

# PLANO PLURIANUAL: Uma visão sobre Sistemas de Planejamento



**PREFEITURA DA CIDADE DE**  
**SÃO PAULO**

**SECRETARIA DE PLANEJAMENTO**

## CARACTERÍSTICAS DOS ANOS 80-90

- ✓ crise econômica, inflação elevada;
- ✓ gestão na 'boca do caixa' (fim da separação planejamento X pagamento);
- ✓ gestão de curto prazo;
- ✓ orçamento = peça de ficção;
- ✓ planos se tornaram compilação de ações, sem conexão estratégica;
- ✓ Planejamento por organogramas.

## CARACTERÍSTICAS DOS ANOS 90 - ATUAL

- ✓ fim do processo inflacionário;
- ✓ valorização da LDO como instrumento de interligação entre curto e longo prazos;
- ✓ planejamento matricial e multidisciplinar (eixos estratégicos);
- ✓ programas conduzidos numa visão incrementalista (quanto foi; quanto é) ;
- ✓ descasamento entre origens e objetivos dos programas;
- ✓ dificuldades de AVALIAÇÃO.

Plano Diretor  
Estratégico (PDE)



**estabelece PRIORIDADES para POLÍTICAS PÚBLICAS  
(norteia o sistema de planejamento municipal)**

Plano Plurianual  
(PPA)



**estabelece PRIORIDADES e METAS  
para 4 anos**

Lei de  
Diretrizes  
Orçamentárias  
(LDO)



**Anual, estabelece as diretrizes para a elaboração da LOA**

Lei  
Orçamentária  
Anual (LOA)



**contém a PREVISÃO DA RECEITA e o DETALHAMENTO DA  
DESPESA para o exercício seguinte**

## ANTECEDENTES

- Ausência de um sistema de planejamento:
  - ✓ execução de obras sem coordenação;
  - ✓ falta de planejamento no gasto público;
  - ✓ grande número de obras paralisadas;
  - ✓ obras contratadas sem perspectiva de recursos;
  - ✓ descaso com a manutenção da cidade.

**A falta de planejamento gera desperdício de recursos.**

- ✓ Metas estabelecidas por área de governo (Ensino, Saúde, Inclusão Social, Modernização da Administração e Transformações Urbanas) e por Programas e Ações;
- ✓ Programas não constaram da Proposta Orçamentária;
- ✓ Impossibilidade de vincular as metas a que se propunham as várias secretarias e previsão de recursos - > não houve tradução no orçamento;
- ✓ Ausência de vínculo com as políticas e ações da gestão 2001-2004

## **AVANÇOS E DIFICULDADES ENCONTRADAS (avaliação Banco Mundial)**

- ✓ Foram estabelecidas metas físicas para cada ano da sua vigência;
- ✓ Houve uma tentativa de elaboração via sistema NovoSeo (mais adequado à elaboração do orçamento e à execução orçamentária) que não obteve êxito, tendo sido necessária seu abandono;
- ✓ Elaboração do PPA ocorreu à margem desse sistema, dificultando a transparência na disponibilização e acompanhamento das metas e realizações;
- ✓ Dificuldades de compatibilização PPA X LOAs;
- ✓ Dificuldades órgãos técnicos em definir metas, valorá-las e associá-las à sua estrutura orçamentária.

- ✓ Representou um esforço de gestão, privilegiando a utilização competente e racional da estrutura já disponível, maximizando o potencial de atendimento à população;
- ✓ Priorizou os investimentos corretivos de integração entre os diversos equipamentos já disponíveis;
- ✓ A visão programática da administração está espelhada nas metas físicas e nas diretrizes, que detalharam as principais linhas de ação do governo.

- ✓ É composto por programas com a indicação do valor financeiro para o período;
- ✓ As metas físicas anuais refletem as principais ações em cada programa;
- ✓ Os valores estão apresentados a preços constantes de 2006;
- ✓ Compreende despesas de capital, despesas decorrentes dos gastos de capital e despesas de caráter continuado.

