

Elaboração do PPA 2024-2027  
**DESTAQUES, ARRANJO  
INSTITUCIONAL E DIRETRIZES**



# Seja bem-vindo! Seja bem-vinda!

## 1) DESTAQUES DO PPA 2024-2027

- Diagnóstico
- Nova estrutura

## 2) ARRANJO INSTITUCIONAL

- Assessorias Setoriais de Planejamento e Orçamento (ASPLOs)
- Redes Internas de Planejamento e Orçamento (RIPLOs)

## 3) DIRETRIZES PARA A ELABORAÇÃO DO PPA 2024-2027

- Instrumentos de referência
- Orientações gerais

1. Destaques do PPA 2024-2027

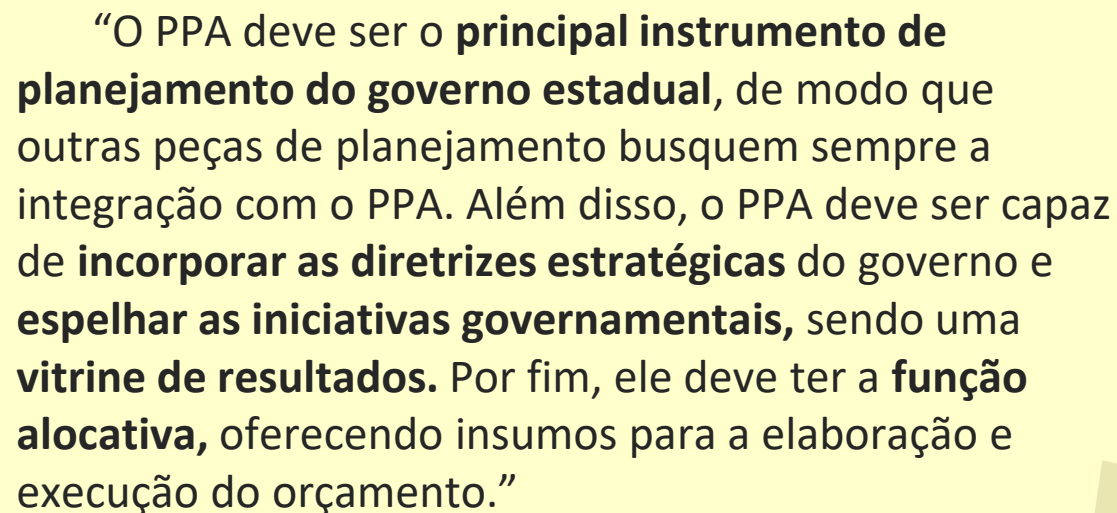
**DIAGNÓSTICO**



## DIAGNÓSTICO

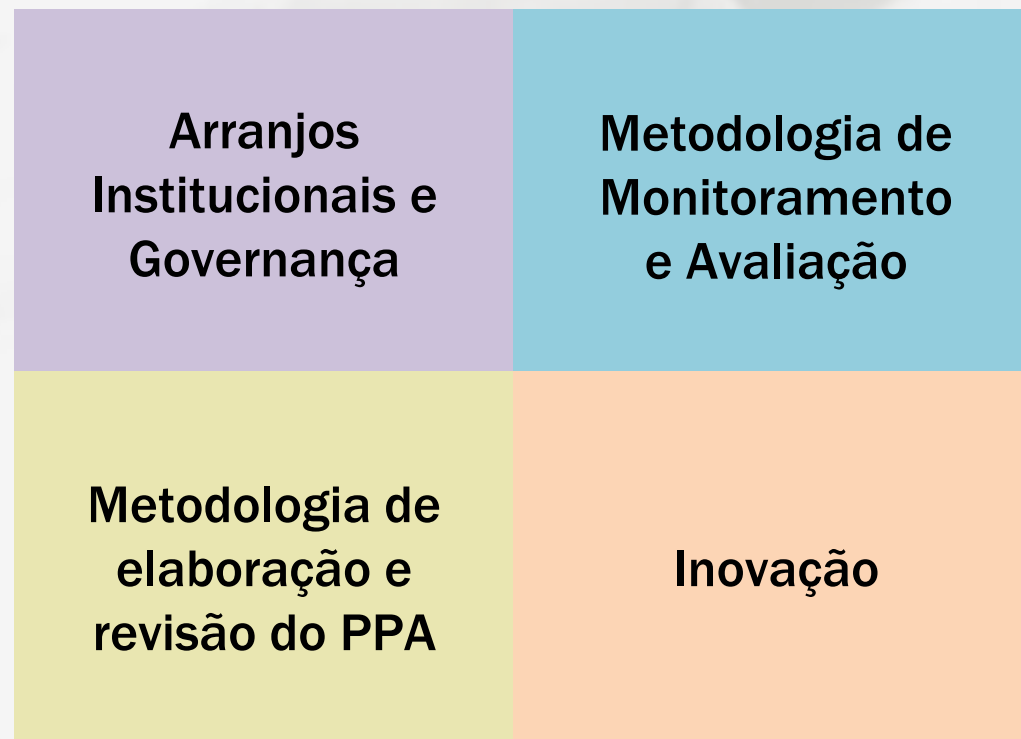
Em 2021 a Superintendência de Planejamento iniciou um processo de avaliação das deficiências e oportunidades de aprimoramento dos processos de planejamento, com impacto para a relevância e qualidade do Plano Plurianual – PPA.

### VISÃO



“O PPA deve ser o **principal instrumento de planejamento do governo estadual**, de modo que outras peças de planejamento busquem sempre a integração com o PPA. Além disso, o PPA deve ser capaz de **incorporar as diretrizes estratégicas** do governo e **espelhar as iniciativas governamentais**, sendo uma **vitrine de resultados**. Por fim, ele deve ter a **função alocativa**, oferecendo insumos para a elaboração e execução do orçamento.”

