

MANUAL DE ELABORAÇÃO DO PLANO PLURIANUAL - PPA

ROLIM DE MOURA RO

Julho 2017





**PREFEITURA DE
ROLIM DE MOURA**

www.rolimdemoura.ro.gov.br

PREFEITURA MUNICIPAL DE ROLIM DE MOURA

Luiz Ademir Schock
Prefeito Municipal

SECRETARIA MUNICIPAL DE PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO

Edgar Sato
Secretário Municipal

CONTROLADORIA MUNICIPAL

Eliane Aparecida Adão
Controladora

ELABORAÇÃO

Adm. Ester Celoi da Rosa Caliani/CRA 4113.
Agente de Desenvolvimento.

Caliani, Ester Celoi da Rosa

Manual de Elaboração do Plano Plurianual – PPA.
Rolim de Moura RO. Prefeitura Municipal. 2017.

SUMÁRIO

O PLANO PLURIANUAL – PPA	4
O QUE É O PLANO PLURIANUAL?	4
COMPONENTES DO PPA.....	4
BASE LEGAL.....	5
VIGÊNCIA E PRAZOS	5
ESTRUTURA DO PLANO	6
Tipos de programa	7
a) Programas Finalísticos.....	7
b) Programas de Apoio às Políticas Públicas.....	7
I. Órgão responsável	7
II. Unidade responsável.....	7
III. Responsável/Gerente	7
IV. Público-Alvo:	7
V. Horizonte Temporal	8
PROBLEMA	9
CAUSA	9
EXTERNALIDADE	10
INDICADORES	11
AÇÃO	12
DENOMINAÇÃO DA AÇÃO.....	13
PRODUTO	13
O PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PPA	14
O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO MUNICIPAL	14
EM QUE MUNICÍPIO VIVEMOS? QUE MUNICÍPIO QUEREMOS TER?	15
A IMPORTÂNCIA DA ESTRATÉGIA E DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	15
O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE ROLIM DE MOURA	16
ORGANIZAÇÃO E METODOLOGIA PARA A ELABORAÇÃO DO PPA.....	17
Modelo de Organização e Metodologia – PPA 2018/2021.	18
Modelo de Organização e Metodologia – PPA 2018/2021.	17
Metodologia	20
ROTEIRO DE PARA ELABORAÇÃO DO PPA DE ROLIM DE MOURA.....	21

1º PASSO: Definir o grupo que vai organizar a elaboração do PPA.....	21
2º PASSO: Definir o conteúdo do PPA.....	21
3º PASSO: Definir as etapas de elaboração do PPA:.....	22
FASES DE ELABORAÇÃO DO PPA MUNICIPAL.....	22
1ª FASE: DEFINIÇÃO DA “DIMENSÃO ESTRATÉGICA” DO PLANO.....	22
2ª FASE: ESCOLHA DAS FERRAMENTAS PARA A ELABORAÇÃO DO PPA.....	24
FRAQUEZAS E FORTALEZAS & OPORTUNIDADES E AMEAÇAS NA GESTÃO MUNICIPAL.....	25
3ª FASE: IDENTIFICANDO, SELECIONANDO E EXPLICANDO PROBLEMAS.....	27
3ª FASE: COMPOSIÇÃO E ALINHAMENTO METODOLÓGICO DA EQUIPE RESPONSÁVEL PELA CONDUÇÃO DO PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PPA.....	32
ELABORAÇÃO DO DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO DO MUNICÍPIO.....	33
ELABORAÇÃO DA DIMENSÃO ESTRATÉGICA DO PLANO PLURIANUAL.....	33
A IMPORTÂNCIA DA MOBILIZAÇÃO E PARTICIPAÇÃO SOCIAL.....	35
METODOLOGIA PARA IDENTIFICAÇÃO DE PRIORIDADES E SOLUÇÕES DE PROBLEMAS.....	36
4ª FASE: A MOBILIZAÇÃO SOCIAL.....	37
MODELO DE CRONOGRAMA PARA ELABORAÇÃO DO PPA MUNICIPAL.....	41
Modelo de Cronograma das Reuniões para Escuta Social nos Bairros.....	42
ANEXO I – Planilha Programa.....	43
ANEXO II – Planilha Ação.....	44
BASE REFERENCIAL.....	45

1. O PLANO PLURIANUAL – PPA

1.1. O QUE É O PLANO PLURIANUAL?

O Plano Plurianual (PPA) é um instrumento de planejamento previsto na Constituição Federal de 1988, e que tem natureza obrigatória para os governos em todos os níveis da federação, contemplando um horizonte de quatro anos, pode ser definido como um planejamento de curto e médio prazo.

O PPA apresenta a previsão de alocação dos gastos do governo para o período de 4 anos, organizados na lógica de programas e ações de governo, servindo como base para elaboração das leis orçamentárias anuais. Além disso, deve apresentar, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração para os investimentos, o que lhe caracteriza como um instrumento de transparência, que permite ao cidadão compreender as prioridades na distribuição de recursos.

Este manual foi elaborado a partir da visão de que o PPA deve ser compreendido como um instrumento de planejamento de médio prazo, e que deve ser construído de maneira coerente com os planejamentos de curto e longo prazo. Esta lógica, conhecida como Duplo Planejamento, em que se trabalha simultaneamente e de maneira coordenada o planejamento para o presente com a visão de futuro (onde estamos e onde queremos chegar).

1.1.1 COMPONENTES DO PPA

EIXOS ESTRUTURANTES: São temáticas centrais nas quais foram distribuídas as diretrizes estratégicas de Governo. Os eixos estratégicos facilitam a integração das ações governamentais e ajudam a entender as inter-relações das diversas áreas administrativas. A divisão nessas temáticas também ajuda no monitoramento e na avaliação dos resultados por eixo, o que permite agir pontualmente e corrigir o curso das políticas públicas. Explicitam os objetivos estratégicos dos vários campos de atuação da Prefeitura, onde deverão ser agrupados os programas e ações municipais.

DIRETRIZES: As diretrizes são os objetivos gerais do plano plurianual, demonstra o que o governo municipal pretende entregar à sociedade em cada uma de suas áreas prioritárias de atuação, sendo que cada diretriz é composta por um ou mais programas.

OBJETIVOS: Os objetivos expressam a vontade de se solucionar demandas, carências ou problemas do Município. A cada objetivo corresponde um programa de governo e a cada programa corresponde uma ou mais ações.

METAS: As metas apresentam a quantificação do que será feito (meta física) e gasto (meta financeira) em cada ação dos programas do PPA, desdobrando-se para cada ano do plano.

1.2 BASE LEGAL

O Plano Plurianual é previsto no Artigo 165 da Constituição Federal de 1988, como uma Lei de iniciativa do poder executivo e determina à União, Estados e Municípios que a sua elaboração seja constituído de diretrizes gerais, conjunto de objetivos e metas da área pública para investimentos e para programas de duração continuada, e diretrizes orçamentárias, metas e prioridades da área pública para orientar a formação dos orçamentos anuais, objetivando maior integração entre o planejamento de longo prazo e a elaboração e execução dos orçamentos anuais.

A disciplina legal encontra-se, além da Constituição Federal, no Decreto Federal nº 2.829, de 29 de outubro de 1998, e na Portaria Nº 42, de 14 de abril de 1999, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, e na Lei Orgânica Municipal nos artigos 95 a 100. A Lei de Responsabilidade Fiscal (LCP 101/2000, art. 4º e 5º), dispõe, entre outros, sobre a vigência, os prazos, a elaboração e a organização da lei de diretrizes orçamentárias e da lei orçamentária anual. Essa normatização visa à modernização da Administração Pública, conduzindo-a a integrar planejamento e orçamento com menor burocracia e melhor gerenciamento, orientando-se para o atendimento de metas efetivamente esperados pela comunidade, com absoluta transparência.

1.3 VIGÊNCIA E PRAZOS

À legislação e as normas de elaboração do Plano estabelece que a sua vigência, inicia-se no segundo ano de um mandato governamental e encerra-se no final do primeiro ano do mandato subsequente. Os quatro anos do Plano Plurianual compreendem, inclusive, o primeiro exercício financeiro do mandato subsequente. Ou seja, é elaborado no primeiro ano de governo para os quatro anos seguintes.

Figura 1. Exemplo



Fonte: CEPPA – Comissão Executiva de Elaboração do PPA (2017).

O artigo 96, § 6º, incisos I, II e III, da lei Orgânica Municipal define os prazos para envio do Projeto de Lei para deliberação da Câmara Municipal e devolução para sanção. Esses prazos são alterados no primeiro ano de mandato, conforme o § 7º, incisos I e II.

1.4 ESTRUTURA DO PLANO

O Programa é o elemento básico deste plano. Assim, os objetivos, metas, valores devem ser apresentados por programas.

O Ministério do Planejamento assim caracteriza os programas:

Retratam as agendas de governo, organizadas por recortes selecionados de Políticas Públicas que orientam a ação governamental. Sua abrangência representa os desafios e orienta a gestão do Plano, no que diz respeito ao monitoramento e avaliação da dimensão tática. (MPOG, 2015).

Os programas devem ser agrupados e organizados por alguma lógica que demonstre a coerência e a interligação entre eles. Tendo em vista as várias unidades orçamentárias é importante observar a intersectorialidade existente entre os programas, visando melhores resultados nas ações do governo.

Os programas devem ser qualificados em seus atributos que evidenciam as razões de sua inclusão no planejamento. É importante ter em mente que o PPA, além de instrumento de planejamento, é também instrumento de transparência. Sua linguagem deve ser clara e direta, e os conceitos nele utilizados devem ser de fácil compreensão por qualquer cidadão.

Recomendamos que os programas sejam desdobrados em ações, que podem ser projetos estratégicos (aqueles que contribuem diretamente para a estratégia), atividades de apoio (atividades meio, necessárias à execução dos projetos e processos) ou processos típicos de governo (referentes à prestação continuada de serviços públicos). Este desdobramento permite ao leitor a fácil identificação da correlação do PPA com a Lei de Orçamento Anual (LOA), e confere mais transparência ao planejamento.

1.4.1 PROGRAMA

O programa é o instrumento de organização da atuação governamental que articula um conjunto de ações que concorrem para a concretização de um objetivo comum preestabelecido, mensurado por indicadores instituídos no plano, visando à solução

de um problema ou o atendimento de determinada necessidade ou demanda da sociedade.

A organização das ações do Governo sob a forma de programas visa proporcionar maior racionalidade e eficiência na administração pública e ampliar a visibilidade dos resultados e benefícios gerados para a sociedade, bem como elevar a transparência na aplicação dos recursos públicos.

Um programa deve ser constituído para dar solução a um problema demandado da sociedade, mediante um conjunto articulado de Objetivos, Iniciativas e Ações (projetos e/ou atividades) que assegurem a sua consecução.

I. Tipos de programa

Os Programas são classificados em dois tipos:

- a) **Programas Finalísticos:** dos quais resultam bens ou serviços ofertados diretamente à sociedade, cujos resultados sejam passíveis de mensuração.
- b) **Programas de Apoio às Políticas Públicas:** aquele que engloba ações de natureza tipicamente administrativa que, embora colaborem para a consecução dos objetivos dos demais programas, não têm suas despesas passíveis de apropriação àqueles programas.

