

UM PAÍS DE TODOS

# **M a n u a l**

# **de Avaliação**

## **Annual do Plano**

## **Plurianual 2004-2007**

Ano Base 2004

Brasília, dezembro de 2004

Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos

Ministério do Planejamento





**Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão**  
**Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos**

**Manual de Avaliação Anual  
do Plano Plurianual  
2004-2007**

**Ano Base 2004**

**Brasília, dezembro de 2004**



## *Equipe Técnica*

---

### ***Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos – SPI***

Denis Sant'anna Barros  
André Artur Pompéia Cavalcanti  
Débora Nogueira Beserra  
Rafael Ferreira Rocha Monteiro  
Andréia Rodrigues dos Santos  
Cristiane Ribeiro Ikawa  
Márcia Ribeiro F. Dias

### ***Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA***

Maria Martha Cassiolato  
Brancolina Ferreira

### ***Secretaria de Gestão – SEGES***

Paulo Daniel Barreto Lima  
Lúcia Mussnich Barreto  
Luciano Rodrigues Maia Pinto



# Índice

---

<b>APRESENTAÇÃO</b>	<b>9</b>
<b>PARTE I - FUNDAMENTOS DA AVALIAÇÃO DO PPA</b>	<b>11</b>
1 - A Avaliação e o Modelo de Gestão do PPA	13
2 - Sistema de Avaliação do Plano Plurianual	15
<b>PARTE II - PROCESSO DE AVALIAÇÃO DO PLANO PLURIANUAL</b>	<b>17</b>
3 - Visão Geral do Processo de Avaliação e Revisão do PPA	19
4 - Avaliação Anual do PPA Exercício 2004	21
4.1 Avaliação do Programa (etapa gerente)	22
4.1.1 Avaliação Quanto à Concepção do Programa	23
4.1.2 Avaliação Quanto à Implementação do Programa	24
4.1.3 Avaliação Quanto aos Resultados do Programa	25
4.2 Avaliação Setorial (etapa ministério)	26
4.2.1 - Avaliação Quanto à Concepção do Conjunto dos Programas	26
4.2.2 - Avaliação Quanto aos Resultados do Conjunto dos Programas do Órgão	27
4.2.3 - Avaliação da Gestão Setorial dos Programas do PPA	27
4.3 Avaliação do Plano	28
5 - Roteiro para Avaliação do Programa (etapa gerente)	29
6 - Roteiro para Avaliação Setorial	45
<b>ANEXOS</b>	<b>59</b>
Anexo A - Abordagem Participativa da Avaliação	61
Anexo B – Caracterização do Programa	65
Anexo C - Decreto nº 5.233 de 6 de outubro de 2004	67
Anexo D – Cronograma	71
<b>GLOSSÁRIO</b>	<b>73</b>





## Apresentação

---

Este Manual tem por objetivo orientar a Avaliação do Plano Plurianual - PPA 2004-2007 referente ao exercício 2004.

A Avaliação Anual é parte fundamental do modelo de gestão do PPA, tendo como objetivo principal promover a melhoria da gestão e alocação de recursos no Plano Plurianual e nos orçamentos anuais da União, visando ampliar a obtenção dos resultados previstos nos programas.

A Avaliação gera importantes subsídios para que os gestores públicos possam tomar decisões acerca das políticas, programas e ações sob sua responsabilidade nos diferentes níveis da Administração Pública Federal.

As informações e as recomendações resultantes da Avaliação serão consolidadas no Relatório Anual de Avaliação do Plano Plurianual, o qual será encaminhado ao Congresso Nacional e disponibilizado para a sociedade visando subsidiar o processo de Revisão do PPA e a elaboração do Projeto de Lei Orçamentária para 2006.

O processo de Avaliação do exercício 2004 representa, ainda, um avanço em relação às avaliações do PPA 2000-2003, na medida em que: i) marca o início da implantação do Sistema de Monitoramento e Avaliação do Plano Plurianual; e ii) orienta para a adoção de um processo participativo na avaliação de programas.

A institucionalização do processo de avaliação no Governo Federal segue a tendência internacional da moderna administração pública, atendendo às exigências da sociedade por maior efetividade e transparência na aplicação dos recursos públicos.

Assim, a Avaliação Anual do Plano Plurianual, cujo processo se deflagra para apreciação das realizações relativas ao exercício 2004, deve ser vista pelos gestores públicos como importante ferramenta de gestão para o aperfeiçoamento de políticas e programas no âmbito da Administração Pública Federal.



# Parte I

## Fundamentos

### da Avaliação do PPA

---



# **1 - A Avaliação e o Modelo de Gestão do PPA**

O Modelo de Gestão do Plano Plurianual 2004-2007<sup>1</sup>, orientado segundo os critérios de eficiência, eficácia e efetividade, é constituído pela gestão estratégica, que compreende o monitoramento, a avaliação e a revisão dos desafios e dos programas prioritários do Plano, e pela gestão tático-operacional, contemplando a implementação, o monitoramento, a avaliação e a revisão dos programas, conforme estabelece o Decreto nº 5.233, de 6 de outubro de 2004 (Anexo C).

A Avaliação é parte fundamental no Modelo de Gestão para geração de informações qualificadas para tomada de decisão nos diferentes níveis da administração, a saber:

**No nível estratégico**, representado pelo Ministro de Estado e pelo Comitê de Coordenação de Programas, a avaliação permitirá: i) correlacionar a contribuição dos resultados do conjunto dos programas com os objetivos e metas estabelecidos no âmbito de cada Ministério; ii) elaborar uma agenda de compromissos voltada à superação de restrições e ao aproveitamento de oportunidades para o aperfeiçoamento das políticas e dos programas; e iii) balizar a tomada de decisões estratégicas relacionadas à alocação de recursos e à criação ou extinção de programas e ações.

**No nível tático**, representado pelo gerente do programa, o gerente-executivo e os coordenadores de ação, a avaliação é a oportunidade para: i) promover o aprendizado, ampliando o conhecimento de todos os envolvidos na gestão e execução dos programas; ii) identificar restrições, oportunidades e propor aperfeiçoamentos no desenho e na gestão dos programas; iii) negociar no nível estratégico do Ministério as mudanças necessárias ao aperfeiçoamento dos programas; e iv) no caso de programas envolvendo unidades administrativas diferentes, especialmente os

---

<sup>1</sup> Maiores esclarecimentos sobre o plano de gestão do PPA 2004-2007, podem ser obtidos no site [http://www.planejamento.gov.br/planejamento\\_investimento/conteudo/plano\\_gestao.htm](http://www.planejamento.gov.br/planejamento_investimento/conteudo/plano_gestao.htm).

multissetoriais, o processo de avaliação é momento ideal para fomentar a integração das ações das diferentes unidades e pactuar uma agenda de metas e resultados entre a gerência e os coordenadores de ação.

**No nível operacional**, representado pelo coordenador de ação e sua equipe, a avaliação é oportunidade ímpar para participação nas decisões do programa e de negociação de apoio político e financeiro para a implementação das iniciativas sob sua responsabilidade. O coordenador de ação é ator fundamental para o sucesso da Avaliação Anual, cabendo-lhe levantar as informações relacionadas ao desempenho físico e às restrições enfrentadas no período.

As recomendações produzidas na Avaliação Anual são utilizadas para os processos de revisão do Plano Plurianual e elaboração dos Orçamentos da União.

A avaliação também é instrumento de promoção do aperfeiçoamento dos processos relacionados à gestão de recursos humanos, financeiros e materiais utilizados na execução dos programas.

A importância da Avaliação pode ser traduzida em quatro objetivos específicos:

1. Proporcionar maior transparência às ações de governo;
2. Auxiliar a tomada de decisão;
3. Promover a aprendizagem e a disseminação do conhecimento nas organizações; e
4. Aperfeiçoar a concepção e a gestão do plano e dos programas;

Os resultados do processo de avaliação são consolidados no Relatório Anual de Avaliação do Plano Plurianual que é enviado ao Congresso Nacional, conforme determina o Artigo 9º da Lei nº 10.933, de 11 de Agosto de 2004, que aprovou o PPA 2004-2007.

## ***2 - Sistema de Avaliação do Plano Plurianual***

---

Em seu Art. 9º, a Lei nº 10.933 determinou a criação do Sistema de Monitoramento e Avaliação do Plano Plurianual, cuja estrutura foi definida pelo Artigo 8º do Decreto nº 5.233, de forma integrada ao modelo de gestão do Plano.

O Sistema de Monitoramento e Avaliação (SMA) tem como função principal assegurar que a avaliação seja parte integrante da gestão dos programas e dê subsídios para a tomada de decisão. O sistema é composto por uma Comissão de Monitoramento e Avaliação (CMA) e por Unidades de Monitoramento e Avaliação (UMA) em cada ministério setorial e secretaria especial.

De acordo com o Decreto nº 5.233, a CMA terá como atribuição geral elaborar propostas de normas e de procedimentos gerais, relativos ao monitoramento e à avaliação dos programas do Poder Executivo, bem como oferecer elementos técnicos que orientem os processos de alocação de recursos orçamentários e financeiros e a revisão dos programas, com vistas ao alcance de resultados.