## DIAGNÓSTICO: GRUPOS DE TRABALHO



# DIAGNÓSTICO

1

## Número excessivo de ações

- Duplicidade para atender aos fundos orçamentários
- Duplicidade para atender a divisão entre ações de atividade (L4) e projeto (L5)
- Por garantia e ações guarda-chuva
- Criadas por solicitação dos órgãos de controle
- Reflexo da estrutura administrativa de governo ou de secretarias

2

## Baixa execução orçamentária

- Ações com baixa exequibilidade
- Fundos não operacionais
- Mudanças nos rumos do planejamento

3

## Emendas parlamentares

- Criação de ações com baixa exequibilidade
- Duplicação de ações existentes

## DIAGNÓSTICO

4

### Número excessivo de indicadores com baixa relevância

- Acompanha a quantidade de ações
- Indicadores e metas que frequentemente não possuem validação da governança

5

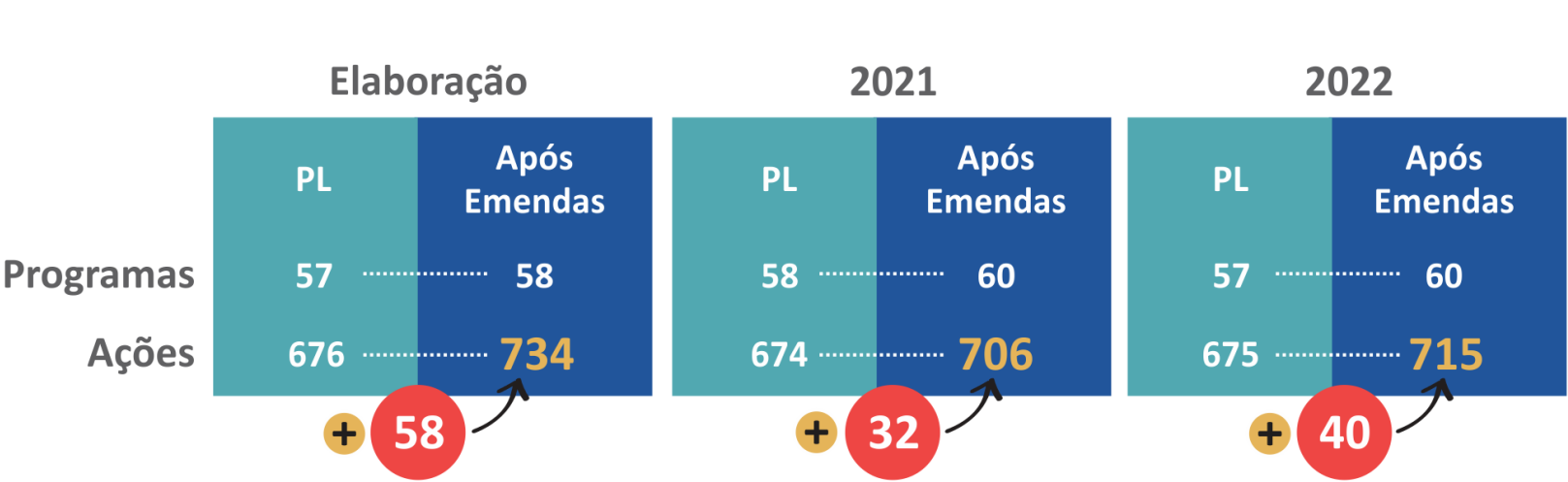
### Produtos

- Pulverização de produtos: pouco relevantes para o alcance do resultado
- Produtos como insumos ou processos



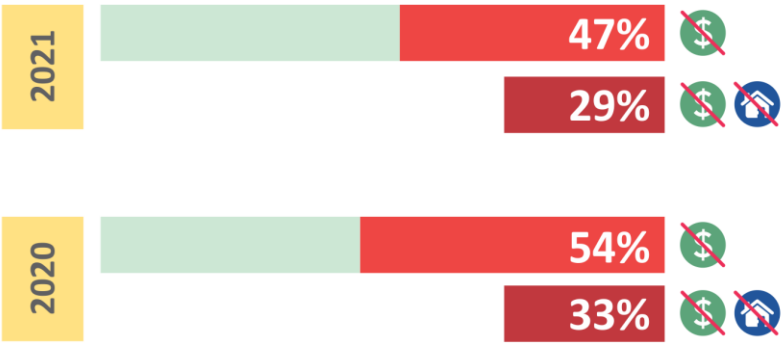
**Ações irrelevantes do ponto de vista do Planejamento, mas que precisam constar por especificidades da legislação e para atender o enfoque orçamentário.**

# DIAGNÓSTICO



**Baixa flutuação no quantitativos dos itens da programação,** embora haja um constante esforço de enxugar ações e produtos

Ações sem liquidação / sem execução física dos produtos



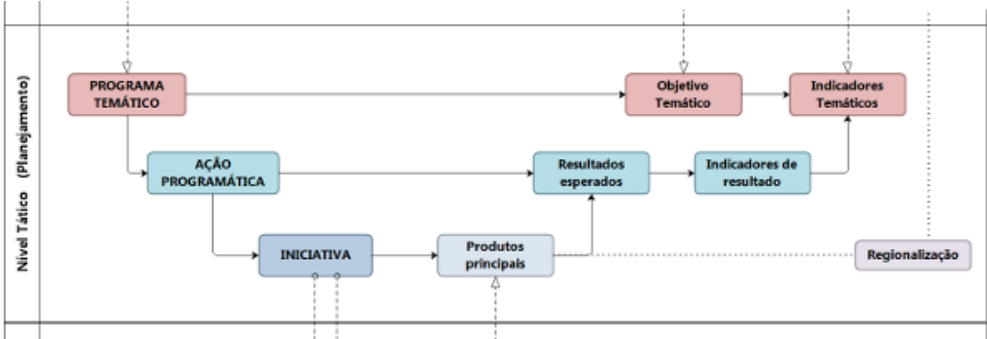
**Baixa execução orçamentária,** embora nosso discurso seja sempre enfático para um planejamento exequível



