Plano Plurianual 2024-2027

MARCO METODOLÓGICO

SECRETARIA DO **PLANEJAMENTO** SEPLAN

GOVERNO DO PIAUÍ
AQUI TEM **TRABALHO**.
AQUI TEM **FUTURO**.

FICHA TÉCNICA

Governador
Rafael Tajra Fonteles

Secretário de Estado de Planejamento
Washington Luís de Sousa Bonfim

Superintendente de Planejamento e Orçamento Estadual
Adrianne Feitosa Arruda

Diretor de Planejamento
Kerle Pereira Dantas

Gerente de Elaboração do PPA
Caroline Rodrigues de Sousa

Equipe Técnica de Elaboração do PPA
Alice Amélia Araújo Teixeira e Silva
Artur do Nascimento Santos Bandeira
Carlos Roberto Góes Paz Sousa
David Veras Holanda
Genesiano Ferreira da Silva Neto
Lucélia de Brito Aguiar Coelho Viana
Tiago Ferreira de Sousa Neto
Valéria Luzia Mota Barros
Zenon Soares de Araújo Júnior

Diagramação
Nilmar Pinheiro da Silva Morais

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Encadeamento Lógico dos Instrumentos de Planejamento.....12
Figura 2 - Encadeamento Lógico PPA 2024 - 2027.....16
Figura 3 - Etapas de construção do PPA 2024 - 2027 19
Figura 4 - Encadeamento Lógico da Dimensão Tática.....23
Figura 5 - Encadeamento Lógico da Dimensão Operacional 28

LISTA DE ABREVIAÇÕES E SIGLAS

OPA	Orçamento Participativo
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PPA	Plano Plurianual
PROGESTÃO	Programa de Apoio e Gestão Administrativa e Fiscal
PSI	Piauí Sustentável e Inclusivo
SEPLAN - PI	Secretaria de Planejamento do Estado do Piauí
SIAFE	Sistema Integrado de Administração Financeira
STDG	Superintendência de Transformação Digital
SUME	Superintendência de Monitoramento Estratégico
SUPOE	Superintendência de Planejamento e Orçamento
SUTEF	Superintendência de Cooperação Técnico-Financeira
TD	Territórios de Desenvolvimento

Ficha catalográfica elaborada pela bibliotecária Adriana Melo Lima CRB-13/842

Plano Plurianual 2024 –2027 : marco metodológico. [recurso eletrônico] / Superintendência de Planejamento e Orçamento Estadual –Teresina: SEPLAN, 2024.

41 p. il.

1. Plano Plurianual - Piauí. Planejamento estratégico.
2. Gestão pública –Piauí. 3. Manual. I. Título

CDU 351.72.(812.2)(035)

Contato
Av. Miguel Rosa, 3190/Centro Sul –CEP 64001-490 –Teresina-PI
Telefone: 0xx86 32214575

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO **7**

2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO GOVERNAMENTAL **9**

3. PLANO PLURIANUAL 2024 - 2027 DO ESTADO DO PIAUÍ **13**

3.1 Estrutura do PPA 2024 - 2027 ..... **15**

3.2 Dimensão Estratégica **19**

3.3 Dimensão Tática **22**

3.4 Dimensão Operacional **27**

4. ABORDAGEM PARTICIPATIVA **36**

5. REVISÕES E ADEQUAÇÕES OPERACIONAIS **39**

REFERÊNCIAS **41**

1 INTRODUÇÃO

Introdução

Este marco metodológico foi construído para orientar as secretarias de Estado e suas entidades supervisionadas na elaboração do Plano Plurianual (PPA) 2024-2027. Trata-se de um documento orientativo e norteador, que busca descrever as etapas de trabalho necessárias para a construção do PPA 2024-2027 do Estado do Piauí. Destaca-se que a elaboração do PPA 2024-2027 está fundamentada em três pilares: gestão orientada para resultados; diagnósticos socioeconômicos; e abordagem participativa e territorial.

A Gestão Orientada para Resultados (GpR) tem como objetivo principal estabelecer metas de resultados que norteará a atuação das diversas entidades e órgãos que compõem o executivo estadual ao longo de um determinado período (aonde se quer chegar?). Em virtude disso, o processo de planejamento delimita um conjunto de “desafios estratégicos", que expressam, conjuntamente, as principais necessidades/gargalos e/ou as potencialidades/oportunidades do Estado, tendo em vista o alcance e a efetivação da visão de futuro desejada.

Estes desafios são, em geral, expressões de determinados impactos socioeconômicos, cuja promoção depende dos avanços que o Estado e a sociedade deverão produzir, em cada área temática/setorial (educação, saúde, segurança, saneamento, entre outros). É em virtude disso, o instrumento deverá ser claro com relação aos resultados que se quer efetivar no próximo quadriênio. Para isso, deverá ser organizado em dimensões de planejamento, com definições de metas a serem atingidas.

Os diagnósticos socioeconômicos representam uma avaliação crítica da conjuntura socioeconômica do Estado. No PPA 2024-2027, deverão abarcar os 8 eixos estratégicos: Saúde e Bem-Estar, Educação, Justiça e Segurança, Redução das Desigualdades, Infraestrutura, Desenvolvimento Socioeconômico, Meio Ambiente e Gestão por Resultados. Isso possibilitará que o planejamento alcance os principais gargalos e potencialidades existentes em cada área de atuação.

A abordagem participativa e territorial busca integrar a população no processo de formulação do planejamento estratégico governamental e na consecução e implementação das políticas públicas. Essa participação visa envolver representantes de toda a sociedade, por meio dos conselhos territoriais

de desenvolvimento. O enfoque é compreender, por meio de uma escuta ativa, as diversas realidades, potencializando a inteligência coletiva para criar soluções e respostas para as demandas em discussão.

Dessa forma, este marco metodológico indica as etapas e os passos necessários para construção do Plano Plurianual 2024-2027. Tal construção demanda etapas bem definidas de planejamento, organização e mobilização de diversos agentes, como servidores e gestores de diferentes órgãos, poderes, movimentos sociais e sociedade.

O documento se divide em 5 capítulos, incluindo essa apresentação. A segunda apresenta os conceitos relacionados ao Planejamento Estratégico Governamental, um processo contínuo com o objetivo de trazer eficiência, agilidade, qualidade e flexibilidade à gestão pública. Este serve como base teórica para os instrumentos de planejamento do governo estadual.

A terceira parte deste marco metodológico é dedicada a detalhar como o PPA 2024-2027 foi planejado desde a apresentação de conceitos básicos, das principais legislações envolvidas, até as explicações de como deverão ser produzidas e operadas as dimensões Estratégica, Tática e Operacional que a compõem.

A quarta parte abrange a maneira como a abordagem participativa deverá ser realizada na busca por transparência, conscientização e descentralização do poder nas decisões do PPA 2024-2027. A abordagem participativa é crucial, permitindo que a população participe ativamente na elaboração e alocação de recursos públicos que estarão distribuídos no Plano.

A quinta e última parte refere-se às revisões e adequações operacionais do Plano Plurianual, que é uma fase essencial no processo de planejamento, buscando fortalecer a elaboração, execução, acompanhamento e avaliação das políticas públicas. Essa revisão ocorre periodicamente de forma transparente e em conformidade com as realidades orçamentárias e financeiras do exercício. O documento finaliza-se com um apêndice com propostas de materiais a serem utilizados durante todo o processo de construção.

2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO GOVERNAMENTAL

Planejamento Estratégico Governamental

De acordo com Ansoff (1969), o planejamento estratégico consiste em uma série de diretrizes administrativas que especificam a posição da organização no mercado, as direções nas quais ela procura desenvolver-se e os instrumentos competitivos que deverão ser empregados. Trata-se de um processo contínuo de aprendizado, sistematicamente conduzido com base em evidências e estudos que permitam ao Estado estabelecer metas, mensurar resultados e tomar decisões (DRUCKER, 1984).