II. **Órgão responsável:** Órgão responsável pelo gerenciamento do programa, mesmo quando o programa for integrado por ações desenvolvidas por mais de um órgão (programa multissetorial).

III. **Unidade responsável:** Unidade administrativa responsável pelo gerenciamento do programa, mesmo quando o programa for integrado por ações desenvolvidas por mais de uma unidade.

IV. **Responsável/Gerente:** Profissional responsável pela execução, acompanhamento e monitoramento do programa.

V. **Público-Alvo:** Especifica o segmento da sociedade ao qual o programa se destina e que se beneficia 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.

Exemplo:

Programa: Apoio a Agricultura Familiar.

Público Alvo: Produtores Rurais da agricultura familiar.

É importante que esta delimitação seja a mais precisa possível, evitando-se, assim, formulações genéricas.

- VI. **Horizonte Temporal:** Estabelece o período de vigência do programa, podendo ser contínuo ou temporário. Um programa pode ser de natureza contínua mesmo que parte de suas ações seja de natureza temporária. No caso de programa temporário, serão informados o mês e ano de início e de término previstos, e o seu valor global estimado. O término previsto a ser considerado é o do programa, ainda que se situe aquém ou além do período de vigência do PPA.

1.4.2 DENOMINAÇÃO DO PROGRAMA

Deve expressar os propósitos do programa em uma palavra ou frase-síntese de fácil compreensão pela sociedade. Não há restrição quanto ao uso de nomes de fantasia, desde que identifique claramente o(s) objetivo(s) do programa.

Exemplo: "Gestão de Qualidade"; "Melhor Caminho"; "Segurança no Trânsito".

1.4.3 OBJETIVO DO PROGRAMA

O objetivo expressa o resultado que se deseja alcançar, ou seja, a transformação da situação a qual o programa se propõe modificar. Deve ser expresso de modo conciso, evitando a generalidade, dando a ideia do que se pretende de forma clara, categórica e determinante.

Exemplo:

Programa: Apoio a Agricultura Familiar

Objetivo: Incrementar o desenvolvimento sócio econômico da família rural, com o uso adequado de tecnologia no setor produtivo e implantar um sistema de recuperação dos recursos naturais.

O objetivo deve ser iniciado por verbo no infinitivo tais como: Promover, garantir, incrementar, implantar, reduzir.

1.4.4 JUSTIFICATIVA

A justificativa para a criação do programa deve abordar o diagnóstico e as causas da situação-problema para a qual o programa foi proposto; alertar quanto às consequências da não implementação do programa, ou seja, qual a sua relevância, importância.

Exemplo:

Programa: Apoio a Agricultura Familiar

Objetivo: *Incrementar o desenvolvimento sócio econômico da família rural, com o uso adequado de tecnologia no setor produtivo e implantar um sistema de recuperação dos recursos naturais.*

Justificativa:

O sistema empregado no uso de nossos recursos naturais, água, solo, o cultivo de culturas anuais e perenes, além das atividades pecuárias de forma extensiva, trazem prejuízos ao meio ambiente caso não seja utilizadas técnicas recomendadas que visem à preservação ambiental. As técnicas adequadas podem aumentar a produção, a qualidade do produto, desta forma atendendo com regularidade a demanda de consumo. O programa visa proporcionar ao homem do campo meio adequado do uso de técnicas agrícolas e pecuárias promovendo melhorias socioeconômicas para os produtores da agricultura familiar, além da contribuição para a adequação de atividades antrópicas no ecossistema amazônico. Conforme dados da SEMAGRI atualmente temos em nosso município aproximadamente 3.000 propriedades rurais, dentre as quais a maioria se enquadra em pequenos e médios produtores que se encaixam no padrão de agricultura familiar que necessitam de apoio governamental para o seu desenvolvimento sustentável que tem como objetivo preservar o ecossistema, mas também atender às necessidades socioeconômicas dessas comunidades e manter o desenvolvimento econômico.

1.4.5 PROBLEMA

O problema(s) a ser solucionado por um programa é a situação que se quer resolver, é uma necessidade não atendida identificada na sociedade. Deve ser formulado como condição negativa, evitando-se enunciar a ausência de alguma solução específica.

Exemplo:

Os produtores rurais que se enquadram na agricultura familiar enfrentam problemas como: ausência de políticas agrícolas claras e estáveis; falta de recursos para aquisição de máquinas e instalações, falta de assistência técnica voltada para os pequenos agricultores; falta de motivação para a preservação ambiental.

Quem conhece e sabe dos problemas que uma cidade enfrenta é a população, o cidadão, portanto, as audiências públicas são de extrema importância na identificação do problema, o gestor deve ouvir a sociedade para entender seus anseios e dessa forma buscar soluções para resolvê-los.

1.4.6 CAUSA

As causas do problema deverão ser identificadas para ser solucionado, pois elas irão subsidiar os Objetivos, as Iniciativas e as Ações (Projetos/Atividades), que deverão ser implementadas com vistas à resolução do problema detectado.

Exemplo:

Problemas externos que se originam fora da propriedade e comunidade, ou cuja solução não depende ou está fora do controle dos agricultores (os preços de venda da produção são baixos e a comercialização é instável, deficiência na logística-escoamento da produção, tecnologias caras e excludentes). Problemas internos que se originam dentro das propriedades e comunidades e cuja solução está (ou poderia estar) ao alcance das famílias rurais (falta de treinamento adequado para que os agricultores possam utilizar racionalmente seus recursos, agregando valor e minimizando custos, a falta de entendimento quanto à integração lavoura-pecuária-floresta, visando a sustentabilidade da propriedade).

1.4.7 EXTERNALIDADE

Externalidades são os efeitos colaterais de uma decisão sobre aqueles que não participaram dela. Existe uma externalidade quando há consequências para terceiros que não são tomadas em conta por quem toma a decisão.

Geralmente, refere-se à produção ou consumo de bens ou serviços sobre terceiros, que não estão diretamente envolvidos com a atividade. Ela pode ter natureza negativa, quando gera custos para os demais agentes (poluição atmosférica, de recursos hídricos, poluição sonora, sinistralidade rodoviária, congestionamento, etc.), ou natureza positiva, quando os demais agentes, involuntariamente, se beneficiam, (por exemplo, investimentos privados em infraestrutura e tecnologia, ou investigação).

Na elaboração do PPA é importante demonstrar as externalidades positivas, ou seja, ao criar um programa para determinado público-alvo apontar no quem ou o que, esse programa vai contribuir a terceiros que não estão diretamente ligados a essa ação, mas que irão se beneficiar.

Exemplo:

Para que se alcance a rentabilidade e a competitividade dos agricultores é necessário introduzir inovações tecnológicas e gerenciais, para que estes se tornem mais eficientes e elevem sua própria produtividade e os rendimentos dos escassos recursos que possuem. Ao oferecer pesquisas junto a entidades estudantis de sistemas integrados e diversificados de produção agrícola, florestal e pecuária, traz-se a possibilidade das propriedades se tornarem autossustentáveis com menor risco, econômico e ambiental. O governo precisa agir localmente e oferecer ao agricultor e família oportunidades para desenvolver o seu potencial humano e elevar a autoconfiança e desejo de superação com capacitação de todos os membros da família rural, esse suporte governamental com ações direcionadas ao desenvolvimento da agricultura familiar e à integração agroindustrial produz o

círculo virtuoso modernizador na agricultura, a pesquisa, o desenvolvimento dos sistemas de produção, a qualificação do produtor rural, contribui para a transformação qualitativa na geração de emprego e renda de toda a cadeia produtiva, que abrange o setor primário, secundário e terciário.

1.4.8 INDICADORES

Instrumento capaz de medir o desempenho do programa. Deve ser passível de aferição, coerente com o objetivo estabelecido, sensível à contribuição das principais ações e apurável em tempo oportuno. O indicador permite, conforme o caso, mensurar a eficácia, eficiência ou efetividade alcançada com a execução do programa.

Exemplo:

Objetivo: *"Incrementar o desenvolvimento sócio econômico da família rural"*.

Indicador: "Taxa de propriedades atendidas" (relação percentual entre as propriedades atendidas e as propriedades totais).

Para cada programa finalístico é obrigatório haver ao menos um indicador. Para os programas de apoio às políticas públicas a presença de indicadores é facultativa.

O indicador possui os atributos especificados a seguir:

Denominação:

Forma pela qual o indicador será apresentado à sociedade.

Unidade de medida:

Padrão escolhido para mensuração da relação adotada como indicador.

Por Exemplo: para o indicador "taxa de propriedades não atendidas" a unidade de medida seria "porcentagem", e para o indicador "taxa de propriedades atendidas" a unidade de medida seria "1/100" (1 propriedade não atendida para cada 100 atendida).

Índice de referência: 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, que servirá de base para projeção do indicador ao longo do PPA.

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.

Exemplo:

Descrição da Unidade de Medida	Índices					
	Recente	Esperado	2018	2019	2020	2021
PROPRIEDADES ATENDIDAS	500	3000	1.000	1.500	2.000	3.000
			33%	50%	66,67%	100%

Fonte: Semagri (2017).

Fonte:

Órgão responsável pelo registro ou produção das informações necessárias para a apuração do indicador e divulgação periódica dos índices. As informações utilizadas na construção dos indicadores poderão ser produzidas pelos próprios órgãos executores dos programas. Em muitos casos, entretanto, 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.

Valores: Os valores financeiros destinados ao programa deverão ser apresentados divididos entre os quatro anos, e preferencialmente de maneira regionalizada.

1.5 AÇÃO

A ação é o menor nível de planejamento, é o elo primordial de ligação entre o PPA e a LOA, vez que nelas são detalhadas as despesas orçamentárias. Trata-se do desdobramento do programa em atividades menores, que podem ter diferentes naturezas, como projetos estratégicos, atividades de apoio e processos típicos de governo. Cada ação produz um produto necessário ao enfrentamento do problema que o programa deseja enfrentar. Um programa pode ter várias ações que, conforme suas características, podem ser classificadas como atividades, projetos ou operações especiais.

I. Tipos de Ação:

- a) **Ações/Projeto:** são operações, limitado ao tempo, que concorrem para a expansão ou aperfeiçoamento da ação governamental, das quais resulta um bem.
- b) **Ações/Atividade:** são operações que se realizam de modo contínuo e permanente das quais resulta um serviço.
- c) **Ações/Operações Especiais:** São operações que se realizam, mas não contribuem para a manutenção das ações de governo e não geram contraprestação direta sob a forma de bens ou serviços de um bem ou serviço.

1.5.1 DENOMINAÇÃO DA AÇÃO

Forma pela qual a ação será identificada pela sociedade e será apresentada no PPA, LDO's e LOA's. Expressa, em linguagem clara, o objeto da ação. título em geral de inicia com um substantivo a indicar o ato ou efeito de fazer alguma coisa. Não se recomenda iniciar o título da ação com um verbo no infinitivo.

Exemplo: *Desenvolvimento Sustentável da Aquicultura e Pesca.*

1.5.2 PRODUTO

O produto é o bem, serviço ou transferência financeira que resulta da ação, destinado ao público-alvo. Conforme estabelecido na Portaria Interministerial (Alínea "b" e "c", do Artigo 2º da Portaria n. 42/99 MOG), para cada ação deve haver um só produto. Assim, quando tratamos de ações contínuas, cada categoria de produto final ofertado pela unidade enseja a criação de uma ação correspondente no plano. Expressa a quantidade de beneficiários atendidos pela ação.