DIAGNÓSTICO: BENCHMARKING



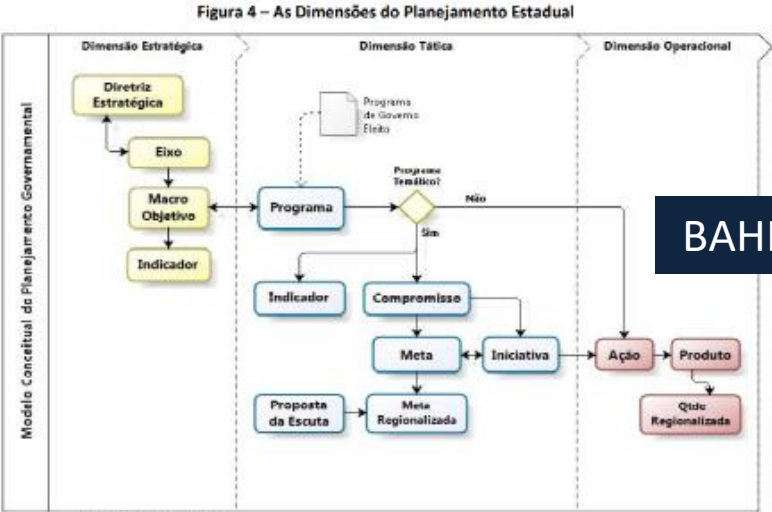
RIO GRANDE DO SUL



Governo do Estado do Rio Grande do Sul PPA 2020 - 2023 - Alterações por Decreto - 3º quad Sociedade com Qualidade de Vida

Ação Programática: GARANTIA DO ACESSO E PERMANÊNCIA DOS ALUNOS NA EDUCAÇÃO BÁSICA						
Órgão Coordenador: SECRETARIA DA EDUCAÇÃO						
Resultado Esperado: Garantia do acesso universal e da permanência dos alunos na Educação Básica, priorizando a oferta de vagas, o transporte escolar e a alimentação e desenvolvendo estratégias interinstitucionais e ações transversais para o atendimento educacional integral do aluno.						
Valor (R\$ 1,00)	Despesa Corrente	Despesa de Capital	Indicador de Resultado	Unidade de Medida	Valor mais recente	Valor desejado
1.442.169.469	1.432.339.600	9.629.869	Taxa de permanência do Ensino Fundamental	%	98,9	99,5
Taxa de permanência do Ensino Médio				%	91,6	98

Iniciativa	Órgão responsável	Descrição	Valor (R\$ 1,00)	Produto	Unidade de Medida	Meta
Apoio a Alimentação Escolar	SEDUC	A democratização do acesso à Educação Básica com qualidade concorre diretamente com a elaboração de políticas públicas que assegurem a garantia da universalização do atendimento na rede pública estadual, em todos os níveis e modalidades de ensino. Dentre as ações que priorizam o atendimento com qualidade, podemos citar a alimentação escolar, dentre outras, contribuindo para a expansão e melhoria da Educação Básica. É necessário ressaltar que para a execução das ações que contribuem diretamente para a garantia do acesso, considerando as questões sociais e econômicas da sociedade, serão firmadas parcerias entre Governo Federal, Estado e Municípios, com vistas ao atendimento do Programa Nacional de Alimentação Escolar - PNAE, bem como com a complementação da alimentação pela Secretaria de Estado da Educação para o desenvolvimento de projetos específicos.	479.243.911	Aluno beneficiado pelo Programa de Alimentação Escolar	unidade	890.000
Apoio a projetos e propostas pedagógicas visando a integração entre Gestão Educacional e Comunidade Escolar	SEDUC	Apoiar a implementação de projetos e atividades educacionais, sociais, esportivas e culturais, enfatizando a cultura da paz e a participação das comunidades para fortalecer o sentimento de pertencimento nos espaços escolares. Aproximar a gestão e a comunidade escolar para qualificação da infraestrutura, dos projetos pedagógicos e dos resultados da aprendizagem. Melhorar a aprendizagem pela ampliação do atendimento educacional, por meio de Projetos como Escola em Tempo Integral, Jogos Escolares do Rio Grande do Sul - JERGS, Crianças e Jovens escrevendo histórias, Escola Aberta para a Cidadania, Escola melhor - Sociedade melhor, dentre outros, e demais atividades com a participação da comunidade escolar e Parcerias Público Privadas. Buscar parcerias com órgãos governamentais e não governamentais, Conselhos Escolares, Grêmios Estudantis e Circulos de Pais e Mestres - CPMs, para atividades transversais, atendendo a Educação Básica, fortalecendo ações de cidadania, por meio de Termos de Cooperação e outros Instrumentos Jurídicos, conforme Legislação Vigente, cabíveis aos objetivos e metodologias propostas (Voucher, dentre outros). Implantar projeto experimental de compra de vagas destinadas a atender estudantes com baixa renda familiar, mediante estudo de viabilidade e disponibilidade financeira.	67.597.860	Aluno no Programa em Tempo Integral atendido Aluno participante dos Jogos Escolares do Rio Grande do Sul Escola com Programa Escola Melhor-Sociedade Melhor atendida Escola com atividade/projeto educativo, social, cultural e esportivo realizado Escola com Programa em Tempo Integral implementado Escola com Programa Escola Aberta para a Cidadania implementada	unidade unidade unidade unidade unidade unidade	25.573 140.600 2.497 2.497 154 109



