculados.

Suplementação - Aumento de recursos por crédito adicional, para reforçar as dotações que já constam na lei orçamentária.

U

Unidade de Medida - Padrão que se toma arbitrariamente para termo de comparação entre grandezas da mesma espécie.

Unidade Gestora - Unidade orçamentária ou administrativa investida do poder de gerir recursos orçamentários e financeiros, próprios ou sob descentralização. Cada órgão tem a sua U.G., que contabiliza todos os seus atos e fatos administrativos.

Unidade Orçamentária - Entidade da administração direta, inclusive fundo ou órgão autônomo, da administração indireta (autarquia, fundação ou empresa estatal) em cujo nome a lei orçamentária ou crédito adicional consigna, expressamente, dotações com vistas à sua manutenção e à realização de um determinado programa de trabalho. Constituem desdobramentos dos órgãos orçamentários.

SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO GERAL

SILVAL DA CUNHA BARBOSA

GOVERNADOR DO ESTADO DE MATO GROSSO

JOSÉ GONÇALVES BOTELHO PRADO

SECRETÁRIO DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO GERAL

REGIANE BERCHIELI

SECRETÁRIA ADJUNTA DE PLANEJAMENTO

IVANA CÉLIA DA CRUZ LOBATO

SUPERINTENDENTE DE POLÍTICAS PÚBLICAS

COORDENADORIA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

VINIA PAULA RODRIGUES STOCCO

KARINE NUNES RODRIGUES

VAGNER DE BITENCOURT SERRA

GERÊNCIA FIPLAN

WALTER ANTONIO DEVANIR LEMBI

GRACIELY RIBEIRO CORREA

EQUIPE DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

EDVALDO DOS SANTOS QUEIROZ

MARCEL KUNIOCHI

EQUIPE DO CEPROMAT

REGINA MARUITI SERRA

OALESON MARCOS CARVALHO