Exemplo: *Produtor atendido; servidor treinado; ponte construída.*

I. Tipo de Execução

- a) **Direta:** a Ação é executada por uma Unidade Orçamentária.
- b) **Indireta:** quando a Ação é executada por parceiros ou contratação de terceiros através de recursos próprios ou repassados pela União ou Estado.
- c) **Transferências Voluntárias:** São os recursos financeiros repassados pela União aos Estados, Distrito Federal e Municípios em decorrência da celebração de convênios, acordos, ajustes ou outros instrumentos similares, cuja finalidade é a realização de obras e/ou serviços de interesse comum. A Transferência Voluntária é a entrega de recursos a outro ente da Federação, a título de cooperação, auxílio ou assistência financeira, que não decorra de determinação constitucional, legal ou os destinados ao Sistema Único de Saúde (SUS). Ob. As transferências voluntárias, via de regra, o município realiza através da execução indireta.
- d) **Outros tipos de execução:** São os recursos que o município transfere às OSCs (Organizações da Sociedade Civil, com regramento na lei 13.019/2014). Exemplo: Apoio as associações e instituições de atendimento à sociedade – SEMAS – Secretaria de Assistência Social.

II. **Natureza da Ação:** expressa a forma que o produto será ofertado, ou seja, será construído uma obra ou será através da aquisição de bens móveis, imóveis, máquinas/equipamentos ou serviços.

Exemplo: O cascalhamento de vias é um serviço; a aquisição de um tanque de resfriamento de leite é um bem móvel (pode ser removido), aquisição de um terreno é um bem imóvel (não pode ser removido).

III. **Despesa/ Dados Financeiros:** são os custos da Ação, por Fonte/Destinação de recursos, Categoria Econômica e período de vigência do PPA;

2. O PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PPA

2.1 O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO MUNICIPAL

O Planejamento Estratégico define no presente o que se espera alcançar no futuro através de uma missão clara, do estabelecimento de metas e objetivos e de estratégias implementadas de forma adequada.

Segundo Peter Drucker (1998)¹:

É o processo contínuo de, sistematicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvam riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução dessas decisões; e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas almejadas.

Dentro das perspectivas futuras, voltadas para o desenvolvimento sustentável, é imprescindível que todos os atores inseridos na comunidade façam a seguinte pergunta: **Em que município vivemos? Que município queremos ter? O que entendemos sobre a sustentabilidade?** As cidades são as pessoas, a sustentabilidade se firma em três pilares: Social, Econômico e Ambiental, portanto, o desenvolvimento deve partir deste contexto, onde gerir a coisa pública é responsabilidade dos eleitos de forma legítima e democrática e a fiscalização e controle social deve partir de todo o cidadão que vive no território geográfico de uma cidade de onde tira o seu sustento e o de sua família.

É necessário termos uma visão holística do espaço urbano e rural, buscar diariamente o desenvolvimento sustentável com perseverança entendendo que todos (empresas públicas e privadas, comunidade, pessoas) fazem parte de um único ecossistema e conseqüentemente da solução das demandas sociais.

¹ Disponível em: www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/educacao/planejamento-estrategico-para-a-administracao-publica/35892.

2.1.1 EM QUE MUNICÍPIO VIVEMOS? QUE MUNICÍPIO QUEREMOS TER?

Para trabalhar o desenvolvimento local sustentável, o gestor e os servidores precisam entender onde estamos, em que município vivemos, e ter em mente que é necessário pensar localmente e agir globalmente para termos a visão de que município queremos ter, que esse pensar deve mobilizar o cidadão, visando despertar uma consciência coletiva para a promoção da qualidade de vida das pessoas (desenvolvimento humano) que alcance todas as pessoas (desenvolvimento social) aquelas que vivem hoje e as que viverão no futuro (desenvolvimento sustentável).

Portanto, para iniciarmos um planejamento é necessário compreender que:

- **Cidades e Cidadãos:** As cidades são as pessoas.
- **A vida humana associada exige dois tipos de aprendizagem fundamental:**
 - a) Equilibrar os interesses e desejos individuais com os interesses e desejos dos outros e da coletividade.
 - b) Conciliar a ocupação urbana do território com os limites da natureza, adaptando-se a ela sem ultrapassar seus limites de tolerância.

O Planejamento Estratégico deve ser flexível, com possibilidade de ajustes ao longo do caminho, que ao alcançar o objetivo definido deve-se imediatamente traçar outro, visto que as cidades se desenvolvem num contínuo, no entanto, o principal alvo de qualquer estratégia deve ser melhorar a qualidade de vida do cidadão e esse é o objetivo que deve ser buscado incansavelmente pelos atores que tem o poder da tomada de decisão.

2.1.2 A IMPORTÂNCIA DA ESTRATÉGIA E DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

- a) Definir a missão;
- b) Compartilhar uma visão;
- c) Mobilizar pessoas e recursos para objetivo comum;
- d) Definir novos rumos e caminhos a seguir;
- e) Desenvolve a interação entre setores e pessoas;
- f) Acostumar a pensar no curto, médio e longo prazo;
- g) Assumir controle sobre o destino;
- h) Enxergar oportunidades;
- i) Transformar ameaças em oportunidades;
- j) Incentivar interação e negociação;

- k) Desenvolver um processo educacional;
- l) Vender ideias que trazem oportunidades de desenvolvimento sustentável.

2.1.3 O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE ROLIM DE MOURA

O Planejamento Estratégico do município deve propor inaugurar um novo ciclo de desenvolvimento para a cidade, com democracia, participação popular, compromisso ético, transparência e progresso. A amplitude das mudanças que precisam ser feitas exige uma ampla coalizão social e política, recolocando a sociedade civil organizada no centro do projeto de recuperação da cidade, de forma a que se possa aproveitar toda a sua potencialidade como centro industrial, de comércio, serviços, tecnológico e lugar de grande importância logística da região.

Para consolidar estes desafios, a Secretaria de Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, definiu a **identidade organizacional da Administração municipal** que contempla toda a transversalidade dos objetivos e estratégias, através dos seguintes conjuntos:

Quadro 1: Identidade Organizacional de Rolim de Moura RO

Razão de ser da organização	MISSÃO	<i>Contribuir para o desenvolvimento sustentável do município, garantindo qualidade de vida ao cidadão através de uma gestão dinâmica e participativa.</i>
Onde queremos chegar, como queremos ser visto	VISÃO	<i>Ser referência em desenvolvimento econômico com justiça social e respeito ao meio ambiente, através de políticas públicas orientadas para resultado.</i>
No que acreditamos	VALORES	<p>Participação e Transparência: Garantir a participação do cidadão na gestão e ser transparente nas ações e nos atos administrativos.</p> <p>Responsabilidade: comprometimento com as demandas públicas e sociais garantindo a equidade e a qualidade dos serviços públicos.</p> <p>Ética: Respeito aos princípios da administração pública priorizando os interesses sociais em detrimento dos interesses individuais.</p> <p>Desenvolvimento sustentável: buscar a qualidade no desenvolvimento econômico, social, cultural e político, com irrestrito respeito ao meio ambiente e a sua</p>

		<p><i>conservação, através do planejamento das ações governamentais e dos processos de melhoria contínua.</i></p> <p>Inovação: <i>integração entre os órgãos que compõe a administração, melhoria contínua dos processos e da tecnologia para produzir resultados positivos para o serviço público, visando melhor atender à sociedade.</i></p>
--	--	--

Fonte: SEMPLADEGE (2017).

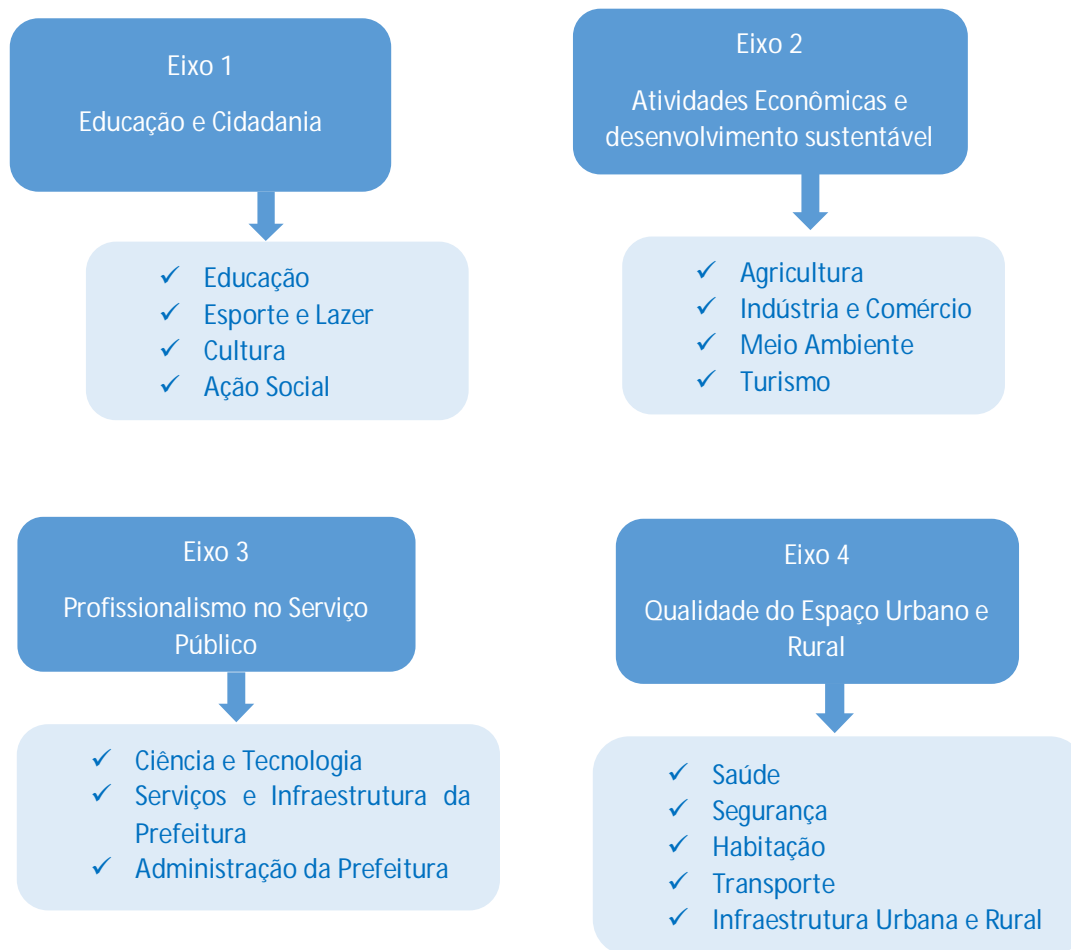
2.1.4 ORGANIZAÇÃO E METODOLOGIA PARA A ELABORAÇÃO DO PPA

➤ Organização da elaboração do PPA de Rolim de Moura:

- 1) Criação de uma comissão executiva (CEPPA) de Planejamento Estratégico municipal.
- 2) Definição dos eixos de discussão do planejamento, exemplo utilizado no PPA 2018/2021:
 - a) Educação e Cidadania;
 - b) Atividades Econômicas e Desenvolvimento Sustentável;
 - c) Profissionalismo no Serviço Público;
 - d) Qualidade do Espaço Urbano e Rural.
- 3) Definição de diretrizes/temáticas a orientar a elaboração dos programas e ações para o município de Rolim de Moura:
 - a) Educação, Esporte e Lazer, Cultura, Ação Social, Agricultura, Indústria e Comércio, Meio Ambiente, Turismo, Saúde, Segurança, Habitação, Transporte, Infraestrutura Urbana e Rural, Ciência e Tecnologia, Serviços e Infraestrutura da Prefeitura, Administração da Prefeitura.
 - b) Os eixos são flexíveis e podem ser alterados dependendo do momento em que o município, estado e país estiverem vivendo, no entanto, as diretrizes precisam ser trabalhadas no todo para atender as demandas sociais que se apresentam.