BAHIA

1. Destaques do PPA 2024-2027

**NOVA ESTRUTURA**



## NOVA ESTRUTURA

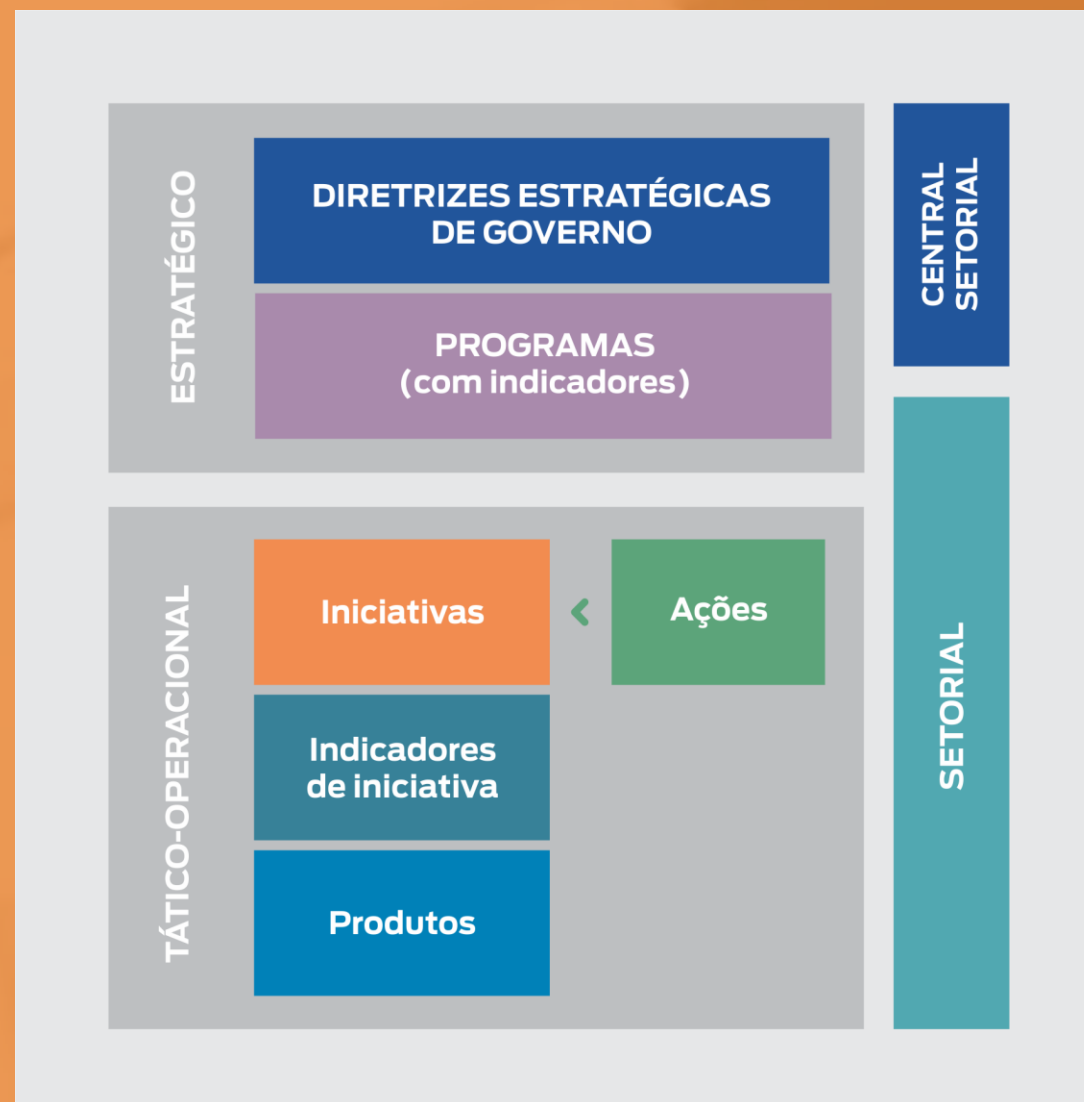
### PPA 2020-2023



### PPA 2024-2027



## NOVA ESTRUTURA



## NOVA ESTRUTURA



### CRIAÇÃO DA INICIATIVA

- Elemento intermediário entre o Programa e as Ações, que organiza os resultados do órgão ou entidade (executada por uma única UP)
- Agrega as entregas de bens e serviços finalísticos (PRODUTOS)
- Tem seus resultados mensurados por um ou mais Indicador (INDICADORES DE INICIATIVA)
- Recebe recursos de uma ou mais ações orçamentárias (AÇÃO)



### PRODUTO

- Bem ou serviço relevante e finalístico, entregue à sociedade ou ao Estado
- Entregas internas, feitas ao próprio órgão, não devem ser produto de PPA

