



Enap

Curso Planejamento Estratégico para Organizações Públicas

Módulo

6

O Planejamento Estratégico
e o Plano Plurianual



Fundação Escola Nacional de Administração Pública

Presidente

Diogo Godinho Ramos Costa

Diretor de Educação Continuada

Paulo Marques

Coordenadora-Geral de Educação a Distância

Natália Teles da Mota Teixeira

Conteudista/s (nome/s)

Luiz Aires Maranhão Cerqueira

Curso produzido em Brasília 2019.



Enap, 2019

Enap Escola Nacional de Administração Pública

Diretoria de Educação Continuada

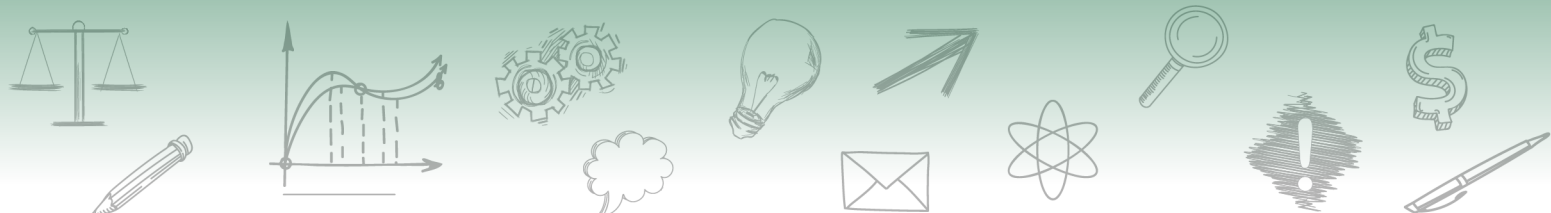
SAIS - Área 2-A - 70610-900 — Brasília, DF



Sumário

1. Introdução.....	5
2. O Plano Plurianual	6
2.1 Planejamento Estratégico X Plano Plurianual.....	9
3. Processos e Macroprocessos.....	11
3.1 Processos.....	11
3.2 Macroprocessos	12
4. Mapeando Programas, Objetivos e ações governamentais.....	14
4.1 Passo a passo para acesso ao Cadastro de Ações – SIOP	14
Revisão do Módulo.....	20
Referências	22





Módulo

6 O Planejamento Estratégico e o Plano Plurianual

1. Introdução

Olá! Iniciaremos agora os estudos do módulo 6, último módulo do curso Planejamento Estratégico.

Tudo o que você estudou nos módulos anteriores pode ser estruturado por diversos elementos, sintetizados na figura.

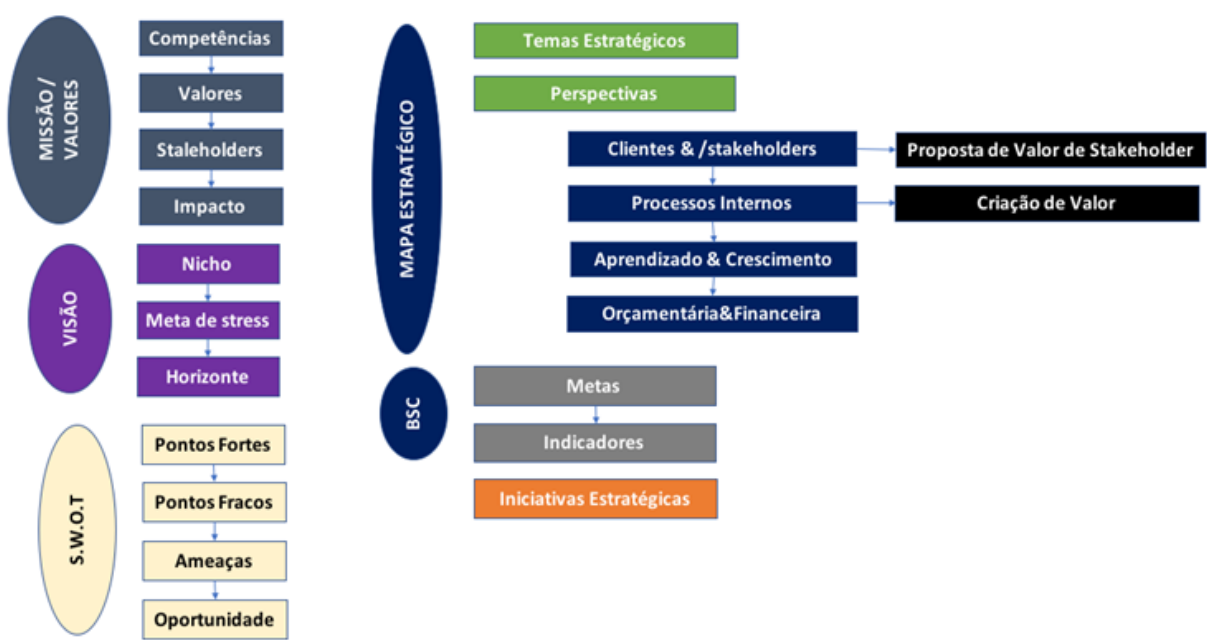


Figura 1- Estrutura do planejamento estratégico

Esses elementos correspondem ao processo de Planejamento Estratégico. Todos eles se aplicam tanto no Planejamento Estratégico Institucional da organização quanto no Plano Plurianual – PPA, instrumento de planejamento governamental de médio prazo.