Na gestão pública, o planejamento estratégico foi incorporado por meio do movimento da *New Public Management* (SCHICK, 1996). Nesse contexto, a administração pública adota princípios como eficiência, agilidade, qualidade e flexibilidade na gestão, além de enfatizar a responsabilização de gestores e servidores. Assim, a gestão pública tem o foco nos resultados baseado no interesse dos cidadãos, ampliação do uso de medições e quantificações, prioriza relações contratuais e a implementação de estruturas mais enxutas e descentralizadas.

A orientação para resultados representa uma mudança radical nos modelos da administração pública ao vislumbrar uma nova perspectiva de abordar a dinâmica e o funcionamento das organizações, retirando o foco dos meios (economicidade, eficácia e eficiência) para colocá-lo nos produtos/serviços e, principalmente, nos resultados finalísticos ou transformadores (efetividade). (PIAUÍ, 2020)[1].

O planejamento governamental está intrinsecamente ligado à gestão orçamentária. O orçamento público não é o simples cômputo de custos de produção e de preços de mercado para clientes e consumidores. O orçamento público é composto de forte componente econômico, social, político e institucional, contando com a participação de diversos grupos que dialogam no processo decisório de alocação dos recursos públicos (TONI, 2021).

No Brasil, com a promulgação da Lei nº 4.320/1964 e a proclamação da Constituição Federal de 1988 (CF/88), o Orçamento-programa se torna o modelo a ser seguido para a elaboração dos seus instrumentos de planejamento. Nesse tipo de orçamento, o gasto público deve ser detalhado de modo a enfatizar sua

[1]Ver em: http://antigo.seplan.pi.gov.br/mc.pdf

finalidade, tipo de gasto e órgãos responsáveis (GIACOMONI, 2021).

O Orçamento-Programa prioriza objetivos, metas e prioridades integrando planejamento e orçamento. Tem como ênfase os objetivos e metas estabelecidas, não apenas a execução da despesa. A estrutura orçamentária é construída com base em avaliações, e análises dos indicadores relacionados aos objetivos estabelecidos (GIACOMONI, 2021).

O Planejamento e o Orçamento orientado para resultados tem utilizado o ciclo *PDCA*, em inglês, *Plan, Do, Check* e *Action*, como ferramenta gerencial para acompanhar os objetivos e metas estabelecidos inicialmente e agir sobre os problemas ou gargalos encontrados, potencializando um replanejamento e adequação das estratégias definidas. Tal ciclo é composto das seguintes etapas:

1) Planejamento (Plan): definição de objetivos, diretrizes, metas, planos de ação, procedimentos e processos necessários para atingir os resultados esperados.

2) Execução (Do): execução das atividades para o atingimento das metas elencadas.

3) Controle/Acompanhamento (Check): acompanhamento, monitoramento e avaliação das metas estabelecidas, comparando o planejado com o realizado, identificando as possíveis pendências e providências tomadas.

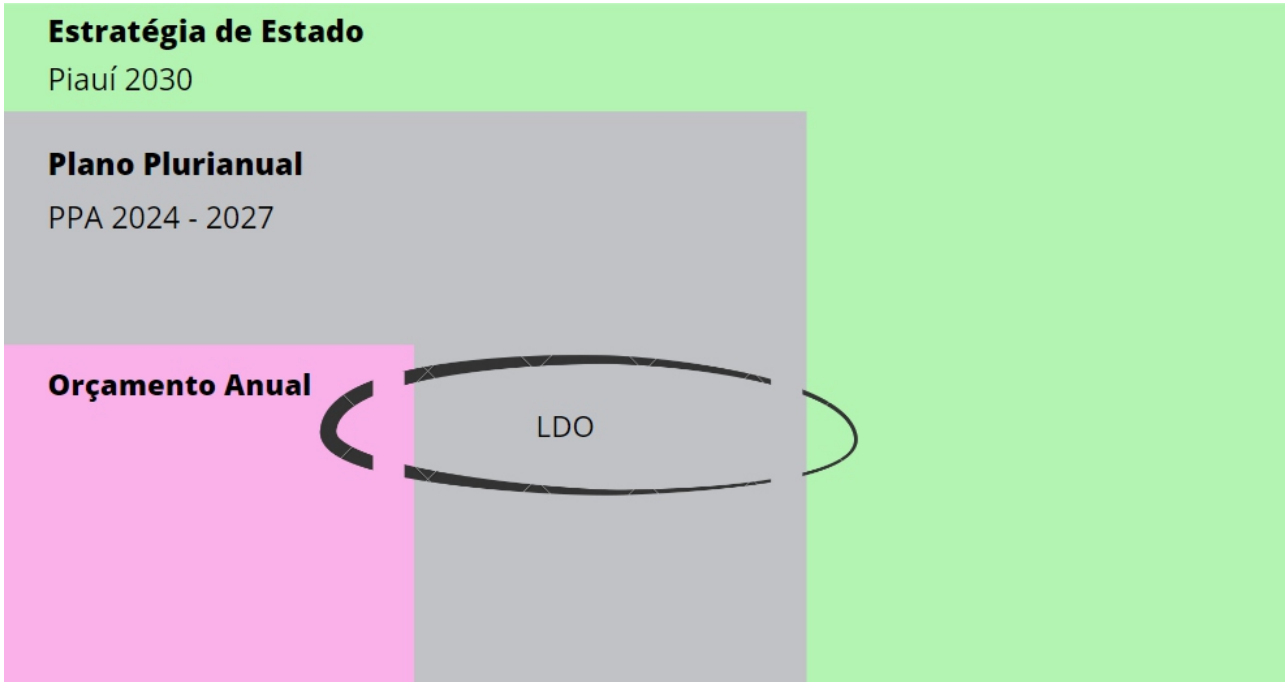
4) Ações de Melhoria (Action): adoção de medidas para aprimorar a execução ou corrigir eventuais falhas.

Os instrumentos de Planejamento estão definidas no art. 165 da CF/88, compreendem o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA). Este artigo estabelece que o Plano Plurianual "definirá, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração pública federal para as despesas de capital e outras delas decorrentes, bem como os programas de duração continuada". Esses instrumentos regulam o planejamento e orçamentos dos entes públicos nas três esferas de governo, constituindo etapas distintas que permitem a integração para a execução das ações governamentais.

Planejamento Estratégico Governamental

A Figura 1 apresenta o encadeamento lógico envolvendo os instrumentos de planejamento. O Plano Piauí 2030 e suas premissas são basilares para o delineamento da estratégia de médio prazo que se consolida no PPA 2024-2027 e materializa-se nas Leis Orçamentárias anuais do próximo quadriênio. As metas e prioridades das próximas 4 LDOs, serão norteadas pelas prioridades e metas contidas no PPA. Dessa forma, ao vincular esse programa ao PPA, estamos conectando o planejamento de longo prazo, ao de médio prazo e curto prazo.

Figura 1 - Encadeamento Lógico dos instrumentos de planejamento



Fonte: Elaboração própria da SUPOE/SEPLAN.

Nesse sentido, ao instituir instrumentos de planejamento bem definidos e interligados, contribui-se para o estabelecimento de maior estabilidade em torno de objetivos e prioridades pactuados entre governo e sociedade. O planejamento estratégico proporciona maior previsibilidade, essencial para dotar os agentes econômicos (famílias, governo e empresas) de maiores níveis de confiança, ao reduzir as incertezas que permeiam as suas decisões de investimento e consumo. Isso, por sua vez, contribui para um desenvolvimento socioeconômico sustentável a longo prazo.

3 PLANO PLURIANUAL 2024-2027 DO ESTADO DO PIAUÍ

Estrutura do PPA 2024-2027
Dimensão Estratégica
Dimensão Tática
Dimensão Operacional

3.1 Estrutura do PPA 2024-2027

No Piauí, o Plano Plurianual (PPA) é normatizado pelo no artigo 178 da Constituição do Estado[2]. O instrumento estabelece de forma regionalizada as diretrizes, objetivos e metas da Administração Pública Estadual para os próximos quatro anos, abrangendo despesas de capital e outras decorrentes, bem como aquelas relacionadas aos programas de duração continuada[3].