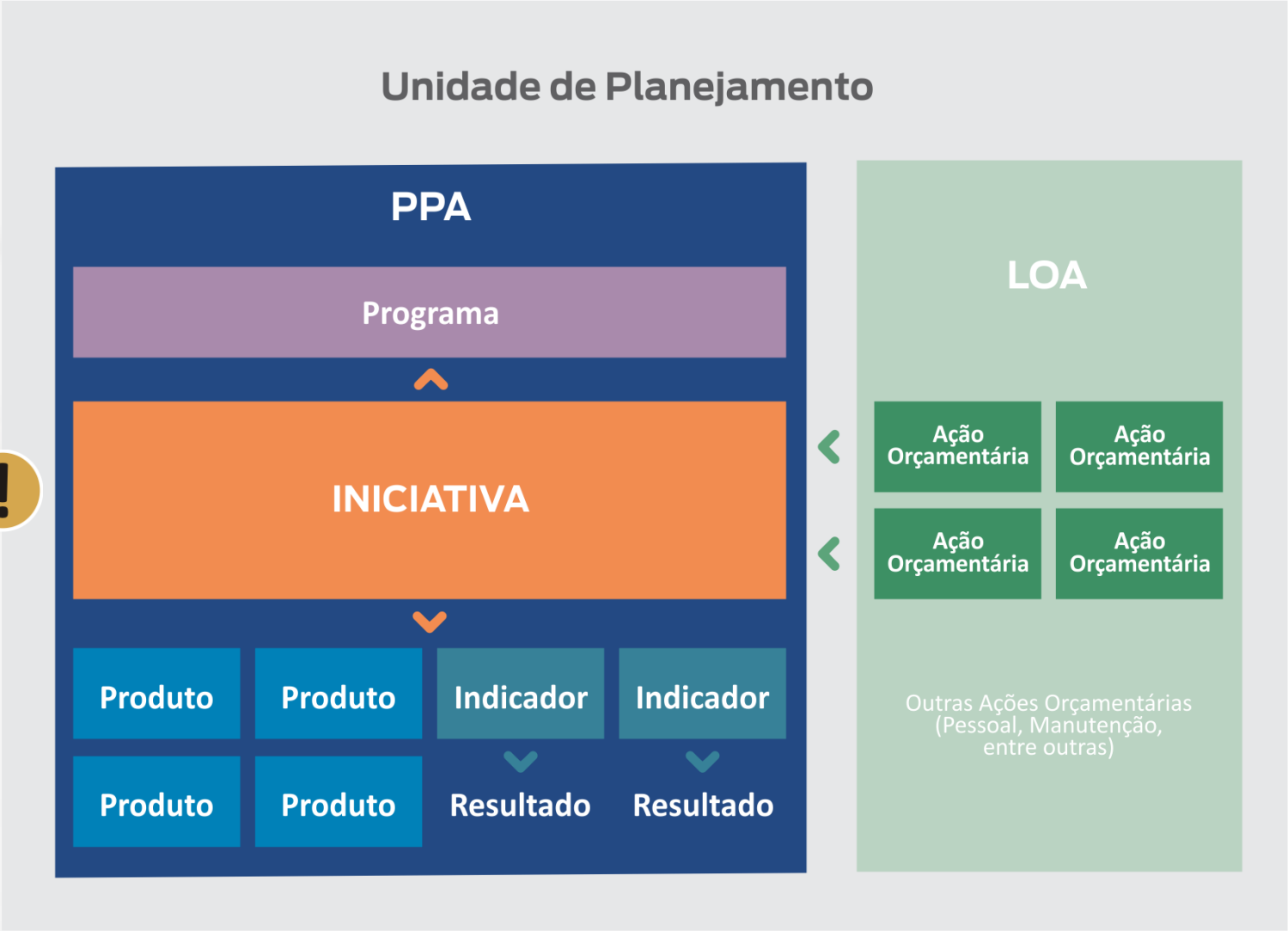


### AÇÃO ORÇAMENTÁRIA

- Elo de ligação entre o Planejamento e a LOA
- Programa de Trabalho Orçamentário onde estão alocados os recursos para a aquisição/contratação dos insumos e processos de trabalho necessários à realização da Iniciativa à qual se vincula

NOVA ESTRUTURA

O agregador das entregas finalísticas do PPA não é mais a **AÇÃO**, mas a **INICIATIVA**.



# NOVA ESTRUTURA

## Exemplo: Programa Prevenção à Violência e Combate à Criminalidade

### INICIATIVA

#### Provisão do Policiamento e Preservação da Ordem Pública

UP: SEPM

**Finalidade:** Prevenir o crime e preservar da ordem pública.

**Descrição:** Realizar o policiamento ostensivo, em suas diferentes modalidades (policiamento comunitário, motorizado, etc).

### INDICADORES DE RESULTADO

Total de Furtos  
Homicídio doloso

Latrocínio

### PRODUTOS

Policiamento ostensivo realizado

Operação especial realizada

### AÇÕES ORÇAMENTÁRIAS

UO: SEPM

#### 2061 - Operação Especial e Especializada da Polícia Militar

Função/Subfunção - **GG:** L4

**Descrição do gasto:** Aquisição de armamento, munição e equipamento de proteção individual para as unidades especiais; adequação do rancho do BPChoque.

#### 2062 - Manutenção da Polícia Pacificadora

Função/Subfunção - **GG:** L4

**Descrição do gasto:** Aquisição de armamento, munição e equipamento de proteção individual para as UPPs; realização de pequenos reparos nas UPPs.

#### 2878- Gestão da Frota da Polícia Militar

Função/Subfunção - **GG:** L4

**Descrição do gasto:** Contrato de manutenção de viaturas, seguro das viaturas, aquisição de 50 novas viaturas

#### 5519 - Gestão e Operacionalização da Polícia Militar - TAC

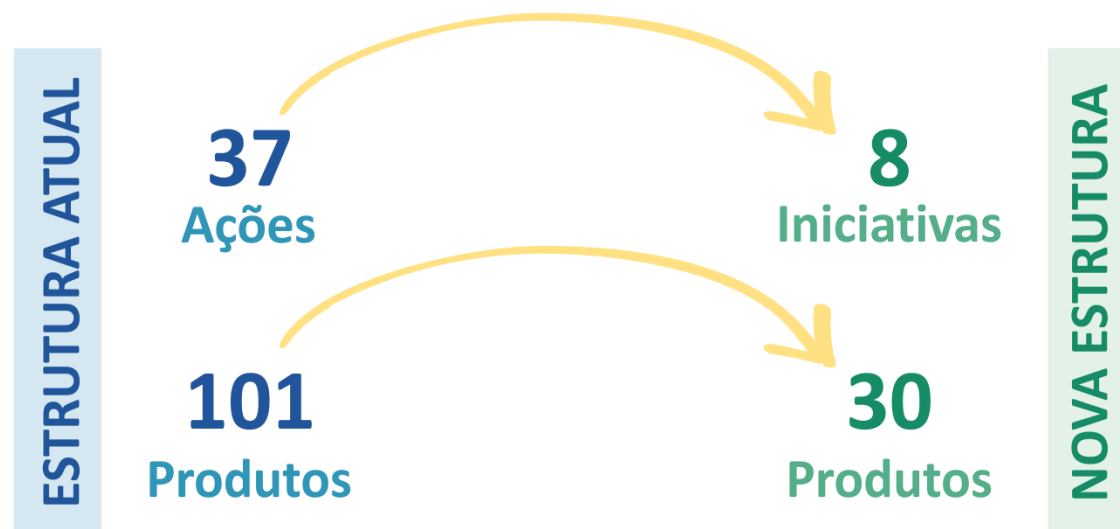
#### 4631 - Gestão do Legado da Intervenção Federal