Cada organização governamental é responsável por um ou mais programas e um ou mais objetivos presentes no PPA, inserido em diversas ferramentas de gestão, sendo que nesse curso falaremos de uma delas que é o Cadastro de Ações do Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento - SIOP.

Esses temas serão estudados buscando responder aos seguintes questionamentos ao longo do módulo:



- O que é o Plano Plurianual?
- Quais os processos e macroprocessos envolvidos?
- Vale a pena expandir a utilização das metodologias aqui apresentadas para lidar com Programas e Ações?
- Como utilizar as metodologias do Planejamento Estratégico no trato dos Programas do Plano Plurianual e das Ações associadas?
- Como mapear os Programas, Objetivos e Ações governamentais?
- Qual ferramenta de gestão eleger para o mapeamento?
- Como avaliar essas informações no contexto estratégico?

Com isso, esperamos que os conteúdos abordados nesse módulo proporcionem um conhecimento sobre a relação entre o Planejamento Estratégico e o Plano Plurianual como, também, permita que você tenha condições de avaliar se essa relação é coerente ou não em sua organização. Vamos lá?

2. O Plano Plurianual

A busca pela excelência na gestão tem sido o objetivo principal de praticamente todas as organizações como forma de otimizar o uso de recursos, obter melhores resultados e atender bem os clientes. Ou seja, a busca pela excelência estabelece um círculo virtuoso onde todos se beneficiam.

No poder público não podia ser diferente, a excelência na gestão deve ser uma obrigação dos governantes; deve compor o rol de prioridades administrativas, uma vez que os recursos recebidos são frutos da contribuição de cada cidadão que trabalha e contribui por meio dos impostos.

E de que maneira o governo pode alcançar a excelência da gestão? O Plano Plurianual é parte dessa resposta, sendo que constitui numa das principais peças de planejamento no âmbito governamental. Uma vez que todos os órgãos públicos elaboram e aprovam um Plano Plurianual, sua inter-relação com os respectivos Planejamentos Estratégicos é automático.

O Plano Plurianual (PPA) é o instrumento de planejamento governamental de médio prazo previsto no artigo 165 da Constituição Federal e é regulamentado pelo Decreto nº 2.829, de 29 de outubro de 1998.

Ele estabelece diretrizes, objetivos e metas da Administração Pública para um período de 4 anos, organizando as ações do governo em programas que resultem em bens e serviços para a população.



O PPA é aprovado por lei quadrienal, tendo vigência do segundo ano de um mandato majoritário até o final do primeiro ano do mandato seguinte. Nele consta, detalhadamente, os atributos das políticas públicas executadas, tais como metas físicas e financeiras, público-alvo, produtos a serem entregues à sociedade, etc.

O Plano Plurianual tem como princípios básicos:

- Identificação clara dos objetivos e prioridades do governo.
- Identificação dos órgãos gestores dos programas e unidades orçamentárias responsáveis pelas ações governamentais.
- Organização dos propósitos da administração pública em programas.
- Integração com o orçamento.
- Transparência.

Ele é um plano que se estrutura nas dimensões: Estratégica, Tática e Operacional, conforme apresentado na figura.



Figura 2 | Dimensões do PPA 2016-2019 (Fonte: MP-PPA)

A **Dimensão Estratégica** contempla os Programas Temáticos que serão conceituados mais adiante. Essa dimensão é composta por uma Visão de Futuro, Eixos e Diretrizes Estratégicas.

A **Dimensão Tática** é resultante dos Programas Temáticos, de Gestão, Manutenção e Serviços ao Estado. Esta dimensão aborda as entregas de bens e serviços à sociedade pelo Estado.

A **Dimensão Operacional** está relacionada à otimização da aplicação dos recursos disponíveis e à qualidade dos produtos entregues, sendo especialmente tratada no Orçamento.

Quanto à Dimensão Estratégica, a **Visão de Futuro** aponta para as razões pelas quais o país será reconhecido. O **Eixo Estratégico** define as principais linhas da atuação governamental para o



período de implementação do Plano, no tocante a Visão de Futuro. Já as **Diretrizes** ditam o alinhamento estratégico necessário à elaboração dos Programas Temáticos para a construção da dimensão tática do Plano, conforme exemplo a seguir.

EXEMPLO



Programa Brasil sem Miséria

Sua finalidade é superar a situação de extrema pobreza da população, em todo o território nacional, com renda familiar per capita mensal de até R\$ 77,00 (setenta e sete reais). As Diretrizes são:

I - Garantia dos direitos sociais.

II - Garantia de acesso aos serviços públicos e a oportunidades de ocupação e renda.

III - Articulação de ações de garantia de renda com ações voltadas à melhoria das condições de vida da população extremamente pobre, de forma a considerar a multidimensionalidade da situação de pobreza.

IV - Atuação transparente, democrática e integrada dos órgãos da administração pública federal com os governos estaduais, distrital e municipal e com a sociedade.