O plano tem vigência de quatro anos, inicia-se no segundo exercício financeiro do mandato do chefe do executivo e termina no primeiro ano do mandato subsequente. No Piauí, de acordo com a Lei complementar nº 34 de 29 de outubro de 2003, o instrumento deverá ser enviado até 31 de outubro do ano de sua elaboração e revisão. Durante a sua vigência, serão elaboradas a cada ano Leis de Diretrizes Orçamentárias - LDOs e Leis Orçamentárias Anuais - LOAs balizadas nos eixos estratégicos estabelecidos, com o objetivo de alcançar a visão de futuro estabelecida para o quadriênio.

No PPA o estado declara e organiza sua atuação, a fim de elaborar e executar políticas públicas necessárias. O Plano permite também, que a sociedade tenha um maior controle sobre as ações concluídas pelo governo. Nenhum investimento cuja execução ultrapasse um exercício financeiro pode ser iniciado sem prévia inclusão no PPA, ou sem lei que autorize a inclusão, sob pena de crime de responsabilidade[4].

A regionalização do PPA visa promover, de maneira integrada, oportunidades de investimentos que considerem as realidades regionais e locais. No estado do Piauí, é expresso pelos 12 Territórios de Desenvolvimento: Planície Litorânea, Cocais, Carnaubais, Entre Rios, Vale do Sambito, Vale do Rio Guaribas, Chapada Vale do Rio Itaim, Vale do Canindé, Serra da Capivara, Vale dos Rios Piauí e Itaueiras, Alto Parnaíba, Chapada das Mangabeiras - instituídos pela Lei nº87 de 22 de agosto de 2007[5] e Lei nº6.967 de 3 de abril de 2017[6].

Além disso, o PPA 2024-2027 deverá ser elaborado em consonância com os 178 compromissos do Plano de Gestão (2023-2026), e adicionalmente, aos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável - ODS, ao Plano Piauí 2023, e aos planos setoriais. Dessa forma, o Plano consolida uma estrutura integrada, sólida e

[2] https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/70447/CE_Piaui.pdf?sequence=8
[3] Art. 165 da Constituição Federal do Brasil de 1988
[4] Art. 167, §1º da Constituição Federal do Brasil de 1988
[5] http://www.antigoseplan.pi.gov.br/uapr/lei87_22-08-2007.pdf
[6] https://sapl.al.pi.leg.br/norma/4102

participativa, dando condições institucionais para que as Secretarias e demais órgãos efetivam as ações propostas, alcançando os resultados propostos pelo Governo do Estado.

A construção metodológica do PPA 2024-2027, aperfeiçoa a metodologia implantada no ciclo do PPA 2020-2023. Naquela oportunidade, elaborou-se o amplo trabalho que culminou no Manual de Macroprocessos do Estado do Piauí, que institucionalizou a metodologia de Gestão por Resultados (GpR)[7] e estabelece processos e atividades a serem seguidas.

O processo de implementação da metodologia de Gestão Orientada para Resultados - GpR envolve toda a estrutura da administração pública, exigindo mudanças que vão da cultura organizacional à gestão de pessoas, e o processo de construção do PPA é essencial para sua efetivação. A partir desse entendimento, estruturou-se as dimensões do Plano, seu encadeamento lógico (vide Figura 2) e os 8 eixos estratégicos vinculados aos seus respectivos programas, como segue:

Eixos Estratégicos

PPA
Plano Plurianual 2024-2027

1. Educação Inclusiva e de Qualidade
- Piauí Educação;

2. Mudanças Climáticas, Meio Ambiente e Recursos Hídricos:
- Piauí Verde;

3. Saúde e Bem-Estar:
- Piauí Saudável;
- Piauí com mais Cultura, Esporte e Lazer;

4. Redução das Desigualdades:
- Piauí Inclusivo;

5. Justiça e Segurança:
- Piauí Seguro;

6. Infraestrutura, Inclusão Produtiva e Transição Energética:
- Piauí Integrado;

[7]Pode ser acessado no site da Secretaria de Planejamento do Piauí (Seplan-PI) no link: http://antigo.seplan.pi.gov.br/mc.pdf .

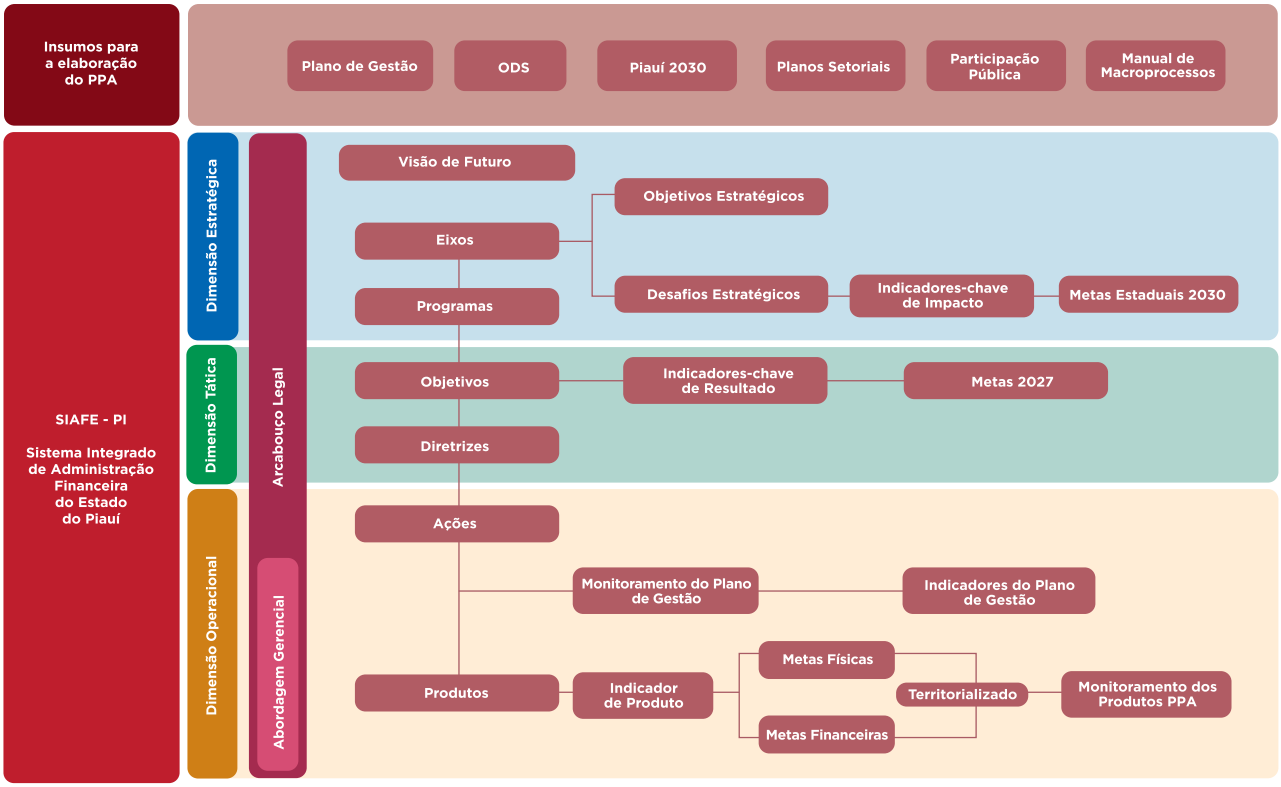
7. Desenvolvimento Socioeconômico:

- Piauí Produtivo;
- Avança Piauí;

8. Gestão Por Resultados:

- Gestão, Inovação e Transformação Digital;
- Previdência Social do Servidor;
- Ministério Público por todo o Piauí;
- Gestão Eficiente Orientada para Garantia dos Hipossuficientes e as Pessoas em Situação de Vulnerabilidade;
- Governança e Aprimoramento das Ações do Poder Legislativo;
- Controle Externo em Defesa da Sociedade;
- Justiça e Cidadania;

Figura 2 - Encadeamento Lógico PPA 2024-2027



Fonte: Elaboração própria da SUPOE/SEPLAN.