#### 4663 - Operacionalização do Programa Bairro Seguro

#### 4446 - Operacionalização do Centro Integrado de Comando e Controle

## NOVA ESTRUTURA: EXEMPLO

### PROGRAMA DE COMBATE À VIOLÊNCIA E PREVENÇÃO À CRIMINALIDADE





## NOVA ESTRUTURA: VANTAGENS



Visão mais macro e coesa sobre as políticas públicas – maiores chances do PPA servir como uma vitrine de resultados.



Menos produtos e indicadores para serem monitorados, evidenciando as entregas e resultados mais relevantes.



A ação orçamentária terá um campo para descrição dos gastos, trazendo mais transparência à previsão.

## 2. Arranjo institucional do PPA 2024-2027

ASPLOs



## ARRANJO INSTITUCIONAL: DIAGNÓSTICO

### Identificação de nós-críticos a partir de experiências de redes de planejamento

- 1) No Estado do Rio de Janeiro desde a proposta da Rede de Agentes de Planejamento e Gestão, em 2007, até a segunda versão do Sistema de Planejamento e Orçamento, em 2023; e
- 2) Nos estados analisados no documento “Nós em Rede” - Minas Gerais, Ceará, Acre, Mato Grosso do Sul e Bahia - e no município de São Paulo.

## ARRANJO INSTITUCIONAL: DIAGNÓSTICO

### Identificação de nós-críticos a partir de experiências de redes de planejamento

**Disfunção das unidades setoriais de planejamento**, significando que esta assumiu **atribuições** para além do escopo do planejamento e/ou que parte das atribuições que lhe foram designadas passou, em algum momento, a ser executada por outro setor do órgão;

**Heterogeneidade estrutural** das unidades setoriais de planejamento, significando tanto diferenças no organograma e equipes quanto nos processos e atribuições, assim como discrepâncias de capacidade técnico-administrativa;

**Falta de intersetorialidade** no planejamento das políticas públicas;

**Quadro técnico de planejamento** com a qualificação técnica, conhecimento e articulação necessária para o desempenho da função **com número reduzido**;

**Dificuldade de alinhamento** entre o planejamento estratégico de governo e as particularidades do planejamento de cada setorial, que trazem características próprias para cada unidade setorial de planejamento;

**Falta de patrocínio** da alta gestão.

## ARRANJO INSTITUCIONAL: Decreto 48.413/23

Criação das Assessorias Setoriais de Planejamento e Gestão (ASPLOs)



As ASPLOs são subordinadas tecnicamente à Seplag e administrativamente ao **Secretário de Estado**, podendo ser delegadas a alguma estrutura da governança do órgão, como a Chefia de Gabinete, Subsecretaria Executiva ou Subsecretaria Geral.



Essa localização permite o acesso facilitado:

- à governança;
- a todas as áreas finalísticas responsáveis pelas iniciativas; e
- à área responsável pela execução orçamentária.

## ARRANJO INSTITUCIONAL: Decreto 48.413/23



### **TITULAR DA ASPLO:**

Preferencialmente, Analista de Planejamento e Orçamento (APO) ou Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG).

Alternativamente, o indicado pode ser um profissional com formação de nível superior e experiência compatível com as atividades a serem exercidas.

As ASPLOs são responsáveis por conduzir a **elaboração, monitoramento, avaliação, e revisão** dos instrumentos de planejamento e orçamento coordenados pela SEPLAG:

- **Plano Plurianual (PPA);**
- **Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO);**
- **Planejamento Orçamentário Detalhado (POD);**
- **Lei Orçamentária Anual (LOA);**
- **Plano de Investimentos do Poder Executivo, do Estado do Rio de Janeiro (PIERJ).**

## ARRANJO INSTITUCIONAL: Decreto 48.413/23

Além de conduzir esses processos em seus órgãos, as ASPLOs podem ser responsáveis por outras atividades de **planejamento**, tais como:

- Alinhamento dos instrumentos de planejamento e orçamento a **diretrizes estratégicas** de governo;
- Compatibilização entre a programação do órgão e **planos setoriais ou regionais**;
- **Produção de estudos e diagnósticos** relativos à área de atuação da Secretaria;
- Assessoria para fomentar o **alinhamento do Plano de Contratações Anual** aos instrumentos de Planejamento e Orçamento;
- **Monitoramento de projetos prioritários** da Secretaria.

Além de manter contato frequente com área responsável pela operacionalização da execução orçamentária - que **não** faz parte do escopo das ASPLOs, de acordo com o Decreto.



Nos órgãos da **Administração Indireta**, a criação da ASPLO é facultativa.

A orientação do órgão central, no caso de não haver ASPLO, é de que o indicado como titular da REDEPLAN esteja lotado na governança do órgão, para ter acesso facilitado ao nível estratégico e a todas as áreas finalísticas.