A Unidade de Monitoramento e Avaliação (UMA) será o principal agente do Sistema. Competirá à UMA de cada órgão apoiar a elaboração dos planos gerenciais, o monitoramento e a avaliação dos programas.

O trabalho da CMA e das UMA's será integrar as várias iniciativas<sup>2</sup> de avaliação e os sistemas de monitoramento, a saber:

- Avaliação Anual do PPA;
- Avaliação de programas selecionados;
- Avaliação de iniciativa setorial;
- Avaliação de iniciativa não governamental;
- Avaliação dos Pactos de Concertação.

---

<sup>2</sup> Ver Glossário.





# **Parte II**

## **Processo de Avaliação do Plano Plurianual**

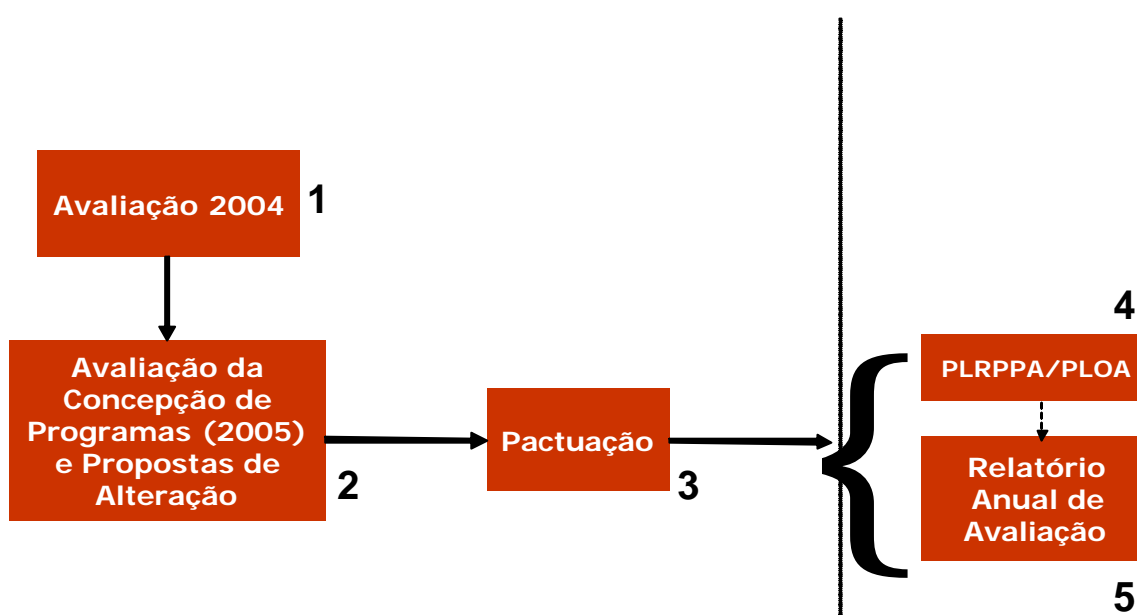
---



### 3 - Visão Geral do Processo de Avaliação e Revisão do PPA

---

A figura abaixo mostra uma visão geral do processo de avaliação e Revisão do Plano Plurianual.



**O momento 1** refere-se à avaliação do Plano Plurianual no exercício de 2004, que tem como foco a análise da concepção, da implementação e dos resultados dos programas e realizar-se-à no período de **03/01/2005 a 24/03/2005**.

**O momento 2** tem como foco a avaliação da concepção dos programas em execução em 2005. Por ocasião do processo de revisão do PPA e elaboração da PLOA 2005, foram introduzidas diversas alterações na concepção original dos programas. Esta nova estrutura da programação estará em vigor em 2005 e será o objeto de avaliação no momento 2, cujo início se dará em abril de 2005.

Cumulativamente com o momento 1, o momento 2 subsidiará a próxima revisão do Plano Plurianual e a elaboração da proposta orçamentária para 2006.

A avaliação da concepção dos programas em 2005 é uma inovação em relação às avaliações dos anos anteriores, pois busca suprir lacuna existente entre a avaliação 2004 e a programação para 2006.

Portanto, a partir das conclusões da avaliação dos programas no exercício 2004 e da avaliação do desenho da programação vigente em 2005 serão apresentadas propostas de aperfeiçoamentos nos programas a serem incorporadas à revisão do Plano Plurianual e à proposta orçamentária para 2006.

**O momento 3** é a negociação e validação tanto das recomendações da avaliação como das propostas orçamentárias para 2006 e de revisão do Plano Plurianual, entre o Ministério do Planejamento e os Ministérios setoriais.

**O momento 4** é o resultado da negociação: o Plano revisado e a proposta orçamentária para 2006 elaborada, ambos encaminhados ao Congresso Nacional até 31 de Agosto de 2005.

**O momento 5** é a produção do Relatório Anual de Avaliação, a ser encaminhado ao Congresso Nacional até o dia 15 de setembro de cada ano, destinado a subsidiar a apreciação das Propostas de Revisão do PPA e do Projeto de Lei Orçamentária Anual.

**É importante ressaltar que o momento 1, avaliação do exercício 2004, é o objeto de trabalho neste manual. Os demais momentos serão apresentados de forma detalhada em manual específico, voltado para o processo de revisão do Plano Plurianual e de elaboração da proposta orçamentária para 2006.**

## 4 - Avaliação Anual do PPA Exercício 2004

A Avaliação Anual do PPA, exercício 2004, é realizada em três etapas, pelas três instâncias de implementação do Plano Plurianual: gerente de programas, ministério setorial e Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. A figura a seguir ilustra as etapas e instâncias que compõem o processo.

### Etapas e instâncias da Avaliação (ano base 2004)



O processo será implementado de forma sistematizada, com a transmissão das avaliações sendo realizada por meio do Sistema de Informações Gerenciais e de Planejamento – SIGPlan, via Internet. O cronograma previsto para as etapas do processo de avaliação encontra-se no anexo D.

A Avaliação do Programa, sob a responsabilidade do gerente, tem a finalidade de avaliar os resultados alcançados pelos programas e propor recomendações de aperfeiçoamentos, à luz da análise da concepção e da implementação de cada programa.

A Avaliação Setorial será realizada sob a orientação da Secretaria-Executiva pela Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Administração – SPOA de cada ministério. A finalidade desta etapa

é avaliar a contribuição e a adequação dos resultados dos programas aos objetivos setoriais estabelecidos pelo Ministério e a gestão do conjunto dos programas.

A terceira etapa, a Avaliação do Plano, é coordenada pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e contempla: i) a análise das variáveis macroeconômicas, mediante a comparação entre o cenário utilizado na elaboração do Plano, o cenário que integra a Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO e a conjuntura atual; ii) a análise e correlação dos resultados dos programas aos desafios do Plano Plurianual; e iii) a análise estatística dos dados obtidos nas duas etapas iniciais e dos fatores que dificultaram a implementação e o alcance dos objetivos dos programas.

A Avaliação Anual, exercício 2004, será realizada mediante a utilização de dois roteiros de questões, constantes dos itens 5 e 6, que servirão de base para as avaliações apresentadas na figura anterior.

Estes roteiros serão disponibilizados, no SIGPlan, em módulo específico para o processo de avaliação.

#### ***4.1- Avaliação do programa (Etapa Gerente)***

---

A etapa de avaliação do programa se subdivide em três partes interdependentes: i) a avaliação quanto à concepção do programa; ii) a avaliação quanto à implementação do programa, e; iii) a avaliação quanto aos resultados do programa.

O sucesso das etapas seguintes do processo, avaliação setorial e avaliação do plano, depende da qualidade desta etapa, que ocorre entre **03/01/2005 e 18/02/2005**.

A qualidade da avaliação do programa será assegurada na medida em que houver a participação dos interessados na discussão.

Em geral os interessados são: a equipe gerencial, os coordenadores de ação, parceiros (governos estaduais e ou municipais, ONG's, setor privado) e os beneficiários dos programas.

O **Anexo A** apresenta conceitos e metodologias de avaliação participativa. Entre as sugestões de avaliação participativa, destaca-se a proposta de utilização de uma matriz para correlacionar o

impacto de cada ação sobre o objetivo do programa. A aplicação desta ferramenta ajuda na reflexão prévia para que gerente e coordenadores de ação possam responder as questões que integram o roteiro de avaliação do programa.

Adicionalmente, será disponibilizado, no SIGPlan, as informações sobre os atributos gerais de **caracterização do programa**, a fim de contribuir para o processo de discussão entre gerentes, coordenadores e demais interessados (ver anexo B).