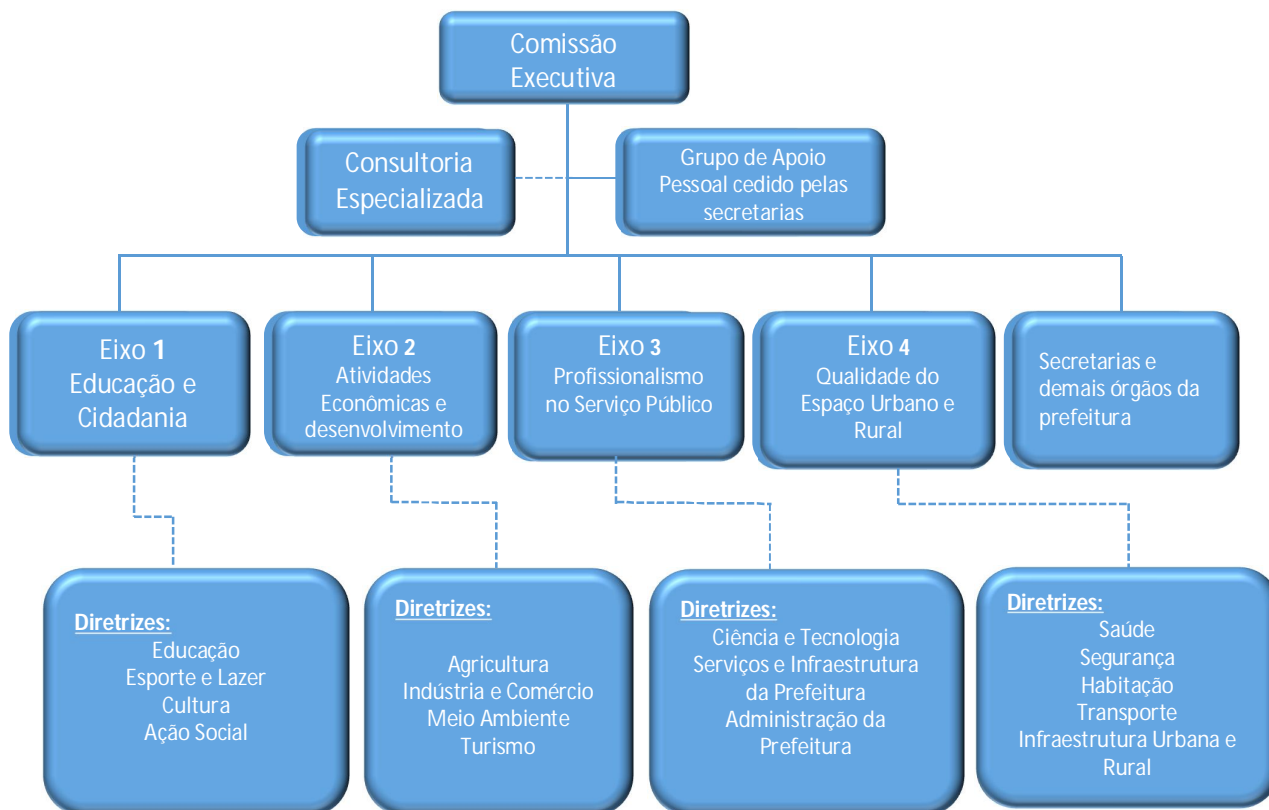
Modelo de Organização e Metodologia – PPA 2018/2021.

Figura 1.



Modelo de Organização e Metodologia – PPA 2018/2021.

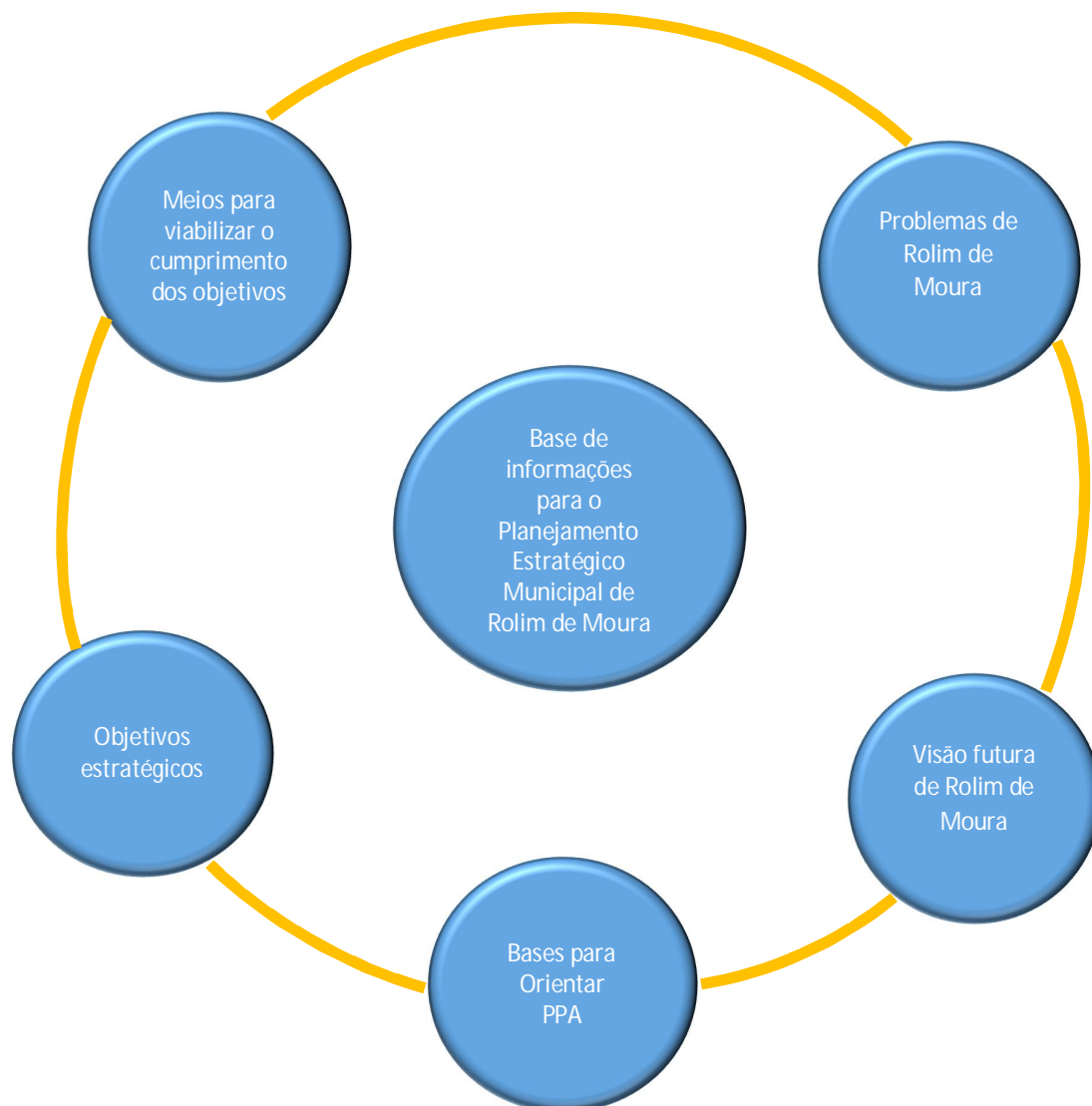
Figura 2.



Nota: os eixos e diretrizes são exemplificativo.

Metodologia

Figura 3.



2.1.5 ROTEIRO DE PARA ELABORAÇÃO DO PPA DE ROLIM DE MOURA

1º PASSO: Definir o grupo que vai organizar a elaboração do PPA.

O importante é definir um grupo que reúne pelo menos três condições diferentes:

- a) Autoridade e legitimidade política perante o Prefeito para debater as prioridades e estratégias de todas as áreas do governo municipal;
- b) Conhecimento técnico de como funciona a Prefeitura, em especial o processo orçamentário, sobre o território municipal e sobre as demandas e interesses dos diversos setores da cidade; e
- c) Disposição política e tempo necessário para organizar e planejar a elaboração do Plano Plurianual.

É preciso lembrar que embora o planejamento plurianual não se confunda com o Plano Diretor Territorial, ele deve dialogar permanentemente com suas diretrizes e ainda deve-se trabalhar com a visão estratégica do Plano de Governo do Prefeito eleito.

2º PASSO: Definir o conteúdo do PPA.

O PPA em si mesmo é um produto a ser construído, um documento geralmente volumoso que pode e deve ser dividido em parte para facilitar sua organização.

- A primeira parte é chamada de “Mensagem”:

Na “Mensagem”, normalmente se avalia a situação atual e as perspectivas para o futuro, é um texto de conteúdo predominantemente político e estratégico no qual o Prefeito, como autoridade política máxima do município, afirma seus compromissos e expectativas. Na “mensagem” devem constar os objetivos ou diretrizes maiores, os critérios para projeção da receita e os limites para o orçamento.

- A segunda parte é o “projeto de lei”:

Deve conter o período abrangido pelo Plano, seu conteúdo básico e os encaminhamentos para eventuais alterações em Programas e projetos que compõe o plano, bem como prever um mecanismo para sua avaliação periódica e prazos de envio à Câmara de Vereadores.

- A terceira parte são os “Anexos”:

Onde está o conteúdo normativo principal do planejamento. Os anexos são o conjunto de programas e ações que compõe o PPA, apresentando resumidamente em quadros e textos as classificações dos programas de acordo com objetivos, funções ou subfunções.

3º PASSO: Definir as etapas de elaboração do PPA:

Quais são e o que será feito em cada uma delas, com prazos, responsáveis, objetivos a serem atingidos, um calendário de prestação de contas e revisão do planejamento e assim por diante. É preciso planejar o processo de planejamento.

A participação do Prefeito e do primeiro escalão é essencial, em especial, na primeira fase, chamada de “dimensão estratégica”.

2.5.1.1 FASES DE ELABORAÇÃO DO PPA MUNICIPAL

1ª FASE: DEFINIÇÃO DA “DIMENSÃO ESTRATÉGICA” DO PLANO

Compreende um conjunto de elementos que estabelecem a direcionalidade estratégica do planejamento, que inspiram e orientam a elaboração de Programas e Projetos, a mobilização de recursos e o envolvimento ativo da sociedade local. A dimensão Estratégica deve estar alinhada com o Plano de Governo, ou seja, com os compromissos assumidos em campanha.