## **ARRANJO INSTITUCIONAL: Decreto 48.413/23**

Atribuições do integrante setorial da REDEPLAN no processo de elaboração do PPA

<b>1) Articulação com o órgão central</b>	<b>2) Articulação com a governança do órgão</b>
<b>3) Articulação com as áreas finalísticas responsáveis pelas iniciativas</b>	<b>4) Articulação com a área responsável pelo orçamento</b>



## 2. Arranjo institucional do PPA 2024-2027

### RIPL0s

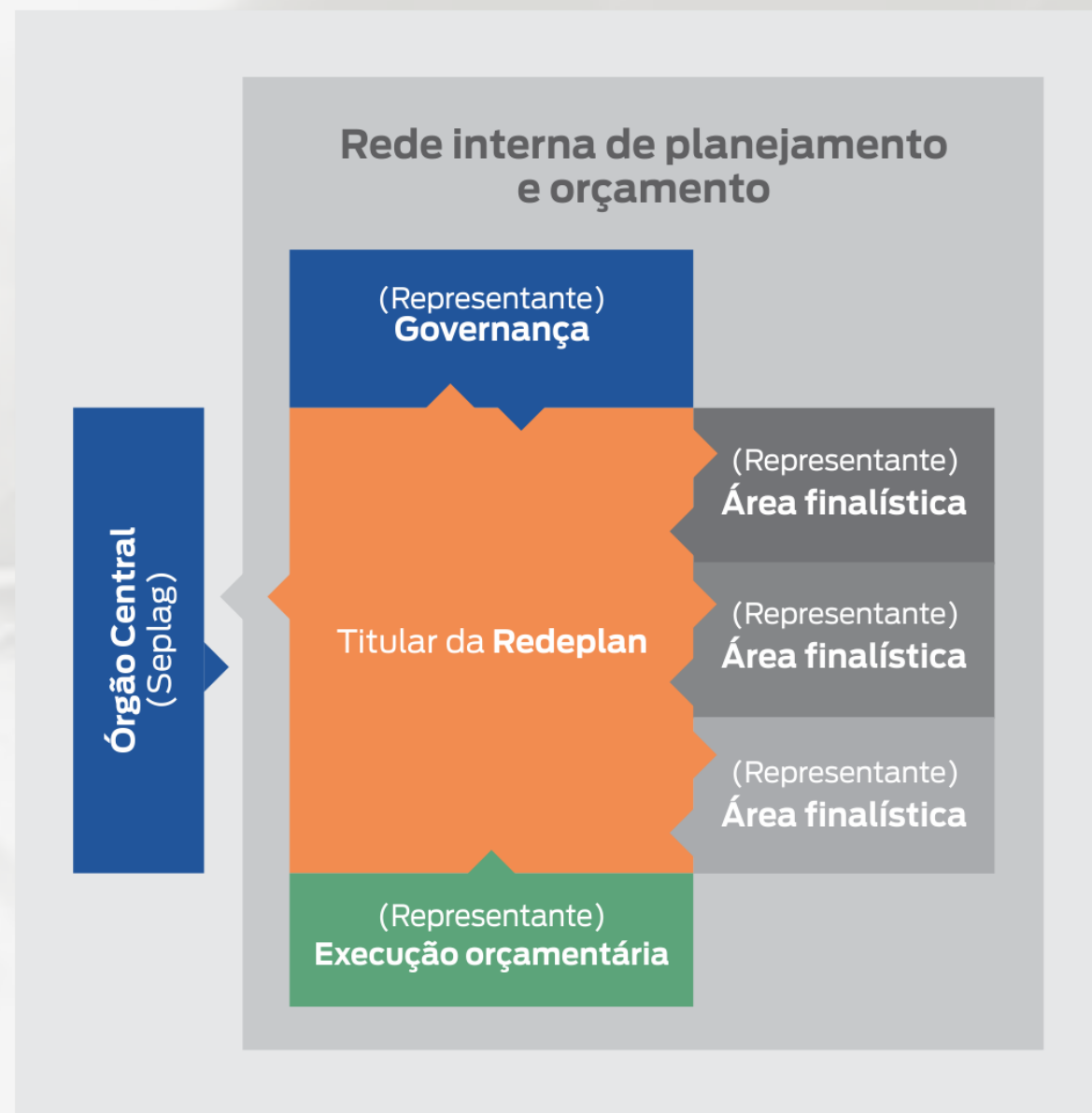


## ARRANJO INSTITUCIONAL: Decreto 48.413/23

### Redes internas de Planejamento e Orçamento

As Redes Internas dos órgãos setoriais **devem ser formalizadas** para que as atribuições de seus integrantes fiquem claras para todos.

O Decreto 48.413/23, de criação das ASPLOs e reformulação do Sistema de Planejamento e Orçamento do Estado do Rio de Janeiro, define a estrutura e **responsabilidades dos integrantes**.



## ARRANJO INSTITUCIONAL: Decreto 48.413/23

Estrutura e responsabilidades dos demais integrantes das Redes Internas de Planejamento e Orçamento



### Representantes da governança

- Garantir que os instrumentos de planejamento reflitam as prioridades estratégicas do órgão; e
- Utilizar as evidências trazidas pelo monitoramento para subsidiar a tomada de decisão.



### Representantes das áreas finalísticas

- Prestar informações sobre iniciativas da sua área de atuação;
- Monitorar entregas e resultados; e
- Avaliar a programação sob sua responsabilidade e propor ajustes, levando em conta evidências encontradas no monitoramento.



### Representantes da área responsável pela operacionalização da execução orçamentária

- Prestar informações sobre a execução orçamentária e observar decisões com impacto na execução orçamentária do órgão.

### 3. Diretrizes para a elaboração do PPA 2024-2027



Para terminar, vamos falar de diretrizes...