#### ***4.1.1 Avaliação quanto à Concepção do Programa***

---

A avaliação da concepção visa analisar os aspectos do desenho do programa que influenciaram positivamente ou negativamente a implementação e a obtenção de resultados. A pergunta 1 do subitem 5.1 refere-se aos seguintes aspectos:

a) Adequação do Objetivo do Programa

Deve-se verificar se o objetivo está definido de forma clara e pertinente a partir do diagnóstico do problema ou oportunidade que deu origem ao programa. A definição adequada do objetivo é imprescindível para a elaboração dos demais atributos do programa, como ações, metas e indicadores.

b) Caracterização e Dimensionamento do Público-Alvo

O público-alvo deve especificar os segmentos da sociedade diretamente beneficiados pelo programa, que são os grupos de pessoas, comunidades, instituições ou setores que serão atingidos diretamente pelos seus resultados. A definição do público-alvo é importante para identificar e focar as ações que devem compor o programa. A sua caracterização deve considerar, principalmente, as condições socioeconômicas. Por exemplo, para enfrentar o déficit habitacional, a distinção entre os segmentos de baixa e média renda é fundamental para definir a estratégia de enfrentamento do problema. Enquanto a população de média renda poderá arcar com os custos de um financiamento, o mesmo não ocorrerá com os segmentos de baixa renda, para os quais será mais apropriada a concessão de subsídios.

c) Regionalização

Deve-se avaliar o quanto à implementação do programa considerando as diferenças regionais no enfrentamento do problema ou no aproveitamento das oportunidades.

d) Pertinência e suficiência das ações e de metas físicas

Pertinência – Análise da adequação das ações para atingir o objetivo pretendido.

Suficiência das ações – Análise quanto a suficiência do conjunto de ações para enfrentar as causas do problema.

Suficiência da meta física – Análise da intensidade das ações frente à causa do problema identificado.

e) Adequação dos indicadores

Os indicadores são importantes na sinalização do desempenho e da efetividade dos programas. A análise da adequação desse instrumento para mensuração dos resultados do programa é de suma importância para a avaliação do impacto da ação do governo na sociedade.

f) Matriz de fontes de financiamento

Deve-se avaliar as fontes de recursos do órgão, a fim de definir prioridades e contornar problemas decorrentes de restrições orçamentárias e financeiras, possibilitando considerar outras fontes, além daquelas previstas inicialmente.

### ***4.1.2 - Avaliação quanto à Implementação do Programa***

---

A avaliação da implementação busca correlacionar os fatores críticos de sucesso e insucesso da execução das ações do programa que interferiram na obtenção dos resultados.



As perguntas do subitem 5.2 referem-se aos seguintes aspectos da implementação do programa a serem avaliados:

- a) a suficiência e a adequação dos meios para a implementação e o gerenciamento do programa;
- b) a disponibilidade de informações mínimas necessárias para permitir o controle da execução de todas as ações do programa, inclusive as ações executadas de forma descentralizada, as executadas em outras unidades administrativas ou mesmo em outros ministérios;
- c) a análise das restrições que dificultaram o desempenho do programa;

As informações necessárias para a avaliação desta fase devem ser obtidas com a equipe gerencial, com os coordenadores de ação, com os parceiros públicos e privados ou com os executores locais, no caso de ações de execução descentralizada.

### ***4.1.3 Avaliação quanto aos Resultados do Programa***

---

A avaliação de resultados deve considerar a evolução dos índices dos indicadores em relação ao objetivo do programa. Entretanto, tanto a obtenção de resultados na sociedade, quanto o seu reflexo nos indicadores, podem ocorrer com periodicidades maiores a depender do grau de complexidade do problema que o programa visa enfrentar.

Levando em conta esse aspecto, torna-se necessário buscar outras formas de obtenção de informações que indiquem os resultados que contribuíram para o alcance do objetivo do programa e que causaram transformações junto ao público-alvo na direção desejada.

Sugere-se a utilização de métodos alternativos que captem a percepção dos interessados no desempenho do programa, tais como:

- a) Pesquisa de campo junto ao público-alvo com questionários ou entrevistas;
- b) Pesquisa via internet;

- c) Pesquisa por telefone;
- d) Serviço 0800 para reclamações/sugestões;
- e) Reunião com representantes do público-alvo e partes interessadas pelo programa;
- f) Visita ao local onde se manifestam os resultados do programa;
- g) Consulta a instituições de pesquisa e universidades.

As questões do subitem 5.3 referem-se aos resultados do programa.

## **4.2 Avaliação Setorial (Etapa Ministério)**

Os resultados desta etapa da avaliação destinam-se a aperfeiçoar os mecanismos de gestão do conjunto dos programas sob responsabilidade do órgão, superar as restrições internas e externas que afetam a sua implementação e aprimorar o desenho e a estratégia adotadas nos programas, de sorte a refletir no alcance dos objetivos setoriais e no sucesso das políticas sob responsabilidade de cada órgão. Nesse sentido, é importante que se destaque o papel do Comitê de Coordenação de Programas na condução desse processo.

### **4.2.1 Avaliação quanto à Concepção do conjunto dos Programas**

O foco principal desta etapa é a análise do órgão setorial sobre a consistência entre a concepção do conjunto dos programas sob a sua responsabilidade e os objetivos setoriais e desafios do PPA 2004 - 2007. Portanto, o objetivo é avaliar se os programas, tal como estão concebidos, são suficientes e adequados às Orientações Estratégicas do Ministério. O objetivo é verificar a necessidade de criação de novos programas ou de reformulação dos existentes.

As questões do subitem 6.1 referem-se à concepção do conjunto dos programas do órgão.

### **4.2.2 Avaliação quanto aos Resultados do Conjunto dos Programas**

O objetivo é avaliar os principais fatores responsáveis pelo atingimento ou não dos resultados do conjunto de programas do ministério. Trata-se de explicar como o ministério setorial, com a sua política e estratégia de atuação, obteve, ou não, os resultados durante o ano de 2004.

A qualidade desse exercício dependerá do esforço em realizá-lo de modo coletivo, envolvendo os principais responsáveis pela condução das políticas e programas no âmbito órgão.

São insumos para avaliação quanto aos resultados dos programas do Órgão:

- a) A análise de desempenho do setor;
- b) A análise de desempenho dos programas;
- c) A análise dos resultados obtidos pela ação conjunta dos programas no âmbito da atuação do Ministério.

As questões do subitem 6.2 referem-se aos resultados do conjunto dos programas do órgão.

### **4.2.3 - Avaliação da gestão setorial dos programas do PPA**

Avaliar o grau de adequação da coordenação e dos procedimentos do órgão em relação à gestão dos programas é o objeto das perguntas avaliativas do subitem 6.3. A avaliação da gestão setorial reflete a metodologia desenvolvida pela Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento como parte integrante da etapa de avaliação setorial.

Trata-se de identificar os aperfeiçoamentos necessários aos processos de gestão entre os gerentes e áreas funcionais e à operacionalização dos procedimentos administrativos. A gestão setorial é avaliada sob os critérios de coordenação, formulação estratégica setorial, relações com a sociedade, informação e conhecimento, operacionalização dos programas, indicadores processuais e resultados finalísticos.

### 4.3 Avaliação do Plano

---

Esta etapa compreende três atividades:

1. **Avaliação dos Desafios do Plano Plurianual:** visa oferecer uma avaliação da base estratégica do Plano, isto é, examinar até que ponto os desafios estabelecidos no Plano estão sendo superados. Esta avaliação é feita a partir das contribuições obtidas nas etapas anteriores: Avaliação do Programa e Avaliação Setorial.
2. **Avaliação do cenário macroeconômico:** avalia o contexto econômico, seus reflexos sobre a programação e o montante de recursos alocados ao Plano. A análise do cenário macroeconômico é realizada a partir de dois referenciais. De um lado, examina-se o comportamento das variáveis macroeconômicas em 2004. De outro, toma-se em consideração o cenário que integra a Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO para o exercício seguinte, isto é, 2005.
3. **Avaliação da gestão do Plano Plurianual:** demonstra a capacidade do Governo Federal de implementar o Plano Plurianual e seus programas. A partir dos dados estatísticos levantados com base na avaliação dos programas e na avaliação setorial é possível identificar restrições comuns aos programas que podem ser solucionadas de forma sistêmica.

## **5 - Roteiro para Avaliação do Programa (etapa gerente)**

### **5.1. Avaliação da concepção do programa**

---

#### **I. Instruções Gerais**

As questões deste bloco têm por objetivo avaliar a concepção do programa em continuidade ao trabalho já realizado durante a elaboração do Projeto de Lei de Revisão do PPA para 2005. Naquela ocasião, foi revisto o problema ou a demanda da sociedade objeto do programa, permitindo a revisão dos atributos de concepção.

A avaliação da concepção é a oportunidade de nova reflexão e identificação de possíveis adequações ainda necessárias e não contempladas pela Revisão do PPA e pela Lei Orçamentária Anual para o exercício de 2005. Em razão das adequações necessárias aqui identificadas, serão produzidas as recomendações que servirão de base para as propostas de revisão do PPA e da lei orçamentária anual para o exercício de 2006.

Os campos de justificativa são obrigatórios para a conclusão do roteiro no SIGPlan.