Os **Programas Temáticos** retratam as agendas de governo organizadas por recortes, selecionados de Políticas Públicas, que orientam as ações voltadas para a sociedade, tais como as políticas nas áreas de saúde, trabalho, educação, etc., para os quais serão desenvolvidos programas específicos. Vamos buscar no PPA um exemplo de Programa Temático.

EXEMPLO



Programa de Energia Elétrica

Objetivo: 0001 - Ampliar a capacidade de geração de energia elétrica pela implantação de novos empreendimentos e expansão dos existentes.

Órgão Responsável: Ministério de Minas e Energia.

Meta: Adicionar X MW de capacidade instalada de geração de energia elétrica a partir da fonte hídrica.

Iniciativas: Construção da Usina Hidrelétrica de Belo Monte com 11.233 MW no Rio Xingu no Estado do Pará.



É a partir dos Programas Temáticos que se tornam claras as estratégias de implementação e arranjos de gestão. Além disso, eles refletem as prioridades de um dos Ministérios do Governo, com o recorte para os quatro anos de sua implementação. A efetivação do Programa envolve tanto a execução de projetos, que tem data de início e de fim, quanto os processos, que têm natureza contínua.

Para tal são necessários a alocação de recursos orçamentários para viabilizar a execução desses programas. Isso é feito por meio de um instrumento de orçamento denominado de ação orçamentária. Trata-se do formalismo necessário para que possam ser alocados recursos em um programa de governo.

Os **Programas de Gestão, Manutenção e Serviços do Estado** são instrumentos do PPA que classificam um conjunto de ações destinadas ao apoio, à gestão e à manutenção da atuação governamental. Diferentes dos Programas Temáticos, eles não possuem Objetivos, Metas e Iniciativas e seus atributos se limitam em Código, Título e Valor Global. Contudo, a exemplo dos Programas Temáticos, as suas ações relacionadas serão detalhadas somente na Lei Orçamentária Anual (LOA).

Com o intuito de subsidiar a alocação orçamentária, o PPA estima o valor dos Programas de Gestão, Manutenção e Serviços ao Estado para o período a que se refere. Cada órgão terá um programa dessa natureza, por exemplo: o Ministério da Saúde terá um Programa de Gestão e Manutenção da Saúde, o Ministério da Educação terá um Programa de Gestão e Manutenção da Educação e assim por diante.

2.1 Planejamento Estratégico X Plano Plurianual

O Plano Plurianual - PPA do governo, é uma consolidação dos planos estratégicos de todos os órgãos públicos federais, representados pelos diversos ministérios da Esplanada dos Ministérios, realizada de quatro em quatro anos pelo Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Além de estabelecer os programas de governo para os próximos quatro anos, serve de base para a elaboração anual da Lei Orçamentária Anual.

Veja que existem programas diversos, como por exemplo nas áreas de saúde, educação, que podem envolver a ação de mais de um órgão público. Para tal, os Planejamento Institucional (da organização) de cada um dos órgãos tem que obrigatoriamente levar em consideração o PPA e mais do que isso, estar contemplado na proposta do seu órgão no PPA.

Como podemos assegurar que o PPA, detalhado anualmente pela Lei Orçamentária Anual (LOA), está alinhado com o Planejamento Estratégico Institucional (PEI)? Muito simples. Cada órgão deve identificar seus compromissos na entrega de produtos no Plano Plurianual, e contemplar esses compromissos em seu Planejamento. Portanto, cabe ao órgão responsável por determinados programas e, conseqüentemente, objetivos e ações, sua execução física e orçamentária.

Deve ficar claro que, como instrumento que materializa as Políticas Governamentais por meio de Programas, o Plano Plurianual é o principal instrumento de referência dos Planos Estratégicos Institucionais nos diversos órgãos.



A Figura 2 representa o Mapa Estratégico elaborado pela Previdência Social, que toma por base o Plano Plurianual 2012 – 2015. Ela apresenta a Perspectiva Clientes e Stakeholders do Planejamento Estratégico Institucional e justifica essa associação, pois sua Proposta de Valor está voltada para os anseios da Sociedade definidas no Plano Plurianual.

As demais perspectivas contemplam os objetivos que irão propiciar a entrega do Valor Proposto à Sociedade. Observe essas afirmativas com atenção!