### **INSTRUMENTOS DE REFERÊNCIA**

- Plano Estratégico de Desenvolvimento Econômico e Social (PEDES)
- Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)
- Prioridades definidas pela governança do órgão

### **ORIENTAÇÕES GERAIS**

- Planejamento com base em evidências
- Foco do PPA
- Viabilidade das iniciativas

3. Diretrizes para a elaboração do PPA 2024-2027

## **INSTRUMENTOS DE REFERÊNCIA**



Resultados estratégicos como base para a definição de iniciativas

## Plano Estratégico de Desenvolvimento Econômico e Social (Pedes)

### Missões:

1. Erradicação da  
extrema pobreza

2. Segurança  
alimentar e nutricional  
da população  
fluminense

3. Economias urbanas  
fortes e cidades  
socioambientalmente  
inclusivas

4. Segurança hídrica  
do território  
fluminense

5. Descarbonização  
do Estado do Rio  
de Janeiro

6. Redução do  
impacto dos  
resíduos sólidos

7. Vantagem  
competitiva associada  
à economia do  
conhecimento

8. Ampliação e  
desconcentração  
territorial das  
oportunidades de  
trabalho e emprego

# Resultados estratégicos como base para a definição de iniciativas

## Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)




Metas nacionais em:  
<https://www.ipea.gov.br/ods>



## Resultados estratégicos como base para a definição de iniciativas

Prioridades definidas pela governança do órgão

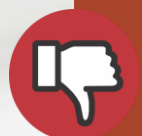
 **Somente prioridades que se encaixem na metodologia do PPA**



**1. Entram entregas finalísticas e resultados para a população**



**2. Não entram ações de articulação, mesmo as prioritárias**



**3. Não entram entregas internas, mesmo que sejam muito importantes**



**4. Não entram medidas institucionais de economia de recursos ou elevação de receita**

OBS: Embora não entrem no PPA, entregas internas e medidas institucionais podem fazer parte do **Planejamento Estratégico do órgão** e de **relatórios de gestão**.

### 3. Diretrizes para a elaboração do PPA 2024-2027

## ORIENTAÇÕES GERAIS



## ORIENTAÇÕES GERAIS

O planejamento deve ser feito com base em evidências



Um **diagnóstico** bem feito pode apontar os principais problemas da área relativa às atribuições do órgão, a parcela da população mais atingida e os territórios onde a questão se manifesta de forma mais intensa. E os dados coletados, que serão a linha de base dos indicadores, ajudam quem planeja a verificar se a situação inicial está melhorando, ou não, a partir da implantação da iniciativa.

## ORIENTAÇÕES GERAIS

O planejamento deve ser feito com base em evidências



No momento do planejamento, é importante **definir o que será objeto de monitoramento**, com qual periodicidade, para qual uso e em quais formatos. O monitoramento de produtos e resultados do PPA é acompanhado pelo órgão central, mas os órgãos também podem monitorar insumos e processos para que os responsáveis pela iniciativa tenham evidências de seu andamento e possam intervir a tempo de corrigir eventuais entraves.



O momento da elaboração de um novo PPA é ideal para **analisar a programação existente e cortar elementos não essenciais**, como ações orçamentárias sem execução e sem perspectiva real de realização.

## ORIENTAÇÕES GERAIS

O PPA deve ter foco em entregas finalísticas relevantes e resultados



O planejamento dos órgãos ultrapassa o PPA e é essencial identificar quais elementos realmente devem fazer parte do instrumento. Os resultados do órgão também podem ser divulgados em diferentes meios e instrumentos, como por exemplo:

- Relatório de gastos
- Relatório de gestão
- Relatório de acompanhamento de projetos

## ORIENTAÇÕES GERAIS

Antes de propor a programação, o órgão deve analisar a viabilidade das iniciativas



**Na escassez de recursos, é melhor concentrá-los e realizar um número menor de iniciativas em sua completude**, visando chegar aos resultados pretendidos, do que pulverizar recursos, fazer entregas esparsas e não atingir resultados.

**É recomendado que a governança determine com antecedência quais iniciativas devem ser mantidas** em sua integridade e quais podem ser suspensas. Na escassez de recursos, o corte linear de orçamento não costuma ser uma boa opção.

## ORIENTAÇÕES GERAIS

Antes de propor a programação, o órgão deve analisar a viabilidade das iniciativas



Caso a programação proposta não caiba em uma previsão mais realista do orçamento do órgão, algumas iniciativas podem ficar de fora nesse primeiro momento da elaboração e entrar no ano seguinte, durante a revisão do PPA.

**É fundamental que a governança valide a proposta final, a ser apresentada ao órgão central**

### 3. PRÓXIMOS PASSOS





## PRÓXIMOS PASSOS DO PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PPA

Evento	Data
Reunião de nivelamento estratégico para elaboração do PPA 2024-2027	19/04
Indicação dos integrantes da Rede de Planejamento	Até 24/04
<b>Capacitação em metodologia do PPA 2024-2027</b>	<b>25 a 26/04</b>
<b>Oficinas de Iniciativas para elaboração da programação setorial</b>	<b>27/04 a 23/05</b>
Indicação de gestores do SIPLAG	Até 24/05
Envio da proposta de programação setorial do PPA ao Órgão Central (sem Indicadores da Iniciativa)	Até 24/05
Capacitação dos gestores do SIPLAG	Entre 29/05 e 31/05
Lançamento no SIPLAG da proposta de estrutura da programação do PPA	Até 07/06
Envio da proposta dos Indicadores de Iniciativa do PPA ao Órgão Central	Até 14/07
Lançamento no SIPLAG da proposta setorial relativa às metas e prioridades do PPA 24-27	Até 30/07

## Contato e materiais

E-mail: [redoplan@planejamento.rj.gov.br](mailto:redoplan@planejamento.rj.gov.br)

Site: <https://www.redoplan.planejamento.rj.gov.br>

Canal: <https://www.youtube.com/RededePlanejamentoRJ>