## II. Questões

1. Assinale os aspectos da concepção que foram considerados **inadequados** no programa em 2004. Justifique sua resposta.

<input type="checkbox"/>	Adequação do objetivo ao problema	O objetivo deve expressar claramente e de forma precisa a finalidade do programa, que é derivada da resolução do problema que o originou.	Justificativa
<input type="checkbox"/>	Caracterização do público-alvo	A definição correta do público-alvo é essencial para o direcionamento adequado das ações do programa. É necessário identificar, o mais precisamente possível, a localização e as características sócioeconômicas do público-alvo.	Justificativa
<input type="checkbox"/>	Dimensionamento do público-alvo	O dimensionamento do público-alvo é pressuposto para a adequada definição das metas físicas do programa.	Justificativa
<input type="checkbox"/>	Regionalização	A regionalização adequada depende do conhecimento prévio da distribuição geográfica do problema. Se a regionalização não estiver adequada, a efetividade do programa será reduzida, tendo em vista as diferentes situações e potencialidades regionais existentes no Brasil.	Justificativa
<input type="checkbox"/>	Pertinência das ações	As ações devem ser adequadas ao objetivo, atuando sobre as causas do problema que originou o programa.	Justificativa
<input type="checkbox"/>	Suficiência das ações	Além de pertinentes, o conjunto de ações do programa deve ser suficiente para garantir o alcance do objetivo.	Justificativa
<input type="checkbox"/>	Suficiência de metas físicas	As metas físicas das ações devem ser quantificadas de forma a possibilitar o alcance do objetivo do programa.	Justificativa
<input type="checkbox"/>	Adequação dos indicadores	Os indicadores devem ser capazes de expressar os resultados do programa, captando os efeitos do conjunto de suas ações.	Justificativa
<input type="checkbox"/>	Matriz de fontes de financiamento	A matriz demonstra a origem dos recursos utilizados no financiamento do programa.	Justificativa
<input type="checkbox"/>	Outros. Especifique:		Justificativa

**Comentários adicionais (campo não obrigatório para a conclusão do relatório):**

1.1 Os atributos assinalados na questão anterior foram aperfeiçoados na revisão do Plano para o exercício de 2005?

Resposta:

SIM

NÃO

Parcialmente

1.2 Justifique a resposta anterior indicando os atributos que ainda necessitam de aprimoramento.

<input type="checkbox"/>	a) Adequação do objetivo ao problema	Justificativa
<input type="checkbox"/>	b) Caracterização do público-alvo	Justificativa
<input type="checkbox"/>	c) Dimensionamento do público-alvo	Justificativa
<input type="checkbox"/>	d) Regionalização	Justificativa
<input type="checkbox"/>	e) Pertinência das ações	Justificativa
<input type="checkbox"/>	f) Suficiência das ações	Justificativa
<input type="checkbox"/>	g) Suficiência de metas físicas	Justificativa
<input type="checkbox"/>	h) Adequação dos indicadores	Justificativa
<input type="checkbox"/>	i) Matriz de fontes de financiamento	Justificativa
<input type="checkbox"/>	j) Outros. Especifique:	Justificativa
<b>Comentários adicionais (campo não obrigatório para a conclusão do relatório):</b>		

\* O SIGPLAN apresentará somente as questões assinaladas no item anterior.

2. Utilize o campo abaixo para análises e/ou considerações não contempladas pelas respostas das perguntas deste bloco.

\*campo não obrigatório para a conclusão do relatório

## 5.2. Avaliação da implementação

### I. Instruções Gerais

Assinale as opções que melhor caracterizam a implementação do programa durante o exercício de 2004. Todas as informações, pertinentes e confiáveis, deverão ser utilizadas para a avaliação do programa.

Os campos de justificativa são obrigatórios para a conclusão do roteiro no SIGPlan.

### II. Questões

1. Avalie a estratégia de implementação adotada em 2004 e identifique quais aspectos da estratégia de implementação do programa necessitam de aperfeiçoamentos. Assinale também na coluna "não se aplica" **(N/A)** os aspectos que não compõem a estratégia de implementação do programa. Justifique sua resposta.

SIM	NÃO	N/A	Aspectos	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Forma de articulação com outras unidades do Ministério	Justificativa
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Forma de articulação com as parcerias	Justificativa
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Forma de articulação com outros Ministérios	Justificativa
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Forma de articulação com Estados e Municípios	Justificativa
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Forma de repasse dos recursos (convênios, repasse fundo a fundo, contrato de repasse, etc)	Justificativa
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Forma de coordenação e acompanhamento dos executores	Justificativa
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Forma de participação do público-alvo	Justificativa
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Mecanismos de controle social	Justificativa
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Outros. Especifique:	Justificativa

**Comentários adicionais** (campo não obrigatório para a conclusão do relatório):



2. Avalie e descreva o monitoramento do desempenho físico das ações.

Existe, no âmbito da gerência, algum mecanismo de monitoramento sobre o desempenho físico das ações?

SIM

NÃO

2.1 Em caso de resposta negativa, como são captadas as informações relativas ao desempenho físico das ações e quais as dificuldades que impedem a implantação de um mecanismo de monitoramento da execução física?

**Justificativa:**

2.2 Em caso de resposta positiva, explicita a periodicidade, a abrangência e a forma como esse monitoramento é realizado e as dificuldades e oportunidades encontradas. Se for o caso, comente os aspectos que devem ser aperfeiçoados.

**Justificativa:**

3. Avalie o cumprimento das metas físicas em relação ao previsto na Lei Orçamentária 2004 e seus créditos adicionais.

Justifique sua resposta. Em seus comentários correlacione a execução orçamentária com o cumprimento das metas físicas e, se for o caso, considere a adequação das metas propostas.

	A	B	C	D
Cumprimento de metas físicas	Acima do previsto	Dentro do previsto	Abaixo do previsto	Muito abaixo do previsto

**Justificativa:**

\* (O SIGPLAN mostrará uma tabela com a execução físico-financeira de 2004)

4. Avalie a execução orçamentária<sup>3</sup> em relação às dotações autorizadas na Lei Orçamentária Anual – LOA 2004 e seus créditos adicionais.

Justifique sua resposta e, se for o caso, identifique as conseqüências da insuficiência de recursos para a implementação das ações do programa. Considere também os impactos do Decreto de Programação Financeira.

	A	B	C	D
Recursos orçamentários executados	Suficientes	Insuficientes	Não foram liberados recursos	O programa não utiliza recursos de origem orçamentária

**Justificativa:**

\*O SIGPLAN mostrará uma tabela com a execução físico-financeira de 2004

4.1 Avalie os efeitos decorrentes das alterações aprovadas pelo Congresso Nacional em relação ao Projeto de Lei Orçamentária Anual 2004.

**Justificativa:**

4.2 (questão disponível para programas que utilizam recursos financeiros de origem não orçamentária) Avalie a aplicação dos recursos financeiros de origem não orçamentária em relação às necessidades de execução prevista para o Programa.

Justifique sua resposta e, se for o caso, identifique as conseqüências da insuficiência de recursos para a implementação das ações do programa.

Recursos não orçamentários aplicados	A	B	C
	Suficientes	Insuficientes	Não foram liberados recursos

**Justificativa:**

<sup>3</sup> Os recursos orçamentários executados devem ser entendidos como os valores de empenho liquidado.

5. Avalie a compatibilidade do fluxo de recursos financeiros liberados tendo como referência a programação física de 2004. Analise os reflexos da liberação de recursos sobre a execução física do programa. Justifique sua resposta.

	A	B	C	D
Compatibilidade do fluxo de recursos financeiros com a Programação física	Os recursos foram liberados ao longo do exercício em fluxo compatível com a programação	O fluxo sofreu descontinuidade, mas não prejudicou decisivamente a execução programada	O fluxo sofreu descontinuidade, prejudicando a execução programada	O Programa não demanda recursos de origem orçamentária

**Justificativa:**

6. Avalie a adequação dos recursos materiais e de infra-estrutura disponíveis.

Os recursos materiais e a infra-estrutura são adequados para a implementação do programa?

SIM

NÃO

6.1 Em caso de resposta negativa, assinale na tabela abaixo a(s) alternativa(s) correspondente(s) às necessidades de recursos tanto na gerência quanto na execução local das ações do programa. Em sua justificativa, detalhe quais aspectos de infra-estrutura e recursos materiais foram inadequados.

<input type="checkbox"/>	Recursos materiais insuficientes na gerência	Justificativa
<input type="checkbox"/>	Infra-estrutura inadequada na gerência	Justificativa
<input type="checkbox"/>	Recursos materiais insuficientes na execução das ações	Justificativa
<input type="checkbox"/>	Infra-estrutura inadequada na execução das ações	Justificativa

**Comentários adicionais** (campo não obrigatório para a conclusão do relatório):

7. Avalie a adequação dos recursos humanos.

Os recursos humanos estão adequados para a implementação do programa?