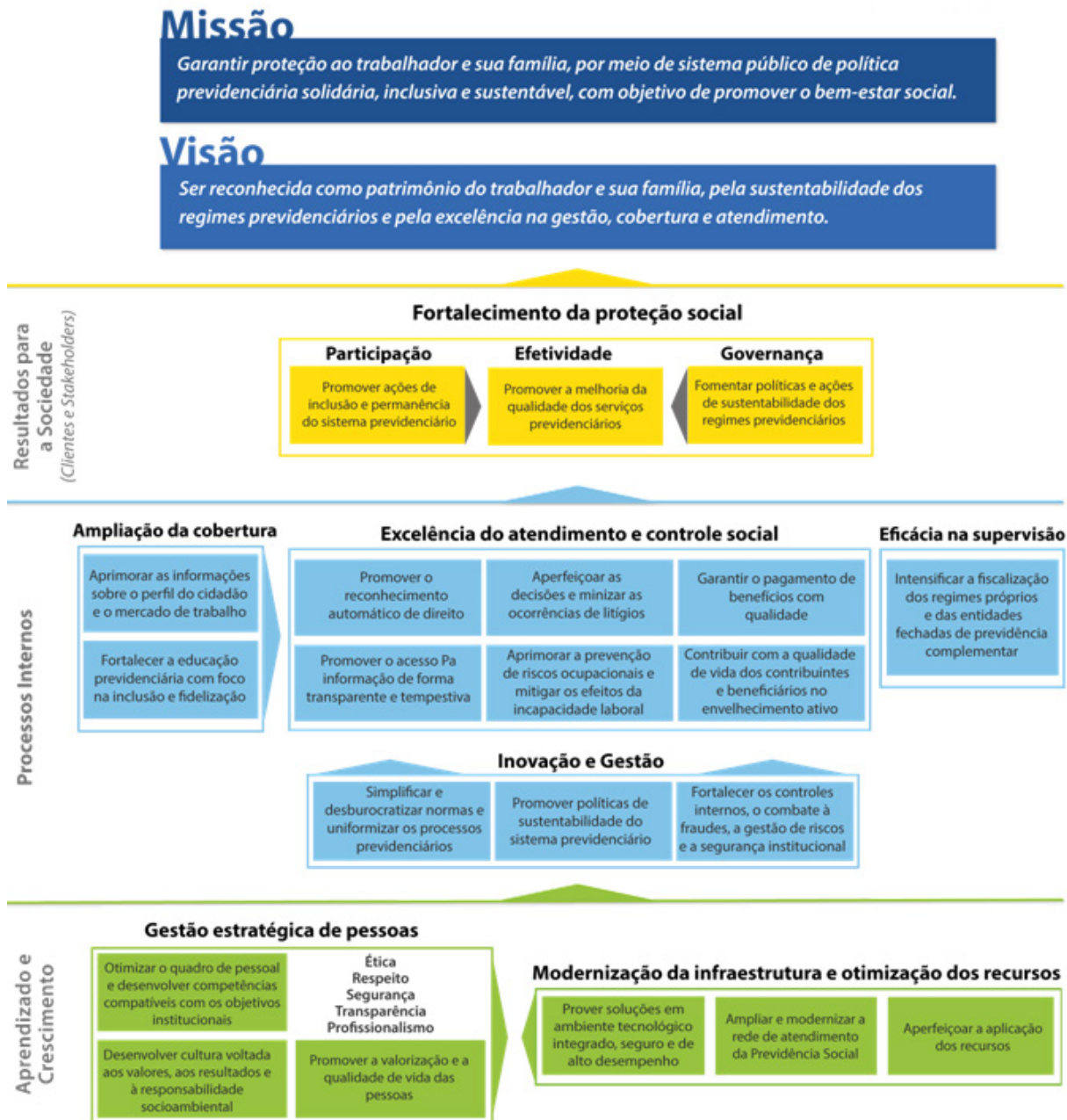


Figura 2 | Mapa Estratégico da Previdência Social.
 Fonte: Periódico Previdência Social em Questão nº 89 de 2013.



A Missão descreve qual é o negócio da Previdência Social e qual a sua finalidade. Vejamos o texto: “garantir proteção ao trabalhador e sua família, por meio de sistema público de política previdenciária solidária, inclusiva e sustentável, com o **objetivo de promover o bem-estar social**”. Essa finalidade diz respeito ao impacto, portanto à externalidade.

Com base na finalidade, foi descrita a seguinte Visão: “ser reconhecida como patrimônio do trabalhador e sua família, pela **sustentabilidade dos regimes previdenciários e pela excelência na gestão, cobertura e atendimento**”. Que são Temas Estratégicos.

Verifica-se, portanto, que a Visão está bem aderente à finalidade da Missão. O fato da Previdência Social ser reconhecida como patrimônio do trabalhador e de sua família certamente contribui para o alcance da promoção do bem-estar social.

O PPA 2012-2015 estabelece os seguintes objetivos para o Programa: Previdência de Inativos e Pensionistas da União e Objetivos:

- a) Fortalecer ações de inclusão e manutenção do cidadão no sistema previdenciário.
- b) Garantir a melhoria da qualidade dos serviços previdenciários.
- c) Fortalecer a sustentabilidade dos regimes previdenciários.

Percebe-se a total superposição com os objetivos mostrados na Perspectiva Resultado para a Sociedade do Planejamento Estratégico do Ministério da Previdência Social.

Por outro lado, os Temas Estratégicos explicitados na Visão por “sustentabilidade dos regimes previdenciários” e por “excelência na gestão, cobertura e atendimento” estão explicitados na Perspectiva Processos Internos, por meio dos macroprocessos (Ampliação da Cobertura, Inovação e Gestão, Excelência do Atendimento e Controle Social e Eficácia na Supervisão).

Finalmente, a Perspectiva Aprendizagem e Crescimento estabelece os objetivos necessários à realização dos Macroprocessos, ou seja, Gestão Estratégica de Pessoas e Modernização da Infraestrutura e Otimização de Recursos.