Dessa forma, o Plano Plurianual será organizado em três dimensões, interligadas e escalonadas de modo a expressar, do nível estratégico ao operacional, os compromissos pactuados com a sociedade, bem como as estratégias que serão adotadas para o alcance dos resultados. O Plano é dividido em três dimensões:

Estrutura do PPA 2024-2027

- **Dimensão Estratégica:** Trata da visão de futuros, eixos, objetivos e desafios estratégicos e seus respectivos indicadores chaves de impacto dos programas.

- **Dimensão Tática:** Aborda a construção dos Objetivos e Diretrizes dos programas com os indicadores chave de resultado e suas respectivas metas.

- **Dimensão Operacional:** Compreende a construção das ações orçamentárias, dos produtos, suas unidades de medida (indicador de produto) e as respectivas metas físicas e financeiras por território.

A formulação das três dimensões que compõem a estrutura do PPA será precedida pela realização de oficinas para nivelamento em termos conceituais e metodológicos e contará com a participação de técnicos e gestores de todos os órgãos e entidades da Administração Pública Estadual, dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, além de representantes da sociedade civil por meio de encontros regionais.

O resultado advindo das oficinas será analisado pela equipe da Diretoria de Planejamento (DPLN), vinculado à Superintendência de Planejamento e Orçamento Estadual (SUPOE), pertencente à Secretaria de Planejamento do Estado do Piauí (Seplan-PI). Após análise, o material será consolidado no Sistema Integrado de Administração Financeira do Estado do Piauí (SIAFE-PI). O sistema é o principal instrumento de registro, acompanhamento, monitoramento e controle da execução orçamentária, financeira e patrimonial do Governo Estadual.

A metodologia de construção incorpora lições aprendidas e métodos do desenvolvimento no PPA anterior, principalmente no que se refere a cadeia conceitual construída (objetivos e diretrizes), assim como na concepção da vinculação direta entre o Plano e a Lei Orçamentária Anual - LOA (ações orçamentárias). Além disso, inova nos seguintes aspectos:

I. O PPA 2024-2027 será significativamente influenciado pelos resultados dos ciclos de monitoramento realizados e concluídos ao longo da execução do PPA 2020-2023. Tais informações, serão essenciais para a construção

do novo banco de produtos, para a adequação de unidades de medida, construção de ações orçamentárias.

II. Os órgãos setoriais terão a oportunidade de apoiar a Seplan na construção do Diagnóstico Situacional enviando dados, registros administrativos, indicadores, e elencando macroproblemas, que sejam relevantes para complementar a análise retrospectiva e prospectiva fundamental para a construção do Plano;

III. Vinculação direta entre ação orçamentária e os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável - ODS;

IV. Transversalidade:

a) A metodologia de construção dos programas irá permitir articular diferentes núcleos setoriais para consecução das políticas públicas ou projetos estratégicos em comum dado o compartilhamento de metas de impacto/resultado;

b) Em decorrência do item a, será possível o acompanhamento programático via SIAFE/PI, cada órgão poderá ter ações orçamentárias em mais de um programa finalístico.

c) Orçamento Participativo - OPA como uma ação padronizada setorial no plano;

d) Programa de Sustentabilidade fiscal, eficiência e eficácia do gasto público do Estado do Piauí - PRÓ-GESTÃO como uma ação padronizada setorial; e,

e) Pacto pela Primeira Infância, como uma ação padronizada setorial no plano;

V. Inclusão total do Plano de Gestão no PPA; e

VI. Foco na abordagem gerencial (monitoramento do PPA).

Para que todos os aperfeiçoamentos e inovações sejam concretizadas é essencial que as etapas de trabalho sejam realizadas de maneira ordenada e por vezes, concomitantemente. Para isso, propõe-se a sequência de tarefas elencadas na Figura 3.

Estrutura do PPA 2024-2027

Figura 3 - Etapas de construção do PPA 2024-2027

Fonte: Elaboração própria da SUPOE/SEPLAN.

A Figura 3 sintetiza as etapas que deverão ocorrer para que o instrumento seja entregue à Assembléia Legislativa do Piauí em outubro de 2024. Entre fevereiro e outubro, serão discutidos e consolidados os conceitos e premissas que culminaram na visão de futuro, eixos e desafios estratégicos do Estado. Em junho, deverão ter início as Oficinas que compõem a Dimensão Tática, que abarcarão desde o nível conceitual e metodológico até a construção efetiva dos objetivos, diretrizes e indicadores de resultados. Em julho, será o momento de ouvir a população no Evento e Plenário Territorial. Em agosto, ocorrerão as Oficinas para a construção da Dimensão Operacional (ações, produtos, metas físicas e financeiras), simultaneamente a equipe técnica da Seplan deverá analisar e consolidar as propostas. Em setembro, deverão ser divulgados os resultados da Plenária Territorial e dar-se início aos trabalhos de elaboração do projeto de Lei do Plano Plurianual. Por último, em outubro, o trabalho é finalizado ao ser enviado o projeto de Lei do PPA para aprovação da Assembleia Legislativa do Estado do Piauí (ALEPI). A seguir, o marco metodológico detalha como cada etapa deverá acontecer.

3.2. Dimensão Estratégica

A Dimensão Estratégica define a visão de futuro do Estado, expressa a direção que se pretende alcançar no período de vigência do instrumento. Guiando implicitamente valores, crenças e prioridades que serão verdadeiras bússolas para

todos aqueles que fazem a administração pública e compartilha o propósito único de dar sentido e conectar as diversas missões institucionais de todos os Poderes. A visão de futuro estabelecida para o período foi: "*Ser o estado brasileiro reconhecido pela excelência dos serviços públicos com transformação digital, pela redução das desigualdades e pelo crescimento econômico inclusivo e sustentável*".

Para o alcance dessa visão ao longo do tempo, o Estado deverá continuar como agente de transformação, com atuação fluida, dinâmica e intuitiva, focada em resultados, e na aceleração do desenvolvimento socioeconômico.

Um dos princípios norteadores do PPA 2024-2027 é a intersetorialidade. Historicamente, os programas do PPA eram concebidos sem considerar as conexões e intersecções entre eles. Neste novo ciclo de planejamento, a abordagem é centrada na intersetorialidade, promovendo a formulação de programas com objetivos e diretrizes desenhados de maneira conjunta. Esse processo deverá ser organizado de maneira a abarcar em mesma oficina diversos órgãos que tenham políticas públicas e/ou áreas de atuação interdependentes e que demandem a atuação simultânea e transversal dos órgãos.

Dúvidas e Esclarecimentos

Quais etapas antecedem a operacionalização da Dimensão Estratégica?

A construção metodológica do PPA 2024-2027 tem início com base no modelo de gestão implementado durante o Ciclo do PPA 2020-2023. Nessa época, foi realizado um extenso trabalho que resultou no Manual de Macroprocessos da Seplan, o qual institucionaliza os procedimentos para a implementação da Gestão por Resultados (GpR).

Qual resultado almejado nessa etapa?

Definição do Planejamento Estratégico de longo prazo, dos indicadores de impacto e metas com base nos diagnósticos situacionais e evidências

Conceitos Importantes!

- **Eixo:** são áreas centrais nas quais foram distribuídas as linhas de ações estratégicas de Governo. Essa divisão facilita o monitoramento e a avaliação dos resultados por eixo, o que permite agir pontualmente e corrigir os cursos das políticas públicas.

- **Objetivo Estratégico:** expressa de maneira ampla, o que se pretende alcançar com o eixo governamental, naturalmente se vinculam ao longo prazo.

- **Desafio Estratégico:** elege no amplo espectro do objetivo estratégico um gargalo ou oportunidade que será prioridade no horizonte temporal do PPA.

- **Indicador-chave de Impacto:** estabelece os indicadores que são fundamentais para medir o alcance das transformações pretendidas no desafio estratégico.

- **Metas:** eleito o indicador, é preciso estabelecer a meta que seja específica, mensurável, atingível e relevante para o prazo de vigência do plano.