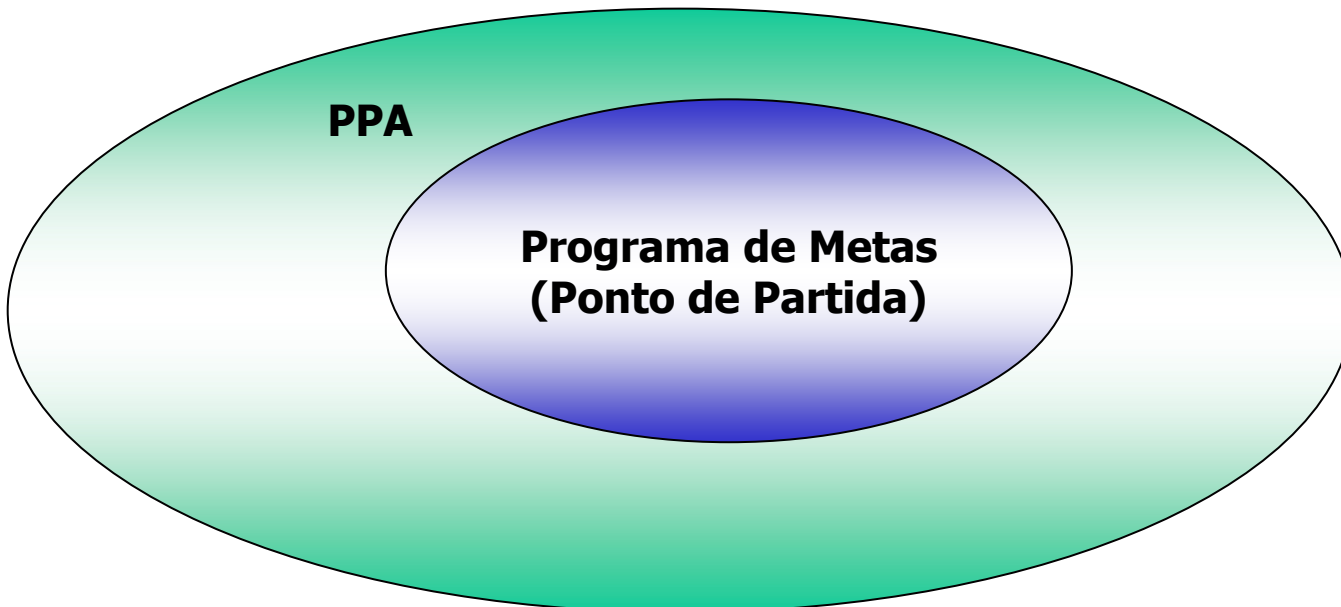
- ✓ As metas físicas devem ser entendidas como referências a serem alcançadas;
- ✓ Metas não devem ser encaradas como “camisa de força” – flexibilidade do planejamento;
- ✓ Correção de rumo pode levar a interpretações equivocadas sobre atingimento das metas;
- ✓ 423 metas, das quais 403 plenamente quantificáveis;
- ✓ Destas 403, entre 2006 e 2008, 42% encontrava-se com performance igual ou superior a 100%;
- ✓ outros 30% alcançaram entre 50% e 100% nos 3 anos iniciais.

## Premissas

- ✓ único com funções de planejamento, orçamento, avaliação e controle;
- ✓ visão sistêmica dos objetivos a serem alcançados
- ✓ matricial, com eixos estratégicos, integradores dos diversos agentes envolvidos;
- ✓ desempenho monitorado por indicadores de resultado;
- ✓ participação de atores externos na avaliação dos resultados e no acompanhamento das políticas públicas ali formuladas;
- ✓ flexibilidade dos programas: introduzir a obrigatoriedade de revisão e avaliação anual – manter alinhamento PPA/LOA/PM/LDO
- ✓ PPA deve contemplar todos os programas, independente de serem ou não ações orçamentárias;
- ✓ PPA deve prever fontes seguras de financiamento (evitar frustração expectativas);
- ✓ Integração plano-orçamento (programação financeira)
- ✓ Validação permanente perante a sociedade (transparência)

## O PROGRAMA DE METAS:

- ✓ Programa de Metas passa a integrar o processo de planejamento;
- ✓ elemento de conexão entre médio e longo prazos;
- ✓ compromisso com a transparência, a participação popular e revisão periódica das políticas públicas;
- ✓ Articulação de ações privilegiando uma visão transversal e gestão por resultados;



## **PROGRAMA DE METAS:**

**Concepção de desenvolvimento proposta por uma liderança eleita pela população e que é referendado pela sociedade. Tem por base o Plano de Governo do candidato eleito.  
Democracia direta.**

## **PPA**

**Plano que detalha os objetivos esperados de cada ação do governo, a forma de acompanhamento dos seus resultados e os mecanismos de *feedback* em relação às propostas originais.  
Democracia representativa**

- ✓ **Concepção de desenvolvimento;**
- ✓ **Validado pela sociedade (democracia direta e representativa);**
- ✓ **Espelhe o Plano de Governo do candidato eleito;**
- ✓ **Detalhe os objetivos esperados de cada ação de governo;**
- ✓ **Monitore, avalie e acompanhe os resultados dessas ações;**
- ✓ **Revisão Periódica e Contínua;**
- ✓ **Articule os elementos de curto, médio e longo prazos;**
- ✓ **Transparente;**
- ✓ **Respeitar restrições fiscais (escolhas excludentes).**