A conexão entre os recursos e os resultados cabe aos processos, por isso julgamos necessário um maior aprofundamento nesses assuntos. Então, vamos continuar!

3. Processos e Macroprocessos

3.1 Processos

Os Processos correspondem a atividades que transformam insumos em produtos. O processo de produção de um determinado veículo, corresponde a um conjunto de atividades, sequenciais ou



não, que utilizam vários materiais para a sua produção. E isso é extremamente relevante para o alcance dos objetivos, razão pela qual vamos nos aprofundar um pouco mais nesta análise.

Os Processos possuem algumas características essenciais, tais como: **regularidade, previsibilidade do resultado e conhecimento das condições para sua realização**. Na maioria das vezes, os Processos estão agrupados em Macroprocessos. Por exemplo, o Macroprocesso de fabricação agrupa todos os Processos correlatos a essa atividade: montagem de veículos, fabricação de peças, capacitação de especialistas para a montagem, etc.

A Gestão do Processo está voltada a assegurar a ocorrência do resultado planejado, com a menor variação possível, o que deve ocorrer indefinidamente e pressupõe ciclos de aprendizado.

Nesse caso, podemos citar os exemplos de Processos que são financiados por ações orçamentárias. Acompanhe!

- a) Prover aulas nas escolas públicas.
- b) Elaborar Propostas de Lei.
- c) Elaborar a Lei de Diretrizes Orçamentárias.
- d) Elaborar notas técnicas, pareceres e documentos informativos.
- e) Gerir pessoas.
- f) Administrar recursos logísticos.
- g) Gerenciar os recursos tecnológicos e a informação.

3.2 Macroprocessos

As organizações são constituídas de um conjunto de competências, cujo cumprimento exige a construção de um organograma como os seus respectivos processos. Ao agrupamento desses processos, por temas, denomina-se Macroprocessos.

Isso pode ser verificado, na Perspectiva de Processos Internos, por meio dos Macroprocessos: ampliação da cobertura, eficácia na supervisão, etc., relevantes para a criação de valor e entrega da Proposta de Valor dos *Stakeholders*, apresentados na figura 2.

Percebe-se, no Mapa Estratégico da Previdência Social, a integração entre os Processos e Macroprocessos, fundamental para o bom desempenho da organização.

O quadro a seguir apresenta alguns exemplos de Macroprocessos da Secretaria de Orçamento Federal e os respectivos Processos que os estruturam.



MACROPROCESSOS	PROCESSOS
Programação e Gestão Orçamentária	✓ Elaborar a Lei de Diretrizes Orçamentárias
	✓ Elaborar a Lei Orçamentária Anual - LOA
	✓ Elaborar Notas Técnicas, Pareceres e Documentos Informativos
Avaliação Macro Fiscal	✓ Gerenciar o cumprimento da meta fiscal
	✓ Atualizar cenários fiscais
	✓ Avaliar projeções de receitas
Gestão Corporativa	✓ Promover a articulação institucional
	✓ Promover o desenvolvimento institucional
	✓ Gerir pessoas

Quadro 1 | Macroprocessos e Processos da SOF.

Todos os Macroprocessos definidos devem ter uma razão para existir e podem ser classificados em:

- **Gerenciais:** Estão envolvidos com o gerenciamento da organização e de seus processos. Exemplo: Monitoramento e Avaliação do Planejamento Estratégico de uma organização, gestão de projetos, etc.
- **Chave:** Asseguram a execução da missão da organização, bem como o atendimento dos seus Stakeholders. Exemplo: Gestão do negócio da organização. No caso da Secretaria de Orçamento Federal, o negócio é a racionalização da alocação dos recursos públicos e os seus Macroprocessos chave são: Programação e Gestão Orçamentária e Avaliação Macrofiscal.
- **Apoio:** São definidos para suportar os Macroprocessos chave e estão associados de forma indireta ao atendimento de requerimentos de clientes. Exemplo: O Macroprocesso de Gestão Corporativa, responsável pelos Processos relativos à logística, recursos humanos, tecnologia, inovação, educação e disseminação orçamentária é essencial para o sucesso dos Macroprocessos chave.



SAIBA MAIS

Para fixar esses conceitos e agregar maiores conhecimentos nesse tema, sugerimos que você assista ao vídeo disponível em nosso Ambiente Virtual de Aprendizagem:

“Orçamento Fácil - Vídeo 04 - O que é o PPA - Plano Plurianual - Orçamento Público ”

[HTTPS://WWW.YOUTUBE.COM/WATCH?V=HG1VD_SSGCC.](https://www.youtube.com/watch?v=HG1VD_SSGCC)

4. Mapeando Programas, Objetivos e ações governamentais

Uma vez que você entendeu o que é o Plano Plurianual e conheceu sua estruturação, veja como mapear cada um dos programas, objetivos e ações governamentais associados à organização do seu interesse.

No governo federal existem diversas ferramentas para mapear a classificação orçamentária de qualquer programa, ou seja, a correspondência entre programas, objetivos e ações orçamentárias. Entretanto, somente o Cadastro de Ações disponibilizado no Portal do Sistema Integrado de Orçamento e Planejamento (SIOP) apresenta as descrições de cada um desses elementos e que é fundamental para o desenvolvimento de medidas voltadas à avaliação de Políticas Públicas.