- a) **Dimensão Estratégica:** A dimensão estratégica do plano dá foco ao alcance da visão de futuro e à realização dos macrodesafios que orientarão as políticas públicas do municipal.
- b) **Dimensão Tática:** A dimensão tática do PPA enfatiza os resultados dos programas temáticos, evidenciando a contribuição das políticas públicas que integram a agenda de governo para o alcance dos macrodesafios.
- c) **Dimensão Operacional:** O orçamento responde pela organização das ações na dimensão operacional, com ênfase na eficiência no emprego dos recursos públicos.

A visão e a estratégia constituem as bases para a definição de suas ações, motivo por que devem ser claramente validadas pela organização. Pelo reconhecimento de sua importância, recomenda-se que ambas – a visão e a estratégia– incorporem atributos de sustentabilidade, que devem estar igualmente presentes tanto nos produtos e serviços que são oferecidos à sociedade como na forma como organiza e estabelece suas operações.

Quadro 1. Resumo dos principais elementos:

O que fazer ?	Como fazer ?	Com qual objetivo
Definir uma visão de futuro sobre a cidade e seu território	A comissão encarregada do PPA deve promover oficinas de debate utilizando ferramentas metodológicas adequadas, envolvendo diretamente o Prefeitos e os demais dirigentes do governo.	Estabelecer a dimensão estratégica do plano, os valores que deverão orientar toda sua elaboração. Permite o alinhamento e a potencialização de oportunidades no PPA Estadual e Federal
Explicar a realidade selecionando problemas de alto valor	Esta fase implica em construir uma explicação para a realidade do município, ela implica em: a) Fazer um inventário detalhado de todos os programas em andamento; a. Identificar os atores sociais relevantes; b. Identificar os atores sociais relevantes; c. Mapear restrições legais e orçamentárias (vinculação de receitas, etc.).	A explicação da realidade do município, considerando a visão de futuro desejada, é fundamental para desenhar com mais rigor e assertividade os Programas e projetos que deverão ser executados.
Integração com Planejamento Estadual e Federal	Será preciso analisar e reconhecer no planejamento Federal e Estadual as oportunidades para o município, sobretudo na formação de uma agenda de desenvolvimento territorial.	A integração do planejamento local, regional e nacional, pode potencializar oportunidades e evidenciar as sinergias federativas, evitar desperdício de recursos e sobreposição de funções.
Desenhar os instrumentos e o papel da participação social no planejamento*	Explicitar os objetivos e o papel da participação social e transparência administrativa no planejamento. Definir instrumentos e estratégias.	A participação social não é só um resgate da cidadania, mas um imperativo de transparência e <i>accountability</i> . (responsabilidade)
<p>(*) O governo federal organizou o "Fórum Interconselhos" para acompanhar a elaboração e monitoramento do PPA federal, a experiência pode ser replicada no município reunindo representantes dos diversos conselhos de políticas do município. Consultar: http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/noticias/sof/2012/121107_almanaque_do_planejamento.pdf</p>		

2ª FASE: ESCOLHA DAS FERRAMENTAS PARA A ELABORAÇÃO DO PPA

Como em uma organização privada, o setor público também apresenta muitos desafios, no entanto, na área de planejamento as dificuldades são latentes e essa carência impacta fortemente na continuidade dos processos com a mudança de gestão. Observa-se então a necessidade de se adotar metodologias e ferramentas disponíveis e utilizadas no setor privado para estabelecer parâmetros que possa mensurar a eficiência e eficácia das políticas públicas adotadas ao longo do tempo e das gestões. Também é necessário investir em profissionais com conhecimento na área de planejamento estratégico cujas características lhes são peculiares e que possam disseminar este conhecimento para as equipes que são responsáveis pela elaboração dos documentos de planejamento exigidos pela legislação.

Por ser uma ferramenta de fácil aplicação recomendamos a utilização da matriz SWOT², desde que esteja definida claramente a missão, metas e objetivos da organização.

Análise SWOT ou FOFA: É considerada uma ferramenta clássica da administração, pois proporciona uma análise dos pontos fortes (strengths) e fracos (weaknesses), e as oportunidades (opportunities) e ameaças (threats) de um negócio. Em seguida, o empreendedor pode organizar um plano de ação para reduzir os riscos e aumentar as chances de sucesso da empresa. O uso da ferramenta Análise SWOT é razoavelmente simples. O mais difícil é identificar os reais pontos fortes e fracos da empresa, as oportunidades mais vantajosas e as ameaças mais importantes do ambiente competitivo em que o negócio está enquadrado.



Fonte: As Consultoria (2017).

² SWOT é uma sigla em inglês dos termos Strengths (pontos fortes), Weaknesses (pontos fracos), Opportunities (oportunidades para o seu negócio) e Threats (ameaças para o seu negócio).

A análise FOFA acontece quando os quatro quadrantes estão preenchidos. Em cada quadrante há uma configuração específica e uma indicação que ajuda o planejador municipal a determinar o que fazer. Por exemplo, no quadrante onde estão combinadas as forças (internas) com as oportunidades (externas) há claramente uma indicação das prioridades da Prefeitura e da cidade, do seu foco de ação, daquilo que a distingue das demais e que é sua força. Já o oposto, no quadrante de confluência das ameaças (externas) com as fraquezas (internas) há um sinal de alerta, uma indicação de estratégia defensiva ou de desenvolvimento da cidade num cenário hostil.

A análise FOFA pode ser muito útil como ferramenta auxiliar para fomentar um *brainstorming* no início de um debate sobre cenários futuros para a organização ou seminários de planejamento estratégico.

O FOFA é especialmente útil para a gestão de riscos porque permite visualizar num mesmo quadro fontes internas e externas de riscos para os projetos e ações. As fortalezas e as oportunidades da conjuntura local, regional e nacional constituem base para inspirar a dimensão estratégica do plano, pois fornecem as bases para os grandes desafios.

O mapa de alinhamento entre programas federais e estaduais é com certeza uma das oportunidades centrais para o PPA municipal.

FRAQUEZAS E FORTALEZAS & OPORTUNIDADES E AMEAÇAS NA GESTÃO MUNICIPAL

Esta metodologia é uma técnica de pronto emprego para uso em reuniões, processos de planejamento rápido ou mapeamento de processos. Esta técnica só é válida se o grupo que está organizando o PPA ou participando de sua elaboração tiver plenas condições de diálogo e comunicação, não poderá haver qualquer tipo de constrangimento ou censura aos participantes. A implementação da FOFA (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) depende do detalhamento destes quatro pontos.

- I. **Forças (questões internas):** Determine os pontos fortes do governo e da administração municipal, da cidade, dos recursos disponíveis ou qualquer outra característica interna importante.

Questões básicas:

- a) Há qualquer vantagem sem igual ou distinta que faz Prefeitura e sua Cidade se destacar?
- b) O que faz com que os cidadãos de sua cidade sintam orgulho?
- c) O que distingue positivamente sua cidade e prefeitura das demais cidades de sua região?
- d) Sua cidade possui um plano diretor de ordenamento territorial?

II. **Fraquezas (questões internas):** Determine as fraquezas de sua cidade e prefeitura, não somente de seu ponto de vista, mas também, o mais importante, de seus cidadãos. Embora possa ser difícil para um governo reconhecer suas fraquezas, é fundamental encarar a realidade de frente, identificar os problemas internos que potencialmente podem impedir uma boa gestão e planejamento do município.

Questões básicas:

- a) Existem operações ou procedimentos que podem ser melhorados no governo municipal?
- b) Porque outros municípios semelhantes ao seu obtém melhor resultados na qualidade dos serviços públicos ofertados?
- c) Os recursos humanos da prefeitura estão disponíveis na quantidade e qualidade desejada e necessária?
- d) Como estão as condições financeiras de seu município para investir na cidade?
- e) Como estão as condições cadastrais da prefeitura para receber transferências de recursos do Estado e do Governo Federal?

III. **Oportunidades (ambiente externo):** outro fator importante é determinar como sua prefeitura e cidade pode continuar a se envolver de forma inclusiva e sustentável, aproveitando e otimizando as oportunidades que aparecem. Afinal, oportunidades estão em todo lugar, tais como mudanças na tecnologia, novas política governamentais, novos investimentos, etc.

Questões básicas:

- a) Quais são as oportunidades de cooperação federativa de sua cidade? Com o Estado e com o governo federal?

- b) Que oportunidades você identifica na sua cidade para o desenvolvimento econômico e social?
- c) Há expectativa de novos investimentos na cidade?
- d) As tendências dos indicadores sociais e econômicos indicam oportunidades no futuro?

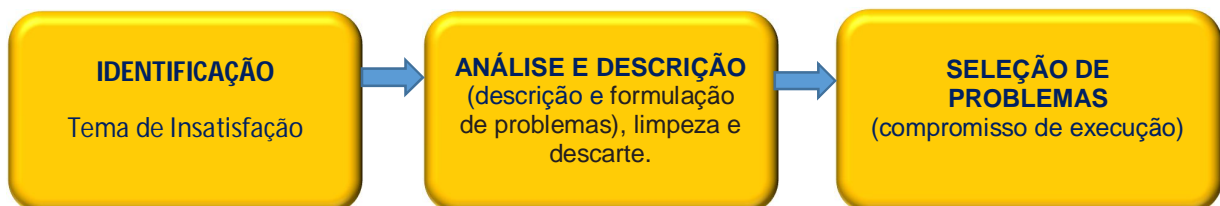
IV. **Ameaças (ambiente externo):** ninguém gosta de pensar em ameaças, mas nós ainda temos de enfrentá-las, apesar do fato que elas são fatores externos que estão fora de nosso controle. É vital estar preparado e enfrentar as ameaças durante situações de turbulência. No planejamento plurianual é importante prever o que pode impedir o êxito do plano, só assim poderemos preparar ações mitigadoras e se antecipar aos problemas.

Questões básicas:

- a) Quais indicadores ou tendências de desenvolvimento econômico e social de sua cidade ou região podem ameaçar o êxito do plano plurianual?
- b) Mudanças na legislação nacional, estadual ou local podem ameaçar o desenvolvimento de sua cidade?
- c) Há ameaças de natureza climática ou ambiental que poderão afetar sua cidade no futuro próximo?

3ª FASE: IDENTIFICANDO, SELECIONANDO E EXPLICANDO PROBLEMAS

A identificação, seleção e priorização de problemas se constituem nos principais obstáculos para o cumprimento das diretrizes estratégicas da organização, considerada a análise de ameaças e oportunidades.



O problema é fundamentalmente uma situação desconfortável para o ator que pode ser evitada. Isto é, o problema deve tornar-se um centro prático de ação, mesmo que existam variáveis ligadas à explicação do mesmo, sobre as quais possuímos baixa governabilidade.

A identificação, seleção e explicação do problema é passo fundamental porque dele deriva toda a construção posterior dos projetos e ações.

Vantagens metodológicas na “análise do problema”:

1. Demonstra claramente que os problemas têm causas relacionadas umas às outras.
2. Permite construir uma visão mais sistêmica e holística sobre possíveis estratégias.
3. Contribui para hierarquizar recursos escassos e focalizar as energias de gestão.
4. Ajuda pedagogicamente nos processos de aprendizagem e participação internos.