- **Programas:** são uma espécie de desdobramento dos eixos, constituindo-se como instrumentos de organização da ação governamental em nível menos agregado. Visam alcançar os resultados desejados e a superação dos desafios estratégicos selecionados, buscando atender às demandas e/ou criar oportunidades de desenvolvimento para a população piauiense. Podem ser:

a) **Temático Multissetorial:** expressam a agenda de Governo, visando enfrentar um problema por meio de política pública cuja implementação pode requerer atuação compartilhada por mais de um órgão e entidades vinculadas de forma a dotar de bens e serviços à sociedade.

b) **De Gestão:** voltados para o funcionamento da máquina administrativa, reunindo o conjunto de ações destinadas ao apoio, à gestão e à manutenção da atuação governamental de todos os Poderes.

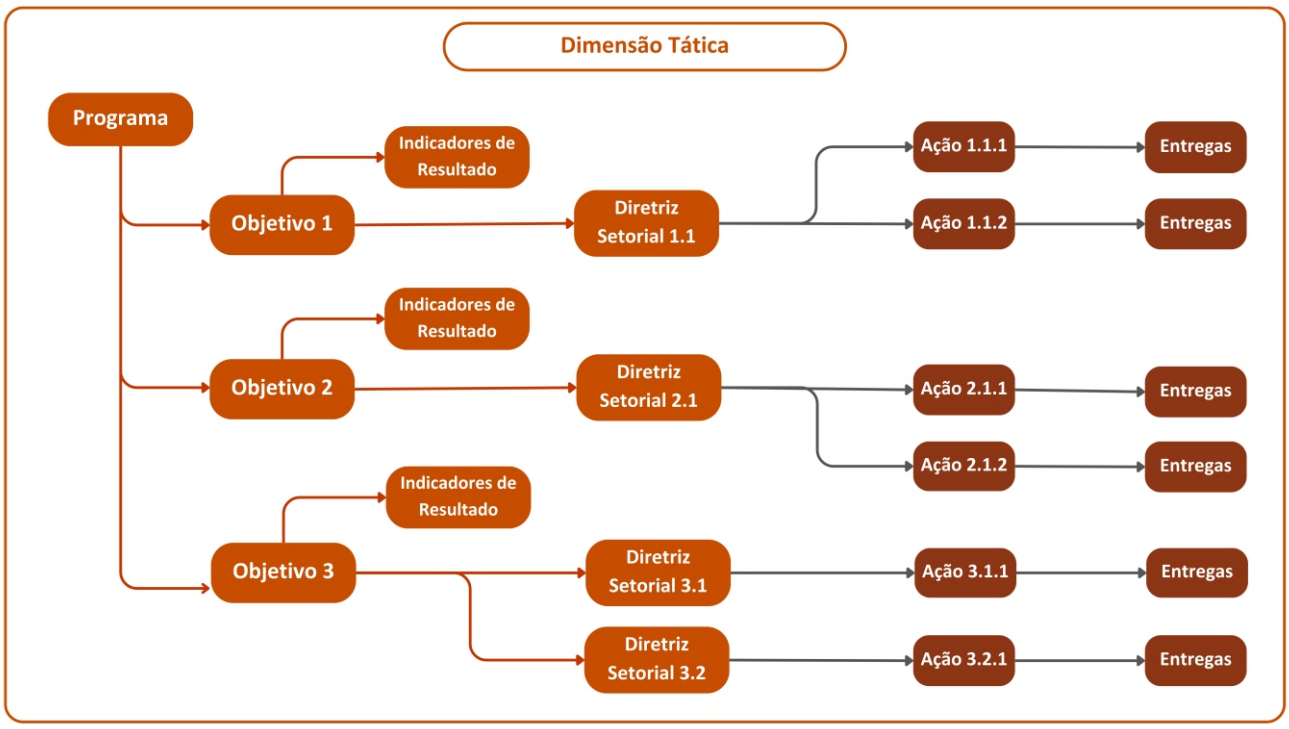
c) **Especiais:** não contribuem, de forma direta, para a manutenção, a expansão ou o aperfeiçoamento das ações de Governo, ou seja, não gera entregas à sociedade, nem ao governo, tais como: ações relativas ao pagamento da dívida pública, transferências constitucionais para municípios, cumprimento de decisões judiciais e outras operações especiais que não ensejam contraprestação direta sob a forma de bens e serviços.

3.3 Dimensão Tática

Antes de iniciar a construção da Dimensão Tática, ocorre uma Oficina Conceitual e Metodológica. Essa etapa é de natureza conceitual e consiste na apresentação da base estratégica, conceitos relevantes, resultados esperados e de toda a metodologia de elaboração do instrumento. Também é apresentada a importância e a forma como o instrumento será acompanhado e monitorado ao longo dos seus quatro anos de execução, com a exposição do cronograma com as próximas atividades.

A dimensão tática será responsável por construir os objetivos, diretrizes e indicadores de resultado dos programas. Inicia-se a fase colaborativa e participativa do PPA 2024-2027. A figura 4 apresenta a interligação dessa dimensão, na qual os Programas estarão vinculados aos objetivos, os quais, por sua vez, possuem indicadores de resultado e diretrizes setoriais vinculadas.

Figura 4 - Encadeamento Lógico da Dimensão Tática



Fonte: Elaboração própria da SUPOE/SEPLAN.

Nessa etapa, realiza-se primeiro a oficina geral de nivelamento da estratégia e da metodologia com todos os representantes de todos os órgãos da administração pública estadual. Será apresentado:

- Diagnóstico situacional por área temática, apontando as potencialidades e problemas que devem ser alvo de discussão por parte dos técnicos e representantes dos órgãos setoriais.

- Compromissos do plano de gestão para a área temática e da necessidade de eles serem considerados na elaboração do PPA, realizado por técnicos da Superintendência de Transformação Digital (STDG) e Superintendência de Monitoramento Estratégico (SUME).

- Compromissos das operações de crédito em andamento para a área temática, realizado por técnicos da Superintendência de Cooperação Técnico-Financeira (SUTEF).

- Apresentação de breve conceitualização de como se constrói metodologicamente os objetivos, diretrizes e indicadores de resultado dos programas, realizado por técnicos da DPLN.

Na dimensão tática, precisamos responder a três perguntas: *"Como estamos? O que queremos? E como vamos chegar lá?"*

Sendo assim, a estratégia empregada nas oficinas consistirá em organizar as equipes de trabalho, levando em consideração a distribuição dos eixos/programas e a intersetorialidade das políticas. O ponto de partida será a apresentação do diagnóstico socioeconômico situacional temático (Como estamos?). Com base nesses dados e orientados pelos problemas mais relevantes de cada área, e utilizando a metodologia de cocriação, serão construídos os objetivos e as diretrizes dos programas (Como vamos chegar lá?).

Os objetivos devem ser formulados descrevendo as finalidades do programa em suas totalidades, sendo descritos por frases autoexplicativas que se iniciam com verbos no infinitivo, demonstrando a transformação ou realização almejada. Devem identificar o grupo populacional sobre o qual serão mensuradas e avaliadas as transformações geradas pela execução dos Programas e suas ações, evitando generalizações e, no caso de programas temáticos, evitando especificações excessivas.

Já as diretrizes devem ser elaboradas com o intuito de deixar claro os meios que viabilizem o alcance dos objetivos e explicitar o "como fazer" ao realizar as entregas de bens e serviços resultantes da atuação setorial, ou aos arranjos de gestão (medidas normativas e institucionais) necessários ao alcance dos objetivos. São descritas por frases autoexplicativas que se iniciam com um verbo no infinitivo, orientando as ações táticas e operacionais a serem adotadas pelas áreas setoriais durante o período do PPA, visando o alcance de uma ou mais dimensões do objetivo selecionado.

Os indicadores de resultado para mensuração dos objetivos deverão ser enviados após a sistematização dos objetivos pelas setoriais através de uma ficha de indicadores. Nesta ficha, serão delimitados a forma de cálculo, a fonte de

cálculo e a meta desejada ao final de 2027. A gestão por indicadores deve ser implantada gradativamente, evitando uma "overdose" de medições, pois o excesso de indicadores e metas dificulta a leitura estratégica dos Programas resultando em complexidade excessiva, que dificulta as posteriores etapas de monitoramento e avaliação.

A construção da dimensão tática dos poderes será realizada de maneira singular, haja vista as especificidades de suas atribuições. A proposta é montarmos um material para ser apresentado para eles contendo um espelho de como está constituído os seus programas no PPA vigente, direcionar metodologicamente como eles podem discutir as necessidades presentes e futuras (horizonte de tempo do PPA), e apontar as técnicas de construção dos objetivos, diretrizes e indicadores de resultados. Estabeleceremos prazos para recebermos as propostas e assim, terão condições de apresentarem mudanças.

Dúvidas e Esclarecimentos

Quais etapas antecedem a operacionalização da Dimensão Tática?

Preparação de material a ser apresentado aos técnicos e representantes dos órgãos setoriais durante as Oficinas. Este material inclui apresentações sobre o Diagnóstico Situacional, Plano de Gestão e compromissos de gestão por Eixo Temático, além de uma breve conceitualização sobre como construir objetivos, diretrizes e indicadores de resultado para os programas.

Para a etapa de discussão, deverão ser distribuídos materiais de apoio (lista de verbos, ficha de objetivos, blocos e canetas) para os técnicos e representantes das setoriais com auxílio da equipe de apoio da Gerência de Elaboração do PPA - Diretoria de Planejamento.

Qual o objetivo da oficina?

Construção da dimensão tática do PPA (objetivos dos programas, diretrizes

setoriais e indicadores de resultado).

Todos os objetivos, diretrizes e indicadores são criados pelos órgãos?

Sim. Todos os técnicos e representantes dos órgãos setoriais são convidados a participar das Oficinas e construir conjuntamente os elementos da Dimensão Tática.

Quais as atividades deverão ser realizadas no decorrer da construção dos objetivos, diretrizes e indicadores de resultado?

A Gerência de Elaboração do PPA, junto à Diretoria de Planejamento, deverá propor e construir os anexos que comporão a Lei do PPA.

Qual etapa posterior a finalização das oficinas?

Estabelecimento de prazo para o recebimento de ajustes e propostas de alterações relacionadas aos objetivos, diretrizes e indicadores de resultado criados durante a oficina. Tais sugestões deverão passar pelo crivo e consolidação da equipe técnica da SEPLAN e posterior inserção no sistema.

Conceitos Importantes!

Objetivos: Expressam os resultados prioritários que devem ser alcançados ou mantidos no horizonte do Plano Plurianual. Deve estabelecer o "alvo" que se pretende atingir em determinada setorial, considerando a Visão de Futuro e os Desafios Estratégicos.

Os objetivos construídos indicam o que precisa acontecer (ou ser alcançado/alterado), devem ser poucos, seletivos e pertinentes. Além disso, precisam estar alinhados ao direcionamento estratégico definido pelo

governador e sua aderência à metodologia de Gestão por Resultados.

Diretrizes: Indicam como a setorial aproveitará oportunidades, mitigará ameaças/riscos, corrigirá deficiências e potencializará ou criará ativos para alavancar a eficiência, a economicidade e a efetividade da ação governamental em sua área, tendo em vista o alcance dos objetivos pactuados.

As diretrizes são estratégicas, orientam a ação de como o governo atuará, tendo em vista o alcance de cada objetivo e definem a direção estratégica dos Programas Temáticos do PPA, sendo a base de estruturação de suas ações. Devem ser seletivas, a fim de indicar o que não pode deixar de ser feito para não fracassar no alcance do objetivo almejado.

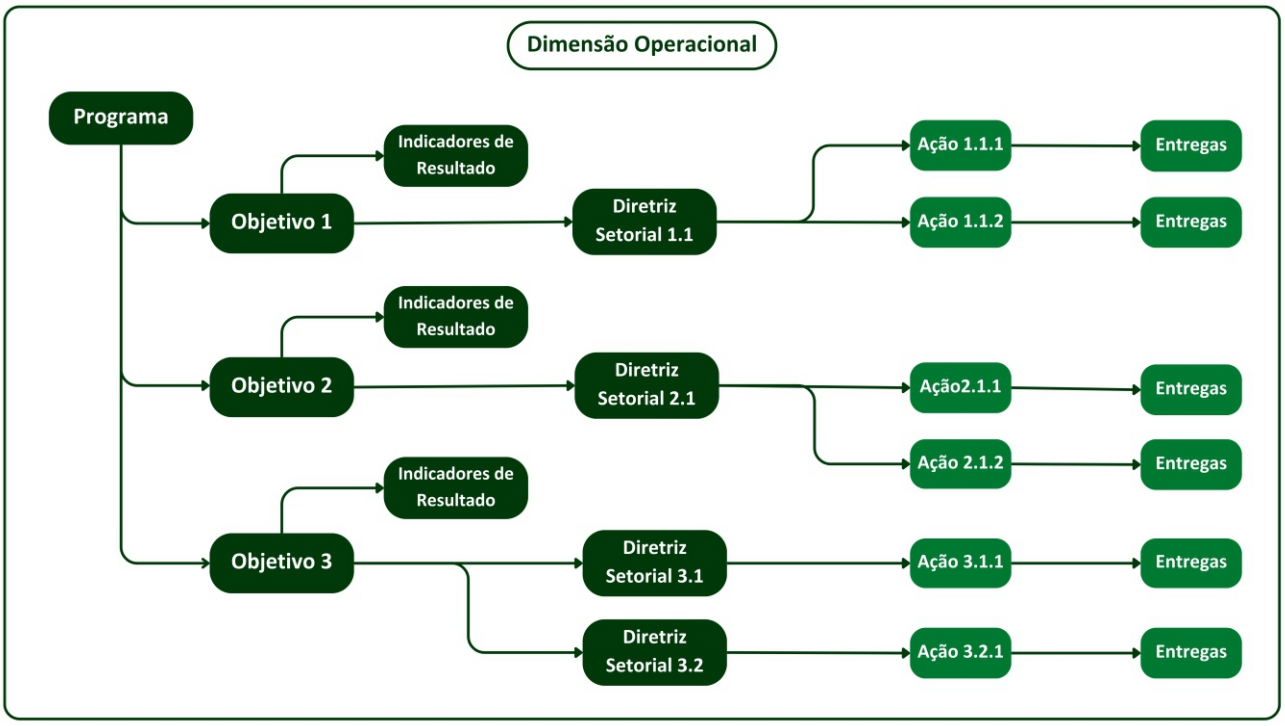
Indicadores de Resultado: São medidas quantitativas que visa mensurar os resultados da implementação dessas iniciativas. Dessa forma, eles sinalizam os benefícios para o público de interesse decorrentes das entregas nos curtos e médio prazos. Eles quantificam as transformações expressas no objetivo.

A gestão por indicadores deve ser implantada gradativamente, evitando a "overdose" de medições. O excesso de indicadores dificulta uma leitura estratégica dos Programas e gera uma complexidade excessiva, que dificulta as posteriores etapas de monitoramento e avaliação.

3.4 Dimensão Operacional

A Dimensão Operacional é de natureza prática e tem como intuito a construção de ações orçamentárias e metas físicas e financeiras vinculadas aos objetivos e diretrizes desenvolvidas nas etapas anteriores. A Figura 5 apresenta a interligação dessa dimensão, na qual as ações orçamentárias estão ligadas as entregas que geram produtos a serem quantificados e monitorados.

Figura 5 - Encadeamento Lógico da Dimensão Operacional



Fonte: Elaboração própria da SUPOE/SEPLAN.

As oficinas da Dimensão Operacional constituem etapa fundamental no processo de construção do Plano Plurianual 2024-2027, pois possuem como objetivo principal fornecer capacitação teórica e técnica para que os órgãos possam concretizar os objetivos e diretrizes programáticas definidos, em ações orçamentárias específicas, envolvendo a vinculação direta entre os bens e serviços à serem entregues para a sociedade durante o próximo quadriênio.

Trata-se de uma etapa essencial também, porque no estado do Piauí existe conexão direta entre o PPA e as LOA's anuais (produtos, metas financeiras e cotas orçamentárias são idênticas para o primeiro ano de execução do instrumento). Logo, para que isso possa ser instrumentalizado, alguns conceitos precisam serem discutidos nessas oficinas:

1) Explicação e apresentação sucinta sobre o encadeamento metodológico criado e da importância do vínculo direto entre PPA e LOA para que as prioridades estabelecidas nas etapas anteriores possam ser efetivadas por meio dos recursos orçamentários;

2) Conceitualização e disponibilização de materiais sobre aspectos contábeis importantes como: receita pública, despesa pública, esferas orçamentárias, função e subfunção de governo, ação orçamentárias e suas tipologias;

3) Explicação sobre o que são os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável - ODS, que serão vinculados de maneira inovadora às ações orçamentárias neste novo PPA;

4) Apresentação da lista de produtos PPA disponível no sistema e o estabelecimento de prazo e critérios de análise, por meio de material norteador, para solicitação de novos produtos;

5) Disponibilização da lista de municípios que compõem os 12 Territórios de Desenvolvimento - TDs para subsidiar o processo de vinculação entre as entregas (produtos PPA) e cada TD.

6) Operacionalização de treinamento passo a passo, no Sistema Integrado de Administração Financeira do Estado - SIAFE-PI, sobre como construir as ações orçamentárias e as metas físicas e financeiras territorializadas para cada Unidade Orçamentária.

A construção e apresentação desta oficina deverá ser realizada de maneira cooperativa, entre a Diretoria de Planejamento, por meio da Gerência de Elaboração do PPA, e a Diretoria de Orçamento, ambas pertencentes à Superintendência de Planejamento e Orçamento Estadual. Essa orientação se dá, haja vista o teor de alguns conceitos abordados estarem diretamente relacionados com atividades e ao cotidiano das respectivas diretorias. Ressalta-se também, que durante toda a oficina, os técnicos facilitadores deverão estar disponíveis para orientar e esclarecer dúvidas que possam surgir ao longo do processo.

Algumas ações orçamentárias serão construídas pela equipe técnica da Seplan-PI, as denominadas “Ações Orçamentárias Padronizadas Setoriais e Geral”, essas representam algum programa ou atividade específica. O Orçamento Participativo - OPA referente a participação popular e ações oriundas de

Operações de Crédito, como Modernização da Gestão e Transformação Digital (PROGESTÃO) e Piauí Sustentável e Inclusivo - PSI são alguns exemplos de Ações Padronizadas.

O Orçamento Participativo - OPA é um instrumento democrático de participação da população na tomada de decisões sobre as contas públicas, de acordo com o orçamento do Estado, em obras e serviços de interesse regional e municipal. Ele promove o engajamento social nas regiões, com a escuta ativa da população. Esta é a primeira vez que um governo piauiense incorpora a participação popular para discutir e decidir os destinos dos gastos públicos referentes ao orçamento anual e a ação padronizada traz mais transparência e controle sobre esse instrumento.

Os produtos tem como objetivo conferir substância à ação orçamentária, explicitando o que de fato ocorrerá por meio dela. São eles que viabilizarão o processo de comparação entre a execução física e a execução financeira do PPA/LOA, sendo fundamental para os processos de monitoramento e avaliação desses instrumentos. Dessa forma, é necessário que cada setorial identifique a entrega real das ações, indicando produtos que possam ser quantificados e monitorados. Na impossibilidade de identificação do que se pretende entregar através da despesa alocada em determinada ação, utiliza-se o produto “Não se aplica”.

Dúvidas e Esclarecimentos

Quais etapas antecedem a operacionalização da Dimensão Operacional?

A preparação do sistema, junto à empresa responsável, de todas as abas e funcionalidades necessárias para recebimento das informações a serem alimentadas pelos órgãos. Elaboração e alimentação do sistema com o *template* contendo os limites orçamentários por categoria econômica para cada órgão estadual. E a construção de materiais norteadores e de apoio relacionados aos conceitos e aspectos a serem discutidos nas oficinas.

Qual o objetivo da oficina?

A capacitação técnica de todos os técnicos responsáveis por elaborarem o PPA e a LOA no sistema SIAFE - PI.

Qual a etapa posterior a finalização das oficinas?

Estabelecimento de prazo para a construção das ações orçamentárias, metas físicas e financeiras territorializadas para todas as Unidades Orçamentárias (executivo, legislativo e judiciário) do Estado no sistema.

Todas as ações são criadas pelos órgãos?

Não. Existe no estado do Piauí as ações denominadas “padronizadas” as quais são construídas internamente pela Secretaria do Planejamento. Tais ações possuem peculiaridades que deverão ser explicadas nas oficinas.

Qual o resultado almejado nessa etapa?

A finalização do instrumento no sistema: banco de produtos, ações orçamentárias, metas físicas e financeiras para todos os produtos vinculados às ações (dado os limites orçamentários estabelecidos), e suas respectivas vinculações aos TDs e ODS. Por consequência, a conclusão de todos os anexos do PPA.

Conceitos Importantes!

Ações orçamentárias: enquanto as diretrizes são orientações estratégicas, as ações dizem respeito às medidas práticas e concretas que detalham o trabalho necessário tendo em vista o cumprimento das diretrizes e, consequentemente, o atingimento dos resultados almejados. Ou seja, as ações "pavimentam" o caminho indicado pelas diretrizes. As ações representam as medidas necessárias e suficientes para a operacionalização das diretrizes e efetivação das metas de resultado. É por meio delas que os orçamentos anuais são executados. A seguir algumas classificações das ações por despesa:

Estrutura do PPA 2024-2027

a) Classificação por esfera orçamentária:

- Orçamento Fiscal (F): referente aos Poderes da União, seus fundos, órgãos e entidades da administração direta e indireta, inclusive fundações instituídas e mantidas pelo Poder Público.

- Orçamento da Seguridade Social (S): abrange todas as entidades e órgãos a ela vinculados, da administração direta ou indireta, bem como os fundos e fundações instituídos e mantidos pelo Poder Público;

- Orçamento de Investimento (I): orçamento das empresas em que a União, direta ou indiretamente, detenha a maioria do capital social com direito a voto.

b) Classificação Institucional:

- Órgão orçamentário: agrupamento de unidades orçamentárias.

- Unidade orçamentária: agrupamento de serviços subordinados ao mesmo órgão ou repartição a que serão consignadas dotações próprias.

c) Classificação funcional:

- Função: maior nível de agregação das diversas áreas de atuação do setor público. Reflete a competência institucional do órgão, como, por exemplo, cultura, educação, saúde, defesa, que guarda relação com os respectivos Órgãos setoriais. Há situações em que o órgão pode ter mais de uma função típica, considerando-se que suas competências institucionais podem envolver mais de uma área de despesa. Nesses casos, deve ser selecionada, entre as competências institucionais, aquela que está mais relacionada com a ação.

- Subfunção: representa um nível de agregação imediatamente inferior à função e deve evidenciar a natureza da atuação

governamental. De acordo com a Portaria nº 42, de 14 de abril de 1999, divulgada pela Portaria SOF/ME nº 2.520, de 21 de março de 2022, é possível combinar as subfunções a funções diferentes daquelas a elas diretamente relacionadas, o que caracteriza a transversalidade.

d) Tipologias Básicas:

- Atividades: Vinculado, em grande parte, às ações de custeio do governo, seja dos próprios órgãos ou da manutenção dos bens públicos e das redes mediantes as quais os serviços governamentais são ofertados à população.

  Projetos: Vinculados, em grande parte, aos investimentos projetados pela Unidade Orçamentária.

- Operações Especiais: Correspondem às despesas que não contribuem para a manutenção, expansão ou aperfeiçoamento das ações de governo, das quais não resulta um produto e não geram contraprestação direta sob a forma de bens ou serviços.

Produtos: indicam as entregas físicas de bens e serviços ao público de interesse. Devem expressar a entrega de bens e serviços que serão, na prática, o objeto do gasto das setoriais, no âmbito de cada ação. Viabilizam o processo de comparação entre a execução física e a execução financeira do PPA / LOA, fundamental para os processos de monitoramento e avaliação de tais instrumentos.

Cabe à setorial considerar a programação de entrega de bens e serviços que demandam recursos orçamentários específicos vinculadas à cada ação, identificando as naturezas de despesas as quais viabilizarão a entrega do produto. Conforme metodologia, na impossibilidade de identificação do que se pretende entregar através da despesa alocada em determinada ação, usa-se o produto "Não se Aplique".

a) Tipos de Produtos:

- De mensuração de entrega de bens, exemplos: espaço esportivo construído, unidade escolar construída, unidade hospitalar ampliada, viatura adquirida etc.
- De mensuração de prestação de serviços: bolsa de estudo concedida, consultoria contratada, capacitação realizada, exame de mamografia realizado, etc

Entregas internas ou intermediárias, não são produtos de PPA. Por exemplo: entregas como portal atualizado, material de divulgação distribuído, vídeo divulgado ou assessoria de imprensa realizada fazem parte da rotina dos órgãos e não se relacionam à sua finalidade, não sendo produto de PPA. Esse tipo de entrega pode constar em documentos como o Relatório de Gestão, que agrega dados e indicadores sobre o desempenho anual do órgão.

Conceitos Importantes!

Metas Físicas: Quantitativo do produto a ser entregue nos 4 anos do PPA.

Metas Financeiras: Valor Financeiro que custeará o produto - corrente e capital.

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS): Representa o apelo global para acabar com a pobreza, proteger o meio ambiente e o clima e garantir que as pessoas, em todos os lugares, possam desfrutar de paz e de prosperidade. Estes são os objetivos para os quais as Nações Unidas estão contribuindo a fim de que possamos atingir a Agenda 2030 no Brasil.

O Piauí é signatário desse Programa e mantém uma parceria estratégica com o PNUD, desenvolvendo uma série de iniciativas que conectam sua agenda local aos objetivos do ODS. Com o intuito de controlar e gerenciar os resultados e esforços empreendidos, no PPA 2024-2027, durante a criação das ações orçamentárias, será possível vincular um ODS, indicando que aquela ação contribui para o alcance dos compromissos firmados na Agenda 2030.

4 ABORDAGEM PARTICIPATIVA

Abordagem Participativa

Para o novo ciclo do PPA, que se inicia em 2024, os governos estaduais e o Governo Federal assumem a responsabilidade constitucional de elaborar e submeter aos parlamentos o planejamento para os próximos quatro anos. A agenda da participação social se mantém na pauta do Governo Estadual do Piauí, que tem envolvido a sociedade nas decisões e priorizações quanto às metas e diretrizes do PPA 2024-2027.

O Orçamento Participativo é um instrumento que coloca o cidadão comum como parte da gestão pública, permitindo a participação da população nos processos de elaboração e alocação dos recursos públicos levando em conta as suas demandas, usando para isso diversos canais de participação, seja por meio de lideranças ou via audiências públicas.

Entre as vantagens associadas à abordagem participativa, destacam-se maior transparência no processo orçamentário e a possibilidade de os cidadãos tornarem-se mais conscientes, exigindo melhor funcionamento da gestão pública.

A definição da metodologia da Abordagem Participativa levará em consideração a lógica do PPA e as experiências do Estado do Piauí. A população deverá ser ouvida por meio de Oficinas que reunirão integrantes de todos os 12 Territórios de Desenvolvimento do Estado, sendo crucial a participação deles para apontar suas diferentes prioridades. Diante da importância da participação popular na construção do PPA estadual, é necessário que a condução seja capaz de incluir e dar voz aos desejos da sociedade.

Dessa forma, será adotado o método World Café desenvolvido por Juanita Brown e David Isaacs, em 1995, no qual o objetivo é estimular o conhecimento coletivo por meio do diálogo. É um método voltado para processos participativos, horizontalizados e colaborativos que consiste em fazer emergir, da percepção individual de cada indivíduo sobre o tema, uma proposição conjunta do grupo em torno de um tema, após o debate entre os participantes.

Com a abordagem participativa, esperamos que diversos segmentos da sociedade piauiense, desde grupos sociais ligados a organizações sindicais, movimentos sociais, associações comunitárias, governos municipais e estadual e atores independentes da população do Estado contribuam na articulação e organização de ideias e opiniões em temas complexos para fundamentar a construção de planos estratégicas e a condução eficiente de políticas públicas.

Dúvidas e Esclarecimentos

Qual o objetivo da Abordagem Participativa?

Promover um espaço para amplo debate, criação e discussão de propostas, além do compartilhamento de conhecimentos para a construção do PPA.

Qual etapa posterior a finalização das oficinas de Abordagem Participativa?

Deverá ser constituído relatório, abordando os principais pontos de discussão, soluções e ações para cada temática. A equipe de planejamento deverá então incorporar essas contribuições ao Plano Plurianual.

5 REVISÕES E ADEQUAÇÕES OPERACIONAIS

Revisões e Adequações Operacionais

A revisão do Plano Plurianual (PPA) compõe a fase do planejamento que visa reforçar o processo de elaboração, execução, acompanhamento e avaliação das políticas públicas, de forma a permitir a atualização e o aprimoramento da programação definida no documento inicial na sua estrutura estratégica e tática ao considerar as externalidades positivas e negativas que podem ocorrer ao longo da execução do instrumento, bem como novas orientações que permitam aprimorar e melhorar os resultados desejados, garantindo ao planejamento ser um processo dinâmico, contínuo e sistêmico.

As adaptações operacionais far-se-ão necessárias quando ao longo da execução orçamentária, por advento de créditos adicionais e/ou por modificações e acréscimos de atribuições aos órgãos que passam a entregar ações e produtos não previstos inicialmente no PPA, as quais se darão exclusivamente na dimensão operacional do instrumento. Nelas serão permitidas a inclusão, exclusão ou alterações de ações orçamentárias, produtos, metas físicas e financeiras, bem como seus respectivos territórios, no intuito de atualizar a proposta orçamentária do exercício proposto, a fim de garantir a coesão e o ajuste das políticas e Programas.

O Poder Executivo, por meio da Secretaria do Planejamento, deverá proceder posteriormente as atividades necessárias para a revisão do instrumento e adequações operacionais do Plano, a ter sua periodicidade também determinada pela gestão. As quais deverão ocorrer de modo transparente, em conjunto com as setoriais e em conformidade com as realidades orçamentárias e financeiras do exercício.

REFERÊNCIAS

ANSOFF, I.. **Business Strategy**. England, Penguin Books, 1969.

BRASIL. Lei Federal nº. 4.320, de 17 de março de 1964. Institui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal.

BRASIL. [Constituição (1988)].Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Senado Federal,[1988]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 20 de maio de 2023.

BROWN, Juanita; ISAACS, **David. Conversation as a core business process.** The systems thinker, v. 7, n. 10, p. 1-6, 1996.

DRUCKER, P.. **Introdução à administração**. São Paulo: Futura, 1984.

GIACOMONI, James. **Orçamento Público.** 18ª ed. São Paulo: Atlas, 2021.

PIAUÍ. **Manual de Gestão por Resultados do Governo do Estado do Piauí.** 2020.

SHICK, A.. **The Spirit of Reform: Managing the New Zealand State Sector in a Time of Change.** Wellington, New Zealand: State Services Comission and the Treasury. Disponível em: www.sse.govt.nz. Acesso: 08 maio.2013, 1996.

TONI, Jackson de. **Reflexões sobre o planejamento estratégico no setor público**. 2021.

Plano Plurianual 2024-2027

SECRETARIA
DO **PLANEJAMENTO**
SEPLAN

GOVERNO DO
PIAUÍ
AQUI TEM **TRABALHO**.
AQUI TEM **FUTURO**.