Esse Cadastro tem por objetivo fornecer informações qualitativas sobre as ações programadas no orçamento dos diversos órgãos em cada exercício. Isso contribui para a maior transparência da atuação governamental e para subsidiar o processo de monitoramento e avaliação das ações de governo. Assim, o cadastro está em conformidade com o art. 127, § 1º, inciso I, alínea “h”, da Lei nº 13.080, de 2 de janeiro de 2015 – Lei de Diretrizes Orçamentárias de 2015.

Agora, vamos aprender a mapear os programas, objetivos e ações governamentais por meio dessa ferramenta!

4.1 Passo a passo para acesso ao Cadastro de Ações – SIOP

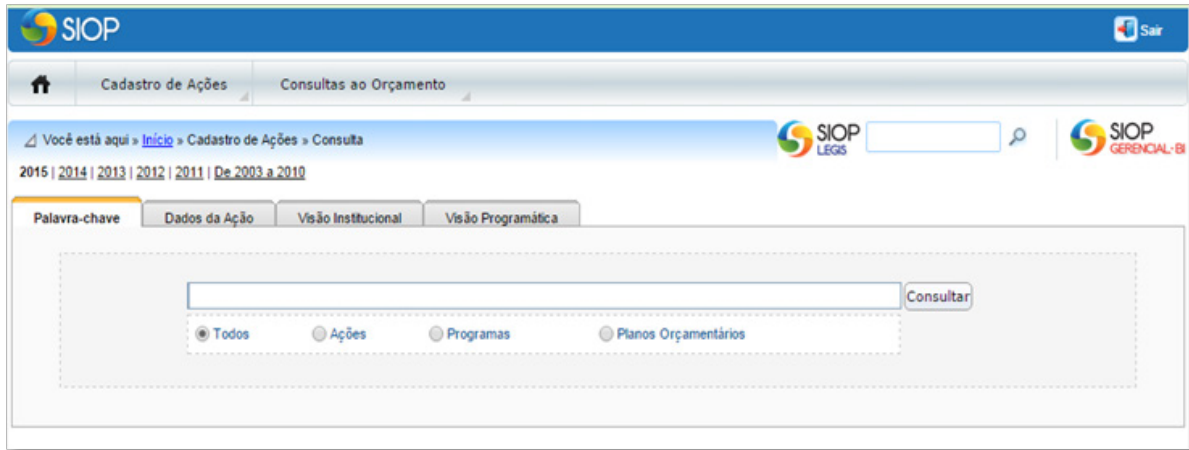
Esse passo a passo apresentará como acessar as informações referentes a uma Ação específica da Coordenação de Educação Orçamentária da Secretaria de Orçamento Federal. Sendo importante lembrar que essa Ação está interligada a um Programa Governamental do Ministério do Planejamento. Acompanhe!

Passo 1: Acesse o endereço:

<https://www1.siop.planejamento.gov.br/acessopublico/?pp=acessopublico>



Passo 2: Na página que abrirá do Portal do SIOP, localize o bloco “Cadastro de Ações” e clique em “Acessar”. Será aberta a tela abaixo.



Passo 3:

Digite o código ou nome da ação que você tiver interesse. Em nosso caso, digitaremos “8861” ou “Gestão e Aprimoramento do Processo Orçamentário”, visualizadas nas telas 2 e 3.



Passo 4:

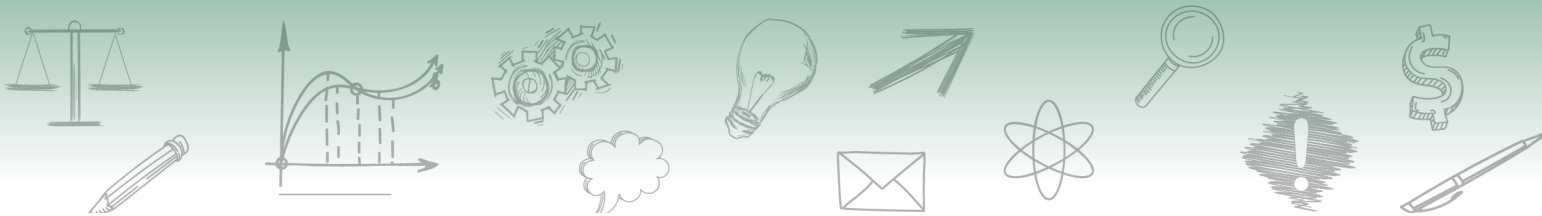
Clique em “Gestão e Aprimoramento do Processo Orçamentário”. Em seguida, aparecerá uma página indicando o nome do Programa, da Ação etc., conforme apresentado na tela 4.