Os problemas que predominam no universo social, na gestão pública em especial, são aqueles ditos “quase-estruturados” que exigem metodologias de planejamento de qualidade diferenciada. Identificar problemas não é tarefa simples. Vemos o mundo de acordo com os óculos que estamos usando. Cada pessoa tem sua cultura, suas referências e valores. O que é problema para uns pode ser a solução para outros. Nossa percepção e intuição são importantes, mas podem enganar.

Como fazer?

A identificação do problema segue, normalmente, uma sequência onde:

- a) A análise FOFA pode ajudar a identificar e selecionar os problemas de alto valor para o Governo Municipal e para a Cidade. Lembre-se de que as ameaças externas no fundo são problemas que devem ser enfrentados, mas que a Prefeitura tem baixa governabilidade (mudanças climáticas, por exemplo). Já as “fraquezas” ou “pontos fracos” são fonte dos problemas que, em tese, estão mais próximos da solução pelo Governo Municipal, como por exemplo, “Saneamento deficitário” ou “baixa arrecadação municipal”.
- b) O grupo que está elaborando o PPA define uma listagem de problemas com liberdade total de critérios. A seguir promove a “limpeza” de problemas mal formulados ou confusos, inquirindo o grupo e provocando a reflexão sistemática sobre os resultados da produção coletiva.

- c) Na dinâmica de identificação dos problemas é necessário o uso de tarjetas (pedaços retangulares de cartolina colorida onde os participantes escrevem seus argumentos) ou outro método de visualização, pois garante a participação de todos. Cada palavra ou frase pode ter múltiplos significados.
- d) A descrição ou redação de um problema deve ser feita de forma negativa, isto é, expressando um sentido de negatividade de não conformidade, etc.
- e) Tem-se por costume a definição de soluções “prontas”, mesmo sem saber quais problemas elas supostamente estão tentando resolver. **No planejamento estratégico, com enfoque participativo** deve ocorrer o contrário da reflexão convencional. Neste modelo deve-se combater a ideia frequente de “soluções em busca de um problema”!
- f) É fundamental colocar um só problema por tarjeta, facilitando a recomposição visual das ideias durante o processo de seleção. Na medida em que os problemas de redação são filtrados e corrigidos, o entendimento e validação das declarações e o processo de seleção ou priorização pode iniciar.
- g) Deve-se passar, em todas as fases ou passos, de uma situação de reflexão extensiva para outra de priorização e seleção intensiva, ou seja, de focalização permanente naquilo que é sempre prioritário, que é anterior.
- h) O grupo deve separar três categorias analíticas que envolvem a identificação de problemas: as causas, os efeitos e os sintomas do problema. Deve-se começar pela descrição do problema, como ele aparece, como se torna visível e só depois explicar causas e efeitos. A descrição de um problema pode ser a base para formular indicadores que permitirão, mais adiante, montar um sistema de monitoramento.
- i) O grupo seleciona vinte, trinta ou quarenta problemas que estão “no caminho” das diretrizes estratégicas. Quanto maior o número de problemas, mais tempo será necessário para processar o debate seguinte (seleção e explicação).
- j) O grupo deve selecionar no máximo dois ou três grandes problemas em cada estratégia (ou no máximo cinco problemas, para o conjunto das estratégias). Lembramos que para cada problema selecionado todo um “plano de ataque” deverá ser elaborado, suas estratégias, instrumentos de gestão, etc.
- k) As estratégias devem ser agregadas por âmbito temático (administração, finanças, atividades finalísticas, etc.), pois isto facilita a leitura e interpretação do conjunto de problemas do grupo.

Algumas perguntas orientadoras como fio condutor dos debates:

- i. Quais problemas são centrais para atingir as diretrizes?
- ii. Considerando a análise situacional "*quem nós somos e para onde queremos ir*", onde devemos concentrar nossos recursos estratégicos?
- iii. Quais problemas estão totalmente fora da nossa governabilidade e, portanto, exigem que se adotem estratégias diferenciadas?

Critérios para Selecionar os Problemas na Elaboração do PPA municipal:

1. Qual a natureza e a intensidade do impacto do problema na visão de futuro da Cidade, definida pelo governo municipal (dimensão estratégica do planejamento).

2. Qual o valor político atribuído ao problema.

3. Período de maturação dos sintomas e efeitos do problema (duração do mandato).

5. Grau de governabilidade e eficácia exigida do governo ou organização.

6. Qual a reação dos outros atores diante dos problemas selecionados.

7. Quais os custos (financeiros ou não) do adiamento de seu enfrentamento

8. O ataque aos problemas exige padrões de inovação ou continuidade.

9. Quais os impactos (ou abrangência) do problema a nível regional.

Explicar bem o problema é fundamental para desenhar operações e ações no momento seguinte. Muitos problemas iniciais, que foram descartados pelo grupo, surgem novamente como causas ou consequências dos problemas escolhidos, este “entrelaçamento” de problemas é um indicador importante da transetorialidade, isto é, no fundo, os problemas estão interligados. Por exemplo, identificar problemas de saúde pública, necessariamente implica em descrever problemas na área do saneamento básico, da segurança alimentar ou da desnutrição infantil.

A identificação das causas dos problemas é fundamental e ainda pode-se descrevê-las segundo os diferentes graus de governabilidade que temos sobre elas. Por exemplo, existem regras jurídicas ou condicionamentos estruturais (ou históricos) que ajudam a conformar determinados problemas, porém não são centros práticos de ação, pelo menos da ação direta do ator social que está planejando.

Exemplos de problemas complexos comuns nos municípios brasileiros

1. Inexistência de espaços participativos e fragilização dos instrumentos de controle social e transparência pública.
2. Altos níveis de exclusão social, alto número de populações fragilizadas e baixos níveis de equidade social.
3. Baixo dinamismo econômico resultando em pouca geração de emprego e renda local.
4. Baixa capacidade de investimento público municipal e alta dependência de recursos transferidos do Estado e União (FPM).
5. Baixa ou inexistente articulação regional ou formas consorciadas para solução de problemas comuns e gestão intermunicipal.
6. Capacidade de governo insuficiente: quadro técnico reduzido e pouco motivado, sem tradição de planejamento, carência de pessoal na prestação de serviço.

MODELO. Desenho de “Matriz Operacional” para Programas Finalísticos/Governo Federal

Elemento da Matriz	Descrição
As Diretrizes Estratégicas	Está relacionada à imagem de futuro que queremos construir na cidade. É a visão estratégica de médio e longo prazo.
O(s) Problema(s) e suas causas	Relaciona os problemas e suas causas mais importantes que temos que resolver para caminhar em direção ao futuro que queremos para o município.
Nome do Programa	Enunciado do programa deve ser claro e comunicável.
Objetivo do Programa	Deve ser viável, transformador, exequível e orientado para

	a estratégia do governo.
Meta do Objetivo (período)	Pode ser qualitativa ou quantitativa. A meta materializa o objetivo.
Iniciativa	É o que deve ser feito no âmbito do programa nos próximos 4 anos. Declara os bens e serviços que serão entregues.
Recursos necessários	Para que se tenha uma ideia da exigência de recursos do programa e suas iniciativas, NÃO DEVE SER detalhado. Isto será feito por equipes técnicas após a decisão final do governo e sociedade.
Produto esperado	É o bem ou serviço resumidamente descrito que será disponibilizado à população.
Resultado esperado	Espera-se resolver ou pelo menos atenuar os problemas e atingir os objetivos. Aqui debate-se os impactos efetivos do programa e suas ações na realidade local.
Órgão responsável	Define o setor ou departamento responsável, quanto mais preciso melhor.

O inventário de programas e projetos já em andamento na Prefeitura pode e deve ser utilizado como subsídio nos debates, porém deve-se atentar para que o atual portfólio de atividades não condicione, por inércia ou acomodação, os futuros programas do Plano Plurianual.

O detalhamento do programa, incluindo o uso de indicadores, definição de público-alvo que são fundamentais para aferir o alcance ou não das metas de cada objetivo, justificativa, horizonte temporal e cronograma (etc.), deverá ser feito depois que o grupo de planejamento definir uma proposta básica. Este detalhamento deverá ocorrer também depois da oficina ou reuniões com a sociedade organizada.

3ª FASE: COMPOSIÇÃO E ALINHAMENTO METODOLÓGICO DA EQUIPE RESPONSÁVEL PELA CONDUÇÃO DO PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PPA

- a) Prefeito convoca reunião com secretários para mobilizar e assegurar o alinhamento estratégico de todas as secretarias municipais;
- b) Prefeito institui a **Comissão Executiva do PPA (CEPPA)**, responsável pela condução do processo de elaboração do PPA;
- c) O CEPPA poderá ser constituído de três subgrupos, que deverão trabalhar de forma articulada:
 - ✓ **Grupo de Coordenação Geral (GCG)**: composto por dirigentes e técnicos pertencentes às secretarias ou órgãos com atribuição de planejamento,

finanças e controle, exercerá o papel de coordenação geral do processo, articulação política e alinhamento metodológico junto às demais secretarias municipais, assessorado pelo Grupo de Coordenação Setorial e pelo Grupo de Apoio Especializado;

- ✓ **Grupo de Coordenação Setorial (GCS):** composto por dirigentes e técnicos pertencentes às secretarias responsáveis pela execução dos programas e projetos de governo, exercerão o papel de pontos focais nos órgãos que representam, visando a assegurar o fluxo de informações e o alinhamento entre a coordenação geral do processo e as demais secretarias;
- ✓ **Grupo de Apoio Especializado (GAE):** composto por especialistas (pessoas físicas e/ou jurídicas) convidados ou contratados para apoiar o Município no processo de planejamento.

ELABORAÇÃO DO DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO DO MUNICÍPIO

- a) A CEPPA deve solicitar às secretarias finalísticas, o levantamento de informações (dados estatísticos) da realidade econômica, social e ambiental do Município, para permitir a melhor explicação possível dos problemas que afetam a comunidade, e auxiliar na tomada de decisão pelo Prefeito e secretários sobre os temas, setores ou questões que deverão ser tratados com prioridade;
- b) A CEPPA deve valer-se das bases de informações produzidas por diferentes órgãos públicos para conhecer não apenas as principais carências do Município, mas também a sua vocação econômica, potencialidades, possibilidades de articulação cooperativa com Municípios limítrofes e o nível de desenvolvimento cidadão. Em maior ou menor grau, são relevantes para o Município dados e informações sobre demografia, educação, saúde, infraestrutura, mobilidade urbana, trabalho, segurança pública, habitação, saneamento básico e meio ambiente;
- c) Na elaboração do diagnóstico, é útil utilizar-se da matriz SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) ou FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças).