SIM

NÃO

7.1 Em caso de resposta negativa, assinale na tabela abaixo a(s) alternativa(s) correspondente(s) às necessidades de recursos humanos. Justifique e comente as alternativas assinaladas, identificando os tipos de profissionais e respectivas qualificações necessárias.

<input type="checkbox"/>	Quantidade inadequada de recursos humanos na equipe gerencial	Justificativa
<input type="checkbox"/>	Quantidade inadequada de recursos humanos nas equipes executoras	Justificativa
<input type="checkbox"/>	Insuficiente qualificação dos recursos humanos da equipe gerencial	Justificativa
<input type="checkbox"/>	Insuficiente qualificação dos recursos humanos das equipes executoras	Justificativa

**Comentários adicionais** (campo não obrigatório para a conclusão do relatório):

8. Avalie as restrições que interferiram no desempenho das ações de maior impacto. Assinale os tipos mais representativos. Se for o caso, comente as providências adotadas e/ou propostas para solução. Justifique sua resposta.

Tipo de restrições:	<input type="checkbox"/>	Contingenciamento orçamentário
	<input type="checkbox"/>	Atraso na liberação de recursos
	<input type="checkbox"/>	Restos a pagar
	<input type="checkbox"/>	Atraso na prestação de contas dos Estados e Municípios
	<input type="checkbox"/>	Dificuldades em licitações e celebração de contratos
	<input type="checkbox"/>	Dificuldades na celebração de convênios

	<input type="checkbox"/>	Conflitos decorrentes de outras políticas setoriais
	<input type="checkbox"/>	Outros. Especifique:

O SIGPLAN mostrará as restrições registradas até o presente.

<b>Justificativa:</b>
-----------------------

9. (questão disponível para programas com ações de execução descentralizada) Avalie o desempenho da execução das ações com recursos descentralizados, tendo em vista os resultados esperados. Considere, sobretudo, o desempenho daquelas que mais contribuíram para o alcance do objetivo. Justifique sua resposta.

Desempenho da execução das ações com recursos descentralizados	Alto	Médio	Baixo	Muito Baixo
<b>Justificativa:</b>				

10. (questão disponível para programas multissetoriais) Avalie o desempenho da execução das ações do programa implementadas em outros Ministérios. Comente as dificuldades enfrentadas e de que forma a multissetorialidade poderá ser aperfeiçoada. Justifique sua resposta.

Desempenho da execução das ações do programa implementadas em outros Ministérios	Alto	Médio	Baixo	Muito Baixo
<b>Justificativa:</b>				

### 10.1 Avalie também os seguintes aspectos:

a) A alocação de recursos pelo Ministério executor da(s) ação(ões) foi suficiente?	<input type="checkbox"/>	SIM	<input type="checkbox"/>	NÃO
b) O Ministério executor da(s) ação(ões) disponibilizou as informações necessárias?	<input type="checkbox"/>	SIM	<input type="checkbox"/>	NÃO
c) Houve integração entre a gerência do programa e a coordenação da(s) ação(ões)?	<input type="checkbox"/>	SIM	<input type="checkbox"/>	NÃO

**Justificativa:**

11. Avalie o desempenho da execução das ações implementadas em outras unidades administrativas do próprio Ministério. Justifique sua resposta.

Desempenho da execução das ações implementadas em outras unidades administrativas do próprio Ministério.	Alto	Médio	Baixo	Muito Baixo
--	------	-------	-------	-------------

**Justificativa:**

### 11.1 Avalie também os seguintes aspectos:

a) Houve disponibilidade de informações por parte da unidade administrativa executora da(s) ação(ões) ?	<input type="checkbox"/>	SIM	<input type="checkbox"/>	NÃO
b) Houve integração entre a gerência do programa e a coordenação da(s) ação(ões)?	<input type="checkbox"/>	SIM	<input type="checkbox"/>	NÃO

**Justificativa:**

12. Avalie o desempenho dos parceiros não-governamentais na execução das tarefas e no cumprimento das metas acordadas. Comente as dificuldades encontradas e de que forma a parceria poderá ser aperfeiçoada.

**Resposta:**

13. Avalie a forma e a qualidade dos mecanismos de participação social. Justifique sua resposta.

O programa possui mecanismos que promovem a participação social?  SIM  NÃO

13.1 Em caso de resposta positiva, qual(ais) o(s) mecanismo(s) adotado(s)?

<input type="checkbox"/>	Ouvidoria	Justificativa
<input type="checkbox"/>	Audiência Pública	Justificativa
<input type="checkbox"/>	Consulta Pública	Justificativa
<input type="checkbox"/>	Reunião com grupos de interesse	Justificativa
<input type="checkbox"/>	Discussão em Conselho Setorial	Justificativa
<input type="checkbox"/>	Outros. Especifique: _____	Justificativa

**Comentários adicionais** (campo não obrigatório para a conclusão do relatório):

13.2 Quais foram as contribuições da participação para os resultados do programa?

**Justificativa:**

13.3. Em caso de resposta negativa, comente quais as dificuldades para a implementação de mecanismos de participação social e como as mesmas poderão ser superadas.

**Justificativa:**

14. Avalie a forma e a qualidade da avaliação de satisfação do beneficiário. Justifique sua resposta.

---

O programa avalia a satisfação de seus beneficiários?

SIM  NÃO

---

14.1 Em caso de resposta positiva, qual o mecanismo utilizado? Comente, também, como foram utilizados os resultados da avaliação para o aperfeiçoamento do programa.

**Justificativa:**

14.2 Em caso de resposta negativa, comente quais as dificuldades para a avaliação da satisfação dos beneficiários do programa e como as mesmas poderão ser superadas.

**Justificativa:**

15. Identifique os aspectos que mais contribuíram para a obtenção dos principais resultados do programa. Esta contribuição pode ser relevante para uma melhor atuação do Governo, na medida em que seja difundida sob a forma de boas práticas.

**Resposta** (campo não obrigatório para a conclusão do relatório):



16. Utilize o campo abaixo para análises e/ou considerações não contempladas pelas respostas das perguntas deste bloco.

**Resposta** (campo não obrigatório para a conclusão do relatório):

\*campo não obrigatório para a conclusão do relatório

### 5.3. Avaliação dos resultados

#### I. Instruções Gerais

**Responda às questões deste bloco fazendo uma reflexão acerca dos resultados do programa no exercício de 2004.** Todas as informações pertinentes e confiáveis deverão ser utilizadas para a avaliação do programa.

Os campos de justificativa são obrigatórios para a conclusão do roteiro no SIGPlan.

#### II. Questões

1. Cite e avalie os principais resultados obtidos em 2004. Hierarquize-os em função de sua importância para o alcance do objetivo do programa.

**Principais Resultados:**

	A	B	C	D
Obtenção de resultados em 2004	Acima do esperado	Dentro do esperado	Abaixo do esperado	Muito abaixo do esperado

**Justificativa:**

2. Avalie qual a viabilidade de alcance do(s) índice(s) originariamente previsto(s) para o(s) indicador(es) ao final do PPA 2004-2007. Justifique sua resposta.

Indicador	Índice Referência	Índice final PPA em 2007	A Alta	B Média	C Baixa	D Muito Baixa
-----------	-------------------	--------------------------	--------	---------	---------	---------------

<b>Indicador 1</b>						
--------------------	--	--	--	--	--	--

Justificativa:

<b>Indicador 2</b>						
--------------------	--	--	--	--	--	--

Justificativa:

<b>Indicador n</b>						
--------------------	--	--	--	--	--	--

Justificativa:

<b>Comentários adicionais:</b>
--------------------------------

3. Avalie o desempenho do programa no que diz respeito à cobertura do público-alvo. Para tanto considere os beneficiários do programa em 2004 em relação ao seu público- alvo.

Cobertura do público-alvo	A Acima do esperado	B Dentro do esperado	C Abaixo do esperado	D Muito abaixo do esperado	E Não aplicável
---------------------------	---------------------	----------------------	----------------------	----------------------------	-----------------

<b>Justificativa:</b>
-----------------------

4. Avalie a satisfação do beneficiário em 2004 com a execução do Programa. Justifique a sua resposta.

<b>Satisfação do beneficiário</b>	A Muito Satisfeito	B Satisfeito	C Pouco Satisfeito	D Insatisfeito	E Não apurada
<b>Justificativa:</b>					

5. Utilize o espaço abaixo para análises e/ou considerações não contempladas pelas respostas das perguntas deste bloco.

<b>Resposta</b> (campo não obrigatório para a conclusão do relatório):
--

\*campo não obrigatório para a conclusão do relatório

## ***6 - Roteiro para Avaliação Setorial***

---

### ***6.1. Avaliação quanto a Concepção do Conjunto dos Programas***

---

#### I. Instruções Gerais

Responda às questões deste bloco, fazendo uma reflexão acerca da concepção dos programas, em função dos objetivos setoriais e dos desafios do PPA 2004 - 2007.

#### II. Questões

1. Relacione os principais problemas identificados na sociedade existentes no setor de atuação do órgão, avaliando sua evolução durante o ano de 2004.