This screenshot shows the SIOP LEGIS interface. At the top, there's a navigation bar with 'Cadastro de Ações' and 'Consultas ao Orçamento'. Below it, a breadcrumb trail reads 'Você está aqui > Início > Cadastro de Ações > Consulta'. There are search boxes for 'SIOP LEGIS' and 'SIOP GERENCIAL-BI'. A search bar contains the text '8861' and a 'Consultar' button. Below the search bar are radio buttons for 'Todos', 'Ações', 'Programas', and 'Planos Orçamentários'. The 'Ações' option is selected.This screenshot shows the details of action 8861 in the SIOP LEGIS system. The title is 'Ação 10.47101.04.121.2038.8861 - Gestão e Aprimoramento do Processo Orçamentário'. There are 'Voltar' and 'Imprimir' buttons. Below the title are tabs for 'Informações Básicas', 'Informações Complementares', 'Implementação', 'Planos Orçamentários', and 'Financeiro'. An orange arrow points to the 'Informações Básicas' tab. The details listed are:

- Esfera: 10 - Orçamento Fiscal
- Órgão: 47000 - Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
- Unidade Orçamentária Responsável: 47101 - Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
- Função: 04 - Administração; Subfunção: 121 - Planejamento e Orçamento
- Programa: 2038 - Democracia e Aperfeiçoamento da Gestão Pública
- Ação: 8861 - Gestão e Aprimoramento do Processo Orçamentário
- Tipo da Ação: Atividade

Passo 5:

Clique em “Informações Complementares”. Note que vão surgir, conforme apresenta a tela 5, as informações essenciais para a construção da “Cadeia de Transformação de Valores”.



A partir desses dados, capturamos algumas informações que permitirão a construção de um quadro que apresentará a Matriz de Processos e Resultados do BSC. Observe.

Informações essenciais:

- 1. Objetivo Geral do Programa:** “Aperfeiçoar o processo de alocação e de gestão dos recursos públicos mediante o fortalecimento e a integração das funções de planejamento, orçamento, execução, monitoramento, avaliação e controle de políticas públicas”.
- 2. Objetivos Específicos:**
 - ✓ **Objetivo 1:** Aperfeiçoar o processo de alocação dos recursos públicos.
 - ✓ **Objetivo 2:** Aperfeiçoar o processo gestão dos recursos públicos.
- 3. Produtos:**
 - ✓ **Produto 1:** Funções de Planejamento de Políticas Públicas fortalecidas.
 - ✓ **Produto 2:** Funções de Orçamento de Políticas Públicas fortalecidas.
 - ✓ **Produto 3:** Funções de Execução Políticas Públicas fortalecidas.
 - ✓ **Produto 4:** Funções de Monitoramento de Políticas Públicas fortalecidas.
 - ✓ **Produto 5:** Funções de Avaliação de Políticas Públicas fortalecidas.
 - ✓ **Produto 6:** Funções de Controle de Políticas Públicas fortalecidas.
- 4. Descrição:** “Desenvolvimento de atividades de apoio necessárias ao aprimoramento do processo orçamentário, à gestão da tecnologia da informação e à formação



continuada dos servidores do processo orçamentário. Para tanto, são adquiridos recursos e infraestrutura de trabalho, bem como realizadas atividades de apoio administrativo necessárias ao cumprimento das etapas previstas no processo orçamentário. Além disso, visa desenvolver, manter e implementar melhorias nos sistemas e subsistemas de Planejamento e Orçamento. Em complemento a essas atividades, promove qualificação profissional, aperfeiçoamento técnico e desenvolvimento individual aos servidores que integram o Sistema de Orçamento da União, dos Estados e dos Municípios, tudo voltado para o aprimoramento do processo orçamentário”.

5. Processos:

- ✓ **Processo 1:** Desenvolvimento de atividades de apoio necessárias ao aprimoramento do processo orçamentário.
- ✓ **Processo 2:** Desenvolvimento de atividades de apoio necessárias ao aprimoramento à gestão da tecnologia da informação e, para o aprimoramento do processo orçamentário.
- ✓ **Processo 3:** Desenvolvimento de atividades de apoio necessárias ao aprimoramento da formação continuada dos servidores do processo orçamentário.
- ✓ **Processo 4:** Desenvolver, manter e implementar melhorias nos sistemas e subsistemas de Planejamento e Orçamento voltado para o aprimoramento do processo orçamentário.
- ✓ **Processo 5:** Promover qualificação profissional, aperfeiçoamento técnico e desenvolvimento individual aos servidores que integram o Sistema de Orçamento da União, dos Estados e dos Municípios voltado para o aprimoramento do processo orçamentário.

6. Recursos:

- ✓ **Recursos 1:** Adquirir recursos e infraestrutura de trabalho.
- ✓ **Recursos 2:** Atividades de apoio administrativo necessárias ao cumprimento das etapas previstas no processo orçamentário;

A partir dessas informações, é interessante organizá-las graficamente levando em consideração dois aspectos:

- Visualizar com clareza o que se espera da Ação 8861 – Gestão e Aprimoramento do Processo Orçamentário do Programa 2038 - Democracia e Aperfeiçoamento da Gestão Pública.
- Estruturar os diversos objetivos a serem alcançados, bem como os elementos necessários para a construção dos indicadores de desempenho a serem apresentados em um Modelo Lógico.