ELABORAÇÃO DA DIMENSÃO ESTRATÉGICA DO PLANO PLURIANUAL

- a) Realização de oficina envolvendo prefeito, secretários, assessores e principais técnicos de cada uma das secretarias de governo do Município;

- b) A oficina deve ser conduzida pela CEPPA, utilizando-se das ferramentas de planejamento e dos eixos temáticos que tratam da Gestão Social Integral, a Agenda de Desenvolvimento Territorial (convergências entre os PPAs federal e estadual);
- c) A CEPPA deve apresentar ao Prefeito e Secretários a situação econômica do município, com base em dados do último PPA, dos programas que foram desenvolvidos, da avaliação, possível projeção de receita e despesas.
- d) A Dimensão Estratégica do Plano Plurianual deve ser construída de modo a expressar a visão de futuro do Município, a estratégia de desenvolvimento do governo e os macrodesafios a serem superados, além de induzir a cooperação e a sinergia das secretarias na formulação e implementação do Plano;
- e) Como subsídios ao debate e construção da Dimensão Estratégica do Plano Plurianual do Município, sugere-se que a CEPPA reúna e encaminhe previamente aos participantes o Diagnóstico da Situação Município; o Programa de Governo do Candidato Eleito; a Síntese das Estratégias de Desenvolvimento constantes dos PPAs Federal e Estadual; e o Plano Diretor do Município, se houver. Para fins de consulta, poderão estar de fácil acesso as Constituições Federal e Estadual e a Lei Orgânica Municipal.
- f) Esses documentos auxiliarão o trabalho dos participantes da seguinte forma:
 - I. **Diagnóstico da situação Município:** antes de responder à pergunta “para onde vamos?”, primeiramente é preciso saber “onde estamos” e “quais os grandes desafios devem ser superados para viabilizar a visão de futuro desejada”. O diagnóstico da situação do Município auxilia a responder tais questões mediante a identificação, quantificação e análise dos principais problemas que afetam o Município.
 - II. **Programa de Governo do Candidato Eleito:** a Dimensão Estratégica do Plano Plurianual deve ser coerente com os compromissos firmados pelo então candidato com a sociedade. Por isso, o programa de campanha do concorrente eleito deve ser fonte inspiradora dos rumos que o Município deverá seguir;
 - III. **Estratégias de desenvolvimento dos PPAs Federal e Estadual:** o Plano Plurianual Municipal deve buscar alinhamento com estratégias de desenvolvimento e com as políticas públicas previstas pelo Governo Federal e do Estado que poderão ter impacto no Município. Tal alinhamento favorece a sinergia de ações intergovernamentais e amplia as possibilidades de captação de novos recursos. Atentar, pois, para as informações constantes dos Cadernos Regionais (Agenda de

Desenvolvimento Territorial) distribuídos aos participantes do Programa de Capacitação do PPA;

- IV. **Diretrizes estabelecidas no Plano Diretor do Município:** a compatibilização do PPA com o Plano Diretor do Município, quando este existir é outro aspecto a ser observado na elaboração do Plano Plurianual O Plano Diretor é uma lei em sentido material, com caráter de permanência, e não pode ser ignorada por outra norma cuja eficácia é temporária, como a que institui o PPA. E, no tocante ao objeto, como o Plano Diretor disciplina a ocupação e o uso do solo urbano, é limitador e orientador das diversas iniciativas do Poder Público Municipal, condicionando, pois, as políticas públicas constantes do PPA.
- V. **O resultado esperado ao término da oficina:** O prefeito e secretários deverão ficar cientes da situação do município, dados do último PPA, como foi sua elaboração, monitoramento e avaliação. Com os dados da equipe de apoio o economista deverá apresentar uma base projetada possíveis receitas e despesas.
- VI. Definição de como serão identificados os problemas junto à população (escutas sociais e ou audiências públicas).

A IMPORTÂNCIA DA MOBILIZAÇÃO E PARTICIPAÇÃO SOCIAL

O PPA é um instrumento legal de validade no médio prazo que deve refletir um esforço contínuo de planejamento para períodos mais longos. Assim, se uma questão for superada, abre-se espaço fiscal para incorporação de novas prioridades de atendimento. Se, por outro lado, os meios definidos para mudar uma realidade-problema forem inadequados ou insuficientes, é fundamental rever o programa para conferir maior robustez à ação pública. Ainda, caso uma questão diminua de importância na agenda proposta pelo Prefeito e pactuada com a sociedade, também há no caso uma oportunidade para revisão e inversão de prioridades.

A elaboração e cumprimento PPA, depende de boa gestão, monitoramento constante e avaliação de impacto dos programas, por meio dos indicadores eleitos ou pela proposição de novos, além dos instrumentos de controle social que forem estabelecidos. Os prefeitos têm

o dever e o desafio de assegurar uma gestão transparente, na qual o acesso à informação pública é direito do cidadão.

Assim, o processo de elaboração do PPA exigirá da prefeitura atenção especial à utilização de meios de comunicação (rádio, jornais, Internet etc.) para assegurar o acesso à informação e desenvolver mecanismos de participação social (audiências públicas, fóruns ou seminários) que facilitem o envolvimento do cidadão na construção do Plano.

Embora a legislação estabeleça instrumentos para assegurar a participação popular, não foram definidos os momentos para que ela ocorra. Na verdade, a participação popular é um exercício de cidadania que deve ser entendido como processo contínuo que perpassa todos os processos decisórios da Administração Pública que afetam a vida do cidadão.

Tal entendimento leva a crer que a participação social na elaboração do PPA municipal deve ser assegurada especialmente nos momentos em que as decisões da Administração têm o condão de gerar maior impacto na vida dos munícipes.

Num primeiro momento é importante que sejam realizadas reuniões nos bairros, trazendo o presidente do bairro como peça chave para a mobilização dos moradores, visando obter informações das prioridades do local, após a CEPPA se reúne para a definição da “Dimensão Estratégica do Plano Plurianual” e a compatibilização do Plano e Governo com as prioridades elencadas pelo cidadão.

Com esses dados a CEPPA elabora o desenho dos programas prioritários que serão inseridos no PPA e num segundo momento se realiza as audiências públicas com a sociedade organizada a fim e colher contribuições para o aperfeiçoamento do Plano.

METODOLOGIA PARA IDENTIFICAÇÃO DE PRIORIDADES E SOLUÇÕES DE PROBLEMAS

Um método simples que pode ser utilizado, tanto para a escuta social nos bairros, quanto para a audiência pública é o modelo Metaplan, muito utilizado pelo SEBRAE em oficinas com empreendedores, utilizado com sucesso na elaboração do PPA 2018/2021 do município de Rolim de Moura, que consiste em eleger prioridades/ideias através da discussão escrita,

possibilitando a geração de memórias coletivas e, promovendo a sistematização e ordenação das informações.

É uma técnica de moderação que permite a participação das pessoas por meio da escrita das prioridades/ideias em tarjetas e a fixação em painéis para apresentação e discussão do grupo de pessoas.

Para a elaboração do PPA 2018/2021, visando a celeridade dos trabalhos fizemos uma adaptação da técnica Metaplan, onde o economista da prefeitura criou uma planilha no excel, que foi projetado no data show, substituindo os painéis de apresentação³.

4ª FASE: A MOBILIZAÇÃO SOCIAL

- 1) **Elaboração do Cronograma:** A CEPPA deve elaborar o cronograma de ações para a construção do PPA. Sugere-se iniciar essa atividade na primeira semana de fevereiro.
- 2) **Reuniões com os Presidentes de Bairros:** Nesta reunião a CEPPA explica como será a metodologia de elaboração do PPA, as responsabilidades de cada ator envolvido, a definição do local das reuniões. No PPA 2018/2021 ficou definido que a Prefeitura faria a convocação da sociedade através de mídia nos veículos de comunicação (Rádios, Tvs, mídia eletrônica e outros) e os Presidentes fariam os convites nas Igrejas, escolas e reuniões das Associações de seus bairros.
- 3) **Escuta Social nos Bairros:**
 - I. A CEPPA, confirma o local da reunião com o Presidente do bairro, define a forma de mídia, e os equipamentos necessários (data-show, microfones, notebook, caixa de som, canetas, tarjetas, etc).
 - II. No dia e local todos os membros da CEPPA devem estar presentes, cada um com sua responsabilidade.
 - III. O Coordenador Geral da CEPPA ou alguém por ele indicado explana para a população a metodologia de priorização de problemas:
 - a) **Primeira rodada:** cada participante deverá receber uma tarjeta e elencar até 05 prioridades que serão lançadas no sistema excel adaptado;
 - b) **Segunda rodada:** o economista faz a classificação das 05 mais votadas e destas os participantes devem eleger 03 mais importantes;

³ Planilha disponível com Servidor Tiago Bampi – Economista.

- c) **Terceira rodada:** faz-se novamente a classificação das 03 mais votadas e os participantes elegem 01 como a mais importante, que poderá ser incluída no PPA após a projeção das receitas e despesas.

O principal objetivo da escuta social nos bairros é o exercício da cidadania, o aprendizado coletivo sobre como a gestão pública precisa priorizar, dentre tantas demandas, a mais importante que poderá ser inserida num programa de governo ou numa ação, após a análise das condições econômicas do município.

Considerando que ao abrir esta possibilidade de ouvir a população em cada bairro, as prioridades podem se concentrar em uma única diretriz (construção de uma creche (educação) ou asfaltar vias (infraestrutura)), é necessária a realização da audiência pública onde todas as diretrizes são trabalhadas obrigatoriamente.

IV. **Audiência Pública:** para a realização da audiência pública é importante seguir os seguintes passos:

- a) **Dos documentos:** Definir um membro da CEPPA que será responsável para lavrar a ata da audiência e um membro em cada sala para lavrar as respectivas atas.
- b) **Lista de Presença:** Preparar lista de presença para o momento do credenciamento e para as salas por eixo.
- c) **Dividir as salas por eixos:** importante que os participantes trabalhem todas as diretrizes do eixo, tendo em vista a transversalidade existente entre elas e ainda para que estes possam ter a oportunidade de discutir temas diversos para entender a dinâmica da gestão pública e a sinergia e articulação interdepartamental ou interorganizacional existente.
- d) **Credenciamento:** sugere-se que os membros da CEPPA, responsáveis pelo credenciamento, distribuam uma numeração correspondente a um eixo, conforme a chegada e inscrição, para não haver aglomeração em determinado eixo e outros fiquem sem representação. (para o PPA 2018/2021 foi trabalhado 4 eixos, sendo que no momento do credenciamento o participante recebia um número de 1 a 4 que correspondia a um eixo, portanto, todos os temas foram discutidos e decididos equitativamente).

- e) **Explicação Geral:** reunir os participantes num auditório ou local adequado para explicar a metodologia das atividades da audiência. Importante trazer um palestrante para falar sobre um tema apropriado. Importante explicar ainda que não haverá nova reunião em plenária, visto que o que for decidido pelos participantes em cada eixo é que será considerado, portanto, a audiência se encerra com as atividades nas salas. Encerrando essa etapa conduzir os participantes para os locais onde serão trabalhados os eixos e diretrizes.
- f) **Metodologia para as atividades:** em cada sala deverá haver um computador equipado com data-show e as planilhas utilizadas na escuta social com a adaptação da técnica Metaplan. Para cada diretriz os participantes escolhem/elegem até 10 (dez) prioridades, destas 10 (dez) classificar 3 (três) com status de gravidade. Visando respeitar o que fora debatido na escuta social, deverá ser lançada antecipadamente no sistema a principal prioridade classificada nas reuniões, portanto, no caso de uma diretriz já ter uma prioridade os participantes elegerão 9 (nove) sendo classificadas 2 (duas) com status de gravidade que poderá ser incluída no PPA, após as análises técnicas.
- g) **Da organização:** em cada sala deverá haver um coordenador/moderador, membro da CEPPA, que explicará a metodologia e cobrará o cumprimento do horário. Os participantes deverão escolher entre eles um relator que passará para o servidor responsável por lançar no sistema todas as prioridades discutidas e as classificadas com status de gravidade.
- h) **Encerramento:** A CEPPA pode decidir antecipadamente como será esse encerramento das atividades da audiência e deve ser explicado na reunião em plenária. No PPA 2018/2021 encerramos com a conclusão nas salas com o compromisso de relatarmos tudo em um caderno onde ficaram registradas todas as atividades da escuta social e da audiência pública, posteriormente foi publicado no site da prefeitura, Observatório Social, encaminhado por e-mail para aos vereadores e para os presidentes de bairros.