**Resposta:**

\*O SIGPlan disponibilizará link para acesso aos problemas identificados durante o processo de revisão do PPA para 2005.

2. Avalie a consistência da orientação estratégica do órgão (objetivos setoriais) em relação aos problemas relacionados na questão anterior.

**Resposta:**

\* O SIGPlan disponibilizará link para acesso aos objetivo setoriais definidos pelo Ministério.

2.1. Se for o caso, identifique qual a reformulação necessária para os objetivos setoriais.

**Resposta:**

2.2. Se for o caso, identifique a necessidade de exclusão e/ou inclusão de objetivos setoriais.

**Resposta:**

3. Avalie a consistência da estratégia setorial em relação à estratégia de governo (Orientações Estratégicas do PPA 2004 – 2007 e Metas Presidenciais), identificando os principais pontos de convergência.

**Resposta:**

4. Avalie a consistência da programação do órgão em relação aos objetivos setoriais.

**Resposta:**

5. Avalie a suficiência da programação do órgão para o enfrentamento dos problemas relacionados na questão 1.

**Resposta:**

5.1. Se for o caso, identifique qual a reformulação nos programas existentes para adequação da programação aos problemas identificados no setor de atuação do órgão. Em sua resposta, se for o caso, especifique qual a alteração com relação aos principais atributos de programa: objetivo, público-alvo e indicadores.

**Resposta:**

5.2. Se for o caso, identifique a exclusão e/ou inclusão de programas para adequação da programação aos problemas identificados no setor de atuação do órgão. Em sua resposta, no caso de inclusão, especifique os principais atributos de programa: objetivo, público-alvo e indicadores.

**Resposta:**

6. Avalie a política setorial quanto à transversalidade.

Os temas raça e/ou gênero estão contemplados no âmbito das políticas executadas pelo Ministério?

SIM

NÃO

6.1. Em caso de resposta positiva, identifique de que forma estes temas estão sendo abordados no âmbito dos programas do órgão.

Caso haja ações no Plano Plurianual, identifique-as juntamente com seus respectivos programas. Para ações genéricas explicito o critério de identificação do público.

**Resposta:**

Gênero		
Programa	Ação	Comentários

Raça		
Programa	Ação	Comentários

## ***6.2 Avaliação quanto aos Resultados do Conjunto dos Programas***

---

### I. Instruções Gerais

Responda às questões deste bloco, fazendo uma reflexão acerca dos resultados do conjunto de programas sob responsabilidade do órgão.

Na etapa setorial da avaliação anual deverá ser considerada a relação entre os resultados dos programas e os objetivos setoriais do órgão.

### II. Questões

1. Avalie os principais resultados alcançados pelo conjunto de programas em função da política setorial definida pelo órgão em 2004. Justifique sua resposta.

**Resposta:**

2. Comente os principais fatores de sucesso para o alcance dos resultados.

**Resposta:**

3. Comente as principais dificuldades para atingir tais resultados.

**Resposta:**

4. Avalie a contribuição dos principais resultados da política setorial para a estratégia de governo (Orientações Estratégicas do PPA 2004–2007 e Metas Presidenciais).

**Resposta:**



### 6.3. Avaliação da Gestão Setorial de Programas do PPA

#### I. Instruções Gerais

Faça uma reflexão acerca das práticas de gestão utilizadas pelo órgão para planejar, executar e avaliar o conjunto dos programas sob sua responsabilidade. É importante lembrar que o aspecto a ser avaliado é a gestão do conjunto dos programas e não a gestão de cada programa individualmente.

Responda às questões deste bloco, assinalando a opção de resposta mais adequada. O modelo de questionário proposto não abrange o universo de respostas para cada questão. Pode ocorrer, por exemplo, de não haver a opção *alguns* entre as respostas *nenhum* e *muitos*. Tais aparentes 'lacunas' têm o objetivo de agregar as respostas em poucos e grandes conjuntos. Dessa forma, dever-se-á optar pela resposta que mais se aproxime da realidade gerencial.

#### II. Questões

##### 1. Coordenação

##### 1.1. Arranjo institucional setorial

A	A estrutura organizacional favorece a gestão do conjunto dos programas	Dificulta	Facilita a gestão dos programas em poucos aspectos	Facilita a gestão dos programas em muitos aspectos	Favorece a gestão dos programas em todos os aspectos
B	A coordenação setorial favorece a articulação e a integração dos atores envolvidos	Dificulta	Favorece a articulação e a integração entre alguns atores apenas	Favorece a articulação e a integração entre a maioria dos atores	Promove a articulação e a integração entre todos os atores
C	O arcabouço legal (marcos legais) favorece a gestão do conjunto de programas	Dificulta	Facilita a gestão do conjunto dos programas em alguns aspectos	Facilita a gestão do conjunto dos programas em muitos aspectos	Favorece a gestão do conjunto dos programas em todos os aspectos

##### 1.2. Processo Decisório

A	O processo decisório do órgão assegura a articulação entre os programas	Dificulta	Assegura a articulação apenas entre alguns programas	Assegura a articulação entre muitos programas	Assegura a articulação entre todos os programas
---	---	-----------	--	---	---

## 1.2. (Continuação)

B	As diretrizes de governo para a política setorial são compartilhadas com todos os segmentos envolvidos com os programas, de forma a assegurar integração e convergência dos rumos e das ações.	Não há compartilhamento	Apenas alguns segmentos são incluídos no processo de compartilhamento das diretrizes de Governo	A maioria dos segmentos são incluídos no processo de compartilhamento das diretrizes de Governo	O compartilhamento das diretrizes de governo inclui todos os segmentos
C	A coordenação setorial identifica e promove as parcerias para a execução dos programas	Não há prática com esse objetivo	Às vezes	Sempre que há oportunidade	Há uma prática de gestão voltada para a identificação e promoção de parcerias

## 2. Formulação Estratégica Setorial

### 2.1. Formulação

A	A formulação estratégica do setori considera: 1. definição dos objetivos estratégicos do setor; 2. o alinhamento dos objetivos setoriais com as diretrizes de governo; 3. as interfaces de atuação com outros órgãos; 4. a análise dos ambientes interno e externo; 5. os fatores críticos de sucesso; 6. a definição das estratégias de ação	Não há análise estratégica que considere os elementos deste requisito	Alguns elementos são considerados (até 3)	A maioria dos elementos é considerada (4 ou 5)	A análise estratégica considera todos os elementos deste requisito
---	---	---	---	--	--

## 2.1. (Continuação)

B	A formulação estratégica é participativa, envolvendo todas as partes interessadas, inclusive da sociedade	Não há uma prática de gestão participativa para a formulação estratégica do setor	Pouco participativa, envolvendo apenas algumas áreas do governo que têm relação com o setor	Muito participativa, mas apenas em relação às áreas do governo que têm relação com o setor	Totalmente participativo. Envolvendo todas as áreas do governo e representantes da sociedade que têm relação com o setor
---	---	---	---	--	--

## 2.2. Desdobramento da Estratégia

A	O conjunto dos programas é coerente com os elementos definidos na formulação estratégica	Não há relação entre o conjunto dos programas e a formulação estratégica	Atuação restrita às incoerências mais evidentes entre o conjunto dos programas e a formulação estratégica	Alguns elementos do conjunto dos programas são verificados em relação a formulação estratégica	Todos os elementos do conjunto dos programas são considerados para a formulação estratégica
B	As necessidades dos beneficiários são fatores essenciais para a gestão do conjunto dos programas	A coordenação setorial não considera as necessidades dos beneficiários	A coordenação setorial considera apenas algumas necessidades dos beneficiários	A coordenação setorial seleciona as principais necessidades dos beneficiários	A coordenação setorial realiza pesquisa junto à sociedade para definir suas necessidades

## 3. Relações com a Sociedade

### 3.1. Comunicação e Conhecimento

A	Os beneficiários atuais e potenciais dos programas são identificados e segmentados por tipos ou grupos	Não há prática relativa a este requisito	Alguns programas têm seus beneficiários identificados e segmentados	A maioria dos programas tem seus beneficiários identificados e segmentados	Todos os programas têm seus beneficiários identificados e segmentados
B	A coordenação setorial mede e estabelece ações para atender os beneficiários potenciais	Não há prática relativa a este requisito	Alguns programas desenvolvem ações para alcançar novos beneficiários	A maioria dos programas desenvolve ações para alcançar novos beneficiários	Todos os programas desenvolvem ações para alcançar todos os beneficiários ainda não atingidos por suas ações

### 3.1 (Continuação)

C	Há prática sistemática de avaliação do nível de conhecimento dos programas pela sociedade	Não há prática relativa a este requisito	Alguns programas avaliam o quanto são conhecidos pela sociedade	A maioria dos programas avalia o quanto são conhecidos pela sociedade	Todos os programas avaliam o quanto são conhecidos pela sociedade
---	---	--	---	---	---

### 3.2. Relacionamento com os Beneficiários e com a Sociedade

A	Existem canais de acesso aos beneficiários para solicitar assistência e/ou esclarecimentos ou comunicar suas sugestões ou reclamações	Não há canais específicos para acesso aos beneficiários	Alguns programas disponibilizam canais de acesso	A maioria dos programas disponibiliza canais de acesso	Todos os programas disponibilizam canais de acesso
B	Existe mecanismo para a gestão das sugestões e reclamações, que assegura respostas rápidas e eficazes e ajustes das ações, quando necessários	Não há mecanismo de gestão de sugestões e reclamações	Alguns programas dispõem de mecanismo de gestão de sugestões e reclamações	A maioria dos programas dispõem de mecanismo de gestão de sugestões e reclamações	Todos os programas dispõem de mecanismo de gestão de sugestões e reclamações
C	Os padrões de qualidade de atendimento aos beneficiários dos programas estão definidos	Não há definições de padrões	Alguns programas dispõem de padrões de atendimento	A maioria dos programas dispõem de padrões de atendimento	Todos os programas dispõem de padrões de atendimento
D	A satisfação dos beneficiários é periodicamente avaliada	Não há avaliação de satisfação de beneficiários.	Alguns programas avaliam a satisfação de seus beneficiários	A maioria dos programas avalia a satisfação de seus beneficiários	Todos os programas avaliam a satisfação de seus beneficiários

## 4. Informação e Conhecimento

### 4.1. Gestão das Informações

A	Existe um sistema informatizado para o gerenciamento dos programas	Não há sistema informatizado	Alguns programas dispõem de sistema próprio	A maioria dos programas dispõe de sistema próprio	Todos os programas dispõem de um sistema informatizado de gestão
---	--	------------------------------	---	---	--

#### 4.1. (Continuação)

B	Os sistemas informatizados de gestão setorial dos programas estão interligados com os sistemas estruturantes do Governo Federal (SIAFI, SIDOR, SIIPEC/SIAPE, SIORG, SIGPLAN e SISG)	Não estão	Estão interligados com poucos sistemas estruturantes	Estão interligados com a maioria dos sistemas estruturantes	Estão totalmente interligados com aos sistemas estruturantes
C	As informações para o gerenciamento setorial são periodicamente atualizadas	Não há preocupação com atualização	A periodicidade de atualização é superior a seis meses	A periodicidade de atualização é inferior a seis meses	A periodicidade de atualização é mensal
D	As informações utilizadas no gerenciamento setorial são disseminadas e disponibilizadas às diversas áreas e organizações envolvidas com a execução dos programas	Não há uma prática de disseminação sistematizada	Há disseminação para algumas áreas e organizações	Há disseminação para a maioria das áreas e organizações	Há disseminação para todas as áreas e organizações

### 5. Operacionalização dos Programas

#### 5.1. Gerenciamento

A	Existe sistema implantado para monitoramento do conjunto dos programas, de forma a corrigir eventuais distorções em tempo de execução	Não há monitoramento em tempo de execução	Alguns programas monitoram em tempo de execução	A maioria dos programas monitora em tempo de execução	Há um sistema no nível da coordenação setorial de monitoramento em tempo de execução
B	Existe mecanismo para gestão das restrições à implementação dos programas, surgidas ao longo da execução das ações	Não há mecanismos	Alguns programas dispõem de mecanismos	A maioria dos programas dispõe de mecanismos	Há mecanismos no nível da coordenação setorial dos programas

### 5.1. (Continuação)

C	Existe mecanismo para assegurar a sinergia e a convergência entre os programas ao longo de sua execução	Não há mecanismos	Alguns programas dispõem de mecanismo	A maioria dos programas dispõe de mecanismo	Há mecanismo voltado para a sinergia e convergência no nível da coordenação setorial
D	Existem mecanismos voltados à otimização dos gastos associados à execução dos programas	Não há mecanismos	Alguns programas dispõem de mecanismo	A maioria dos programas dispõe de mecanismo	Há mecanismo de otimização dos gastos no nível da coordenação setorial

### 5.2. Sistema de medição de desempenho dos programas setoriais

A	A coordenação setorial realiza sistematicamente a análise crítica do desempenho global do conjunto dos programas	Não há prática relativa a este requisito	A avaliação global é feita aleatoriamente	A avaliação é feita, pelo menos, anualmente por ocasião da avaliação do PPA determinada pelo Governo	A avaliação global é feita em intervalos inferiores a seis meses
B	A coordenação setorial considera indicadores quantitativos e informações qualitativas na análise crítica do conjunto dos programas	Não há preocupação com indicadores e informações	Apenas informações qualitativas são consideradas	Alguns indicadores e informações são considerados	A análise é feita com base em indicadores e informações
C	Existem metas definidas para os principais indicadores de desempenho utilizados	Não há	Para alguns indicadores	Para muitos indicadores	Para todos os indicadores
D	As organizações envolvidas e os representantes da sociedade civil participam da análise crítica do desempenho global dos programas	Apenas a equipe interna participa da análise	Algumas organizações participam da análise	Muitas organizações e alguns representantes da sociedade participam da análise	Todas as organizações e representantes da sociedade participam da análise
E	O Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão acompanha, de forma sistemática, e contribui para o desenvolvimento e a implementação dos programas.	Não acompanha	Acompanha apenas quando solicitado pela coordenação setorial.	Acompanha de forma pouco efetiva.	Acompanha de forma sistemática e efetiva.

### 5.3. Gestão de Pessoas

A	As necessidades e a dinâmica dos programas orientam a gestão de pessoas	Não há vínculo entre a gestão de pessoas e os programas	Alguns programas orientam a gestão de pessoas das organizações envolvidas	A maioria dos programas orienta a gestão de pessoas das organizações envolvidas	As necessidades dos programas orientam a gestão de pessoas
B	Existem mecanismos que estimulam a participação das pessoas nos programas	Não há mecanismos	Alguns programas têm mecanismos de estímulo à participação das pessoas	A maioria dos programas tem mecanismos de estímulo à participação das pessoas	Há mecanismos de estímulo à participação no nível da coordenação setorial
C	Existem mecanismos para a identificação das áreas de conhecimento necessárias à adequada execução dos programas	Não há mecanismos	Alguns programas têm mecanismos de identificação dos conhecimentos necessários	A maioria dos programas tem mecanismos de identificação dos conhecimentos necessários	Há mecanismos para identificação dos conhecimentos necessários no nível da coordenação setorial

### 5.4. Gestão Orçamentária e Financeira

A	A elaboração da proposta orçamentária e a distribuição dos recursos entre os diversos programas são feitas de forma a otimizar os resultados, observando-se a formulação estratégica do setor	Não há relação entre as estratégias com a elaboração e a distribuição de recursos	Algumas das estratégias do setor são consideradas na elaboração e na distribuição de recursos	A maioria das estratégias do setor é considerada na elaboração e na distribuição de recursos	Todas as estratégias do setor são consideradas na elaboração e na distribuição de recursos
B	Existem mecanismos implementados, voltados ao gerenciamento de custos, no âmbito setorial e dos programas, com vistas a buscar sua otimização	Não há mecanismos	Alguns programas têm alguma prática de gestão e custos	A maioria dos programas tem alguma prática de gestão de custos	A gestão de custos é uma prática efetiva da Coordenação Setorial

## 5.5. Gestão do processo de suprimentos

A	Existem mecanismos implementados voltados à obtenção de maior eficiência do processo de suprimentos, observando-se as necessidades dos programas.	Não há mecanismos	Alguns programas dispõem de mecanismos voltados para a eficiência na gestão de suprimentos	A maioria dos programas dispõe de mecanismos voltados para a eficiência na gestão de suprimentos	A gestão de suprimentos dispõe de mecanismos voltados para a eficiência do processo de suprimentos no nível da coordenação setorial.
---	---	-------------------	--	--	--

## 6. Indicadores Processuais

A	Os índices relacionados ao estabelecimento de parcerias dos programas apresentam tendência positiva	Não há indicadores	Alguns indicadores apresentam tendência positiva	A maioria dos indicadores apresenta tendência positiva	Todos os indicadores apresentam tendência positiva
B	Os índices de redução de custos das ações setoriais apresentam tendência positiva.	Não há indicadores	Alguns indicadores apresentam tendência positiva	A maioria dos indicadores apresenta tendência positiva	Todos os indicadores com tendência positiva
C	Os índices dos principais indicadores de captação de recursos não orçamentários dos programas apresentam tendência positiva	Não há indicadores	Alguns indicadores apresentam tendência positiva	A maioria dos indicadores apresenta tendência positiva	Todos os indicadores apresentam tendência positiva
D	Os índices relacionados à adequação da força de trabalho apresentam tendência positiva	Não há indicadores	Alguns indicadores apresentam tendência positiva	A maioria dos indicadores apresenta tendência positiva	Todos os indicadores apresentam tendência positiva.
E	Os índices relacionados à qualificação da força de trabalho apresentam tendência positiva	Não há indicadores	Alguns indicadores apresentam tendência positiva	A maioria dos indicadores apresenta tendência positiva	Todos os indicadores apresenta tendência positiva.
F	Os índices relacionados ao processo de suprimento apresentam tendência positiva	Não há indicadores	Alguns indicadores apresentam tendência positiva	A maioria dos indicadores apresenta tendência positiva	Todos os indicadores apresentam tendência positiva



## 7. Resultados

A	Os níveis atuais e as tendências dos principais indicadores de satisfação dos beneficiários são positivos	Não há indicadores	Alguns indicadores apresentam tendência positiva	A maioria dos indicadores apresenta tendência positiva	Todos os indicadores apresentam tendência positiva
B	Os níveis atuais e as tendências dos principais indicadores de atendimento ao universo potencial de beneficiários são positivos	Não há indicadores	Alguns indicadores apresentam tendência positiva.	A maioria dos indicadores apresenta tendência positiva	Todos os indicadores apresentam tendência positiva
C	Os níveis atuais e tendências do conhecimento, pela sociedade, dos serviços / produtos disponibilizados são positivos	Não há indicadores	Alguns indicadores apresentam tendência positiva	A maioria dos indicadores apresenta tendência positiva	Todos os indicadores apresentam tendência positiva
E	OS resultados significativos relacionados aos níveis atuais e tendências dos principais indicadores de impactos dos programas.	Não há indicadores	Alguns indicadores apresentam tendência positiva	A maioria dos indicadores apresenta tendência positiva	Todos os indicadores apresentam tendência positiva



# Anexos

---



# **Anexo A - Abordagem Participativa da Avaliação**

---

A avaliação deve ser um processo participativo que envolve diferentes percepções, além da visão do gerente, mediante a consulta à equipe do programa, aos coordenadores de ação, aos dirigentes da organização, parceiros e, finalmente, os beneficiários do programa.

Nesse sentido, é importante separar a abordagem participativa da avaliação em dois procedimentos próprios, em função dos públicos distintos que abarca e das finalidades também diferentes, a saber: **auto-avaliação participativa** e **avaliação com a participação da sociedade**.

## **Auto-avaliação Participativa**

Na auto-avaliação participativa, o objetivo é envolver os gerentes, coordenadores de ação e equipes de execução na avaliação, de modo a transformar o processo avaliativo em um processo de aprendizagem e repactuação de compromissos, dentro das organizações, em torno de novas metas de desempenho. A participação desses atores torna-se ainda mais importante quando o programa é de natureza multissetorial. Dessa forma, a avaliação contribuirá para a melhor definição de atribuições e responsabilidades das partes envolvidas em relação aos resultados esperados para a eliminação de restrições na execução das ações.

Assim, visando contribuir para o fortalecimento da participação dos coordenadores de ação no processo de avaliação, sugere-se a utilização da Matriz a seguir como ferramenta de reflexão prévia à elaboração das respostas às questões que integram a avaliação do programa.

A matriz permite ao gerente e aos coordenadores de ação correlacionar e medir o impacto relativo de cada ação sobre o objetivo do programa.

O método consiste em:

- a) convidar cada coordenador de ação do programa a expor para os demais participantes a problemática e as realizações associadas a suas ações;
- b) convidar o gerente e os coordenadores de ação a expor a sua percepção a respeito do impacto de cada uma das ações sobre o objetivo do programa;
- c) solicitar que o gerente e os coordenadores transformem a sua percepção sobre o impacto das ações em notas que podem variar de 1 a 4. Cada participante deve dar nota para todas as ações

mediante o seguinte critério: 4-alto; 3-médio; 2-baixo; e 1-muito baixo.

- d) a matriz deve ser preenchida com as notas dos participantes. A última coluna da matriz apresentará, então, as médias obtidas por ação;
- e) o grupo deve procurar debater os resultados obtidos, focando principalmente as ações que obtiveram médias muito baixas;
- f) terminado o debate, o grupo apresenta as conclusões a que chegou.
- g) essas conclusões servirão de insumo para a avaliação do programa.

A metodologia pode ser expandida para a participação de outros atores interessados no programa.

### **Matriz de Impacto**

<b>PARTICIPANTES</b>  <b>AÇÕES</b>	<b>Gerente de Programa</b>	<b>Coordenador de ação 1</b>	<b>Coordenador de ação 2</b>	<b>Coordenador de ação n</b>	<b>Média</b>
<b>Ação 1</b>					
<b>Ação 2</b>					
<b>Ação 3</b>					
<b>Ação n</b>					

#### **Avaliação com a participação da sociedade**

A participação da sociedade na avaliação tem a finalidade de estabelecer um canal de comunicação que permita melhorar a qualidade das informações sobre o desempenho do programa e garantir a sua contribuição para o aperfeiçoamento do mesmo.

A participação social se dá, principalmente, por meio de entidades da sociedade civil organizada, representativas de segmentos específicos do setor ao qual está vinculado o programa e que contribuam para o alcance dos seus objetivos (nesse caso, devem ser considerados as instâncias e mecanismos de participação já constituídos e em funcionamento nos vários Ministérios e Secretarias Especiais). Quando se tratar de programas de execução descentralizada, a participação social se dará no nível de

abrangência territorial correspondente (Conselhos Estaduais e Municipais, por exemplo).

A complexidade dos programas federais, principalmente aqueles com execução descentralizada, e a recente introdução da questão da participação, refletem insuficientes canais estruturados de promoção da participação da sociedade. Entretanto, consultas abrangentes ou mesmo amostrais (a depender do escopo do programa), são perfeitamente viáveis, como por exemplo:

- Envio de um roteiro de avaliação por e-mail. Este roteiro deve ser baseado no roteiro de avaliação deste Manual, orientado para o tipo de interessado;
- Realização de eventos envolvendo o número de interessados possível. Ex: Representantes regionais, representante do Conselho Nacional do setor (se houver), representante de uma organização da sociedade civil voltada para a mesma área de atuação do programa.





## **Anexo B – Caracterização do Programa**

As informações a seguir têm como objetivo auxiliar o gerente no processo de avaliação do programa, de acordo com a exposição constante no Manual de Avaliação (item 4.1 Avaliação do programa – Etapa Gerente). Estas informações serão fornecidas automaticamente pelo SIGPlan.

Programa:

Problema: (fonte – roteiro para a Revisão/2004)

Objetivo:

Público Alvo:

Ações:

Metas Físicas e Financeiras:

***As informações sobre Metas Físicas e Financeiras (previsto/realizado) existentes no SIGPLAN serão visualizadas neste campo.***

Informe ou atualize os índices apurados em 2004 para os indicadores do programa. O campo comentários é oportuno para considerações qualitativas referentes aos índices apurados.

Indicador 1:		Unidade de medida:
<b>Índice de Referência</b>	<b>Índice apurado em 2004</b>	<b>Índice Final 2007</b>
<b>Comentários:</b>		

Indicador n:		Unidade de medida:
<b>Índice de Referência</b>	<b>Índice apurado em 2004</b>	<b>Índice Final</b>
<b>Comentários:</b>		

# **Anexo C - Decreto Nº 5.233 de 6 de outubro de 2004**

---

Estabelece normas para a gestão do Plano Plurianual 2004-2007 e de seus Programas e dá outras providências.

**O PRESIDENTE DA REPÚBLICA**, no uso da atribuição que lhe confere o art.84, inciso IV, da Constituição, e tendo em vista o disposto na Lei nº 10.933, de 11 de agosto de 2004,

## **DECRETA:**

Art. 1º A gestão do Plano Plurianual, para o quadriênio 2004-2007, orientada segundo os critérios de eficiência, eficácia e efetividade, é constituída pela gestão estratégica e pela gestão tático-operacional.

§ 1º A gestão estratégica, de responsabilidade do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, em conjunto com a Casa Civil da Presidência da República e em articulação com os demais órgãos do Poder Executivo, compreende o monitoramento, a avaliação e a revisão dos desafios e dos programas prioritários do Plano Plurianual.

§ 2º A gestão tático-operacional, de responsabilidade dos órgãos dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, compreende a implementação, o monitoramento, a avaliação e a revisão dos programas.

§ 3º Caberá ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão coordenar os processos de monitoramento, de avaliação e de revisão dos programas e do Plano Plurianual, bem como disponibilizar metodologia, orientação e apoio técnico à gestão tático-operacional.

Art. 2º Para os fins deste decreto, são utilizados os conceitos conforme glossário constante do Anexo.

Art. 3º Os titulares dos órgãos dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, relacionados no Anexo III da Lei nº 10.933, de 11 de agosto de 2004, identificarão, em ato próprio, no prazo de até trinta dias, contado da publicação deste Decreto, as unidades administrativas às quais cada programa e cada ação, sob sua responsabilidade, estejam vinculados.

Parágrafo único. Caberá aos órgãos responsáveis pelos programas e ações manter atualizadas no Cadastro de Programas e Ações do Plano Plurianual e dos Orçamentos da União as informações de que trata o caput.

Art. 4º A gestão do programa é de responsabilidade do gerente de programa, que poderá contar com o apoio de gerente-executivo, e a