Quadro 2 | Instrumento de gestão e de comunicação

Observe que as informações contidas no quadro foram obtidas no cadastro de ações, e são colocados em uma Cadeia de Valor para que fiquem identificados com clareza quais os Recursos Necessários, para a realização de Processos que irão resultar em determinados Produtos, Resultados e Impactos. Por exemplo: Vamos adquirir Recursos e Infraestrutura de trabalho para apoiar o aprimoramento do Processo Orçamentário que resultará em Funções de Planejamento e Políticas Públicas Fortalecidas, para resultar no Aperfeiçoamento do Processo de Alocação e de Gestão dos Recursos Públicos para produzir um Impacto na Satisfação dos Cidadãos com os bens e serviços entregues pelo Estado.

Em outras palavras, essa dinâmica se constitui em uma poderosa ferramenta de comunicação para o coordenador da área explicar aos seus servidores ou as suas chefias as entregas a serem realizadas, bem como demonstrar o custo benefício de suas entregas.



Além disso, esses elementos permitem que sejam elaborados indicadores de desempenho necessários à Gestão Estratégica da Coordenação, fortalecendo o processo gerencial como um todo.

SAIBA MAIS

Agora, para fixar esses conceitos e agregar maiores conhecimentos, sugerimos a leitura do texto encontrado no seguinte endereço.

<http://consadnacional.org.br/wp-content/uploads/2013/05/231-COMENT%C3%81RIOS-SOBRE-O-PPA-2012-2015-GEST%C3%83O-POR-RESULTADOS-OU-PAINEL-DE-POL%C3%8DTICAS.pdf>

Revisão do Módulo

Neste módulo, você aprendeu que o Plano Plurianual (PPA) é o instrumento de planejamento governamental de médio prazo, previsto no artigo 165 da Constituição Federal. Ele estabelece diretrizes, objetivos e metas da Administração Pública para um período de 4 anos, organizando as ações do governo em programas que resultem em bens e serviços para a população.

O Plano Plurianual materializa as políticas governamentais por meio de programas e objetivos e, por isso, deve ser realizado através de recursos e competências disponíveis nas organizações. Essa materialização estabelece um forte vínculo entre os Planejamentos Estratégicos das organizações, o Plano Plurianual, os Macroprocessos, os Processos e as Iniciativas Estratégicas.

Você viu, também, que os Programas e Ações estão diretamente associados ao Plano Plurianual, que materializa as Políticas Públicas nesse instrumento de Planejamento. Os Processos e Macroprocessos estão, obrigatoriamente, presentes na transformação de Recursos Públicos nos Resultados Desejados.

Aprendeu, ainda, que as Iniciativas equivalem ao Planejamento Tático, que corresponde às ações necessárias para a realização do objetivo estratégico. Convém lembrar que uma mesma Iniciativa pode atender a mais de um Objetivo Estratégico. E que os Macroprocessos refletem as competências da organização e, por isso, devem estar refletidos na Missão.

Nós consideramos muito importante a abordagem desse módulo, que trata do Cadastro de Ações, pois ele fornece elementos importantes associados à metodologia para a elaboração de indicadores. Ademais, ele permite que você reúna as ferramentas para o Planejamento, Execução, Avaliação e Ações Corretivas (PDCA) essenciais para a gestão estratégica de uma organização, setor, etc.

Aqui, concluímos o conteúdo do Curso de Planejamento Estratégico. Esperamos que você tenha compreendido a estrutura proposta e os principais conceitos envolvidos com esse tema. Esperamos ainda que, através dessas novas informações, você tenha mais sucesso em sua trajetória



pessoal e profissional!

Por fim, lembramos que para concluir o curso será necessário que você realize os exercícios avaliativos disponíveis no AVA. Antes, sugerimos que você faça uma boa revisão do conteúdo. Lembre-se, também, de avaliar a qualidade do curso em nossa Pesquisa de Satisfação. Sucesso!

Referências



1. BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Orçamento Federal. **Planejamento Estratégico 2012 -2015, Brasília, DF e Plano Plurianual 2016 – 2019, Brasília, DF.**
2. BRASIL. Ministério do Trabalho e Previdência Social. **Previdência em questão nº 89, de 27 de junho a 10 de julho de 2013, Brasília, DF.** <<http://www.mtps.gov.br/publicacoes-do-mtps/previdencia/periodicos-ativos?start=10>>. Acesso em outubro de 2016.
3. MARR, Bernard. **Managing and Delivering Performance.** England: Elsevier 2009.
4. ROHM, Howard; WISEY, David; PERRY, Gail Stout and MONTGOMERY, Dan. **The Institute Way.** 1st Edition, United States, Cary NC: The Institute Press, 2013.
5. WILLEY, John. **Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations,** 4th edition, United States, San Francisco, CA: Jossey -Bass, 2011.
6. NORTON, David P.; KAPLAN, Robert S. **Strategy Maps: converting intangible assets into tangible outcomes.** United States, Boston: Harvard Business School Press, 2004.
7. PARMENTER, David. **Key Performance Indicators for Government and Non Profit Agencies.** 2nd Edition, United States, Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2012.
8. FRIEDMAN, Marc; **Trying Hard is Not Good Enough.** 1st Edition. United States: Booksurge, 2005.
9. HOWELL, Marvin T. **Critical Success Factors Simplified Implementing The Powerful Drivers of Dramatic Business Improvement.** United States, New York: CRC Press, 2010.