Após todas as etapas preliminares para a coleta de informações (análise econômica e financeira, reuniões nos bairros, audiência pública, compilação dos dados), visando a elaboração do PPA, a equipe técnica do município deverá consolidar as informações nas planilhas correspondentes aos programas e ações.

Cabe a Secretaria de Planejamento ou Fazenda a coordenação da elaboração dos projetos de lei do PPA/LDO/LOA que deverão ser encaminhados ao legislativo no tempo hábil. O secretário da pasta deve criar um ambiente de discussão com os vereadores, visando explicar os programas e ações criados com o intuito de esclarecimentos quanto às reais condições do município e o atendimento às demandas da sociedade.

APÊNDICE I

MODELO DE CRONOGRAMA PARA ELABORAÇÃO DO PPA MUNICIPAL

		MÊS 1 (Fevereiro)				MÊS 2 (Março)				MÊS 3 (Abril)				MÊS 4 (Maio)				Junho				Data limite lei orgânica
		1ªS	2ªS	3ªS	4ªS	1ªS	2ªS	3ªS	4ªS	1ªS	2ªS	3ªS	4ªS	1ªS	2ªS	3ªS	4ªS	1ªS	2ªS	3ªS	4ªS	
1.	Sensibilização do Prefeito																					<p>Art. 96, § 7º.</p> <p>1º ano de mandato: LDO e PPA deverão ser enviados à Câmara até 15/09 e devolvido à sanção até 15/10.</p> <p>LOA será enviada até 30/10 e devolvido à sanção até o final da respectiva sessão legislativa.</p>
2.	Reunião Prefeito e Secretários																					
3.	Constituição da Comissão Executiva																					
4.	Definição do Cronograma reuniões bairros (prioridades)						divulgação				Reuniões											
5.	Diagnóstico do Município																					
6.	Definição da Dimensão Estratégica																					
7.	Identificação de Problemas																					
8.	Elaboração de Programas																					
9.	Estimação de Receitas																					
10.	Estimação das despesas																					
11.	Definição de Índices e Metas																					
12.	Validação dos Programas																					
13.	Audiências Públicas Sociedade (Apresentação e aperfeiçoamento do PPA)																					
14.	Elaboração do PL e da Mensagem																					
15.	Geração de Arquivos e Impressão																					

APÊNDICE II

Modelo de Cronograma das Reuniões para Escuta Social nos Bairros

DATA	HORÁRIO	BAIRRO	EM CONJUNTO
03/Abril/2017	19:30 às 22:00	Cidade Alta	Cidade Alta II, III, Industrial, Resid Planalto, Jatobá I
05/Abril/2017	19:30 às 22:00	Planalto	Jequitibá
10/Abril/2017	19:30 às 22:00	Olimpico/Nova Morada	Resid. Cidade Jardim
12/Abril/2017	19:30 às 22:00	Centenário	Resid. Esplanada
17/Abril/2017	19:30 às 22:00	Centro	Empresários/ACIRM
19/Abril/2017	19:30 às 22:00	São Cristóvão	
24/Abril/2017	19:30 às 22:00	Boa Esperança	
25/Abril/2017	09:00 às 12:00	Produtores zona rural	Local: Sindicato
26/Abril/2017	19:30 às 22:00	Bom Jardim	
05/Maio/2017 sexta	19:30 às 22:00	Jardim Tropical	Loteam. Bello, Jd das Oliveiras, Assis Barroso, Tiradentes, Bela Vista
08/maio/2017	19:30 às 22:00	Moradores do Distrito de Nova Estrela	Local: Espaço junto à Subprefeitura
10/maio/2017	19:30 às 22:00	Beira Rio	I, II
17/maio/2017	19:30 às 22:00	Cidade Alta	

Observação:

- Os loteamentos Jatobá II e Residencial Jardim dos Lagos ainda estão sob as decisões da Caixa Econômica Federal.
- Os loteamentos Jequitibá e Cidade Jardim ainda não foram entregues ao município.

LOCAL DAS REUNIÕES:

Cidade Alta: Centro Cultura/Escola João Batista.
 Planalto: Escola Monteiro Lobato.
 Olimpico: Escola Maria Rabelo
 Centenário: Sede da Associação dos Moradores.
 São Cristóvão: Escola Municipal dentro do CDA.
 Boa Esperança: Centro do Idoso.
 Bom Jardim: Sede da Associação dos Moradores.
 Beira Rio: Sede da Associação dos Moradores.
 Jardim Tropical: Salão na casa da Presidente (Av. Rondônia).
 Nova Estrela: Espaço junto à subprefeitura
 Produtores da Zona Rural: Sede do Sindicato em Rolim de Moura

Observação:

- Os loteamentos Jatobá II e Residencial Jardim dos Lagos ainda estão sob as decisões da Caixa Econômica Federal.
- Os loteamentos Jequitibá e Cidade Jardim ainda não foram entregues ao município.

Divulgação

Agentes Comunitários de Saúde (ACS)
 Presidentes dos Bairros (Visitar as escolas, igrejas e moradores)
 UMAM (reunião com Presidentes, ofício para as igrejas)
 Prefeitura (Mídia TV, Rádios, sites)

ANEXO I
MODELO - ELABORAÇÃO PPA 2018-2021

INFORMAÇÕES SOBRE O PROGRAMA						
Código	Denominação do Programa					
	Apoio a Agricultura Familiar					
Objetivo						
Incrementar o desenvolvimento sócio econômico da família rural, com o uso adequado de tecnologia no setor produtivo e implantar um sistema de recuperação dos recursos naturais.						
Justificativa						
O sistema empregado no uso de nossos recursos naturais, água, solo, o cultivo de culturas anuais e perenes, além das atividades pecuárias de forma extensiva, trazem prejuízos ao meio ambiente caso não seja utilizadas técnicas recomendadas que visem à preservação ambiental. As técnicas adequadas podem aumentar a produção, a qualidade do produto, desta forma atendendo com regularidade a demanda de consumo. O programa visa proporcionar ao homem do campo meio adequado do uso de técnicas agrícolas e pecuárias promovendo melhorias socioeconômicas para os produtores da agricultura familiar, além da contribuição para a adequação de atividades antrópicas no ecossistema amazônico. Conforme dados da SEMAGRI atualmente temos em nosso município aproximadamente 3.000 propriedades rurais, dentre as quais a maioria se enquadra em pequenos e médios produtores que se encaixam no padrão de agricultura familiar que necessitam de apoio governamental para o seu desenvolvimento sustentável que tem como objetivo preservar o ecossistema, mas também atender às necessidades socioeconômicas dessas comunidades e manter o desenvolvimento econômico.						
Responsável						
Nome				CPF		
Público-alvo						
Produtores Rurais da agricultura familiar.						
Horizonte Temporal						
<input checked="" type="checkbox"/> Contínuo <input type="checkbox"/> Temporário		Início Previsto (mm/aaaa) (se temporário)		Término Previsto (mm/aaaa) (se temporário)		
Multisetorial						
<input type="checkbox"/> Sim <input checked="" type="checkbox"/> Não		<input checked="" type="checkbox"/> Finalístico		<input type="checkbox"/> Apoio Administrativo		
Problema:						
Os produtores rurais que se enquadram na agricultura familiar enfrentam problemas como: ausência de políticas agrícolas claras e estáveis; falta de recursos para aquisição de máquinas e instalações, falta de assistência técnica voltada para os pequenos agricultores; falta de motivação para a preservação ambiental.						
Causa:						
Problemas externos que se originam fora da propriedade e comunidade, ou cuja solução não depende ou está fora do controle dos agricultores (os preços de venda da produção são baixos e a comercialização é instável, deficiência na logística-escoamento da produção, tecnologias caras e excludentes). Problemas internos que se originam dentro das propriedades e comunidades e cuja solução está (ou poderia estar) ao alcance das famílias rurais (falta de treinamento adequado para que os agricultores possam utilizar racionalmente seus recursos, agregando valor e minimizando custos, a falta de entendimento quanto à integração lavoura-pecuária-floresta, visando a sustentabilidade da propriedade).						
Externalidade:						
Para que se alcance a rentabilidade e a competitividade dos agricultores é necessário introduzir inovações tecnológicas e gerenciais, para que estes se tornem mais eficientes e elevem sua própria produtividade e os rendimentos dos escassos recursos que possuem. Ao oferecer pesquisas junto a entidades estudantis de sistemas integrados e diversificados de produção agrícola, florestal e pecuária, traz-se a possibilidade das propriedades se tornarem autossustentáveis com menor risco, econômico e ambiental. O governo precisa agir localmente e oferecer ao agricultor e família oportunidades para desenvolver o seu potencial humano e elevar a autoconfiança e desejo de superação com capacitação de todos os membros da família rural, esse suporte governamental com ações direcionadas ao desenvolvimento da agricultura familiar e à integração agroindustrial produz o círculo virtuoso modernizador na agricultura, a pesquisa, o desenvolvimento dos sistemas de produção, a qualificação do produtor rural, contribui para a transformação qualitativa na geração de emprego e renda de toda a cadeia produtiva, que abrange o setor primário, secundário e terciário.						
IDENTIFICAÇÃO DOS INDICADORES DO PROGRAMA						
Descrição da Unidade de Medida	Índices					
	Recente	Esperado	2018	2019	2020	2021
PROPRIEDADES ATENDIDAS	500	3000	1.000	1.500	2.000	3.000

Fonte: Sistema Elotech (2017).

BASE REFERENCIAL

AS CONSULTORIA. **Matriz Swot**. Disponível em: <http://www.as-consultoria.com/?p=4321>.

BARROS. Denis Sant'Anna. COSTA. Gondim Pereira da. **Roteiro Para Elaboração de PPA-12 Passos**. Disponível em:
http://www.ppamunicipal.pr.gov.br/arquivos/File/PPA_Municipal_12_Passos.pdf.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos (SPI). **Programa de Apoio à Elaboração e Implementação dos PPAs Municipais**. Disponível em: <http://www.spm.gov.br/arquivos-diversos/opm/encontro/programa-de-elaboracao-e-implementacao-dos-ppas-municipais.pdf>.

BRASIL. Portal do TCU. **Planejamento. Plano Plurianual – PPA**. Disponível em:
http://portal.tcu.gov.br/tcu/paginas/contas_governo/contas_2012/fichas/4.1%20-%20Planejamento%20-%20PPA.pdf.

VILELA. Teotônio. **Manual do Plano Plurianual PPA**. Disponível em:
http://gestaopublicaeficiente.org.br/wp-content/uploads/2017/03/PPA_web-1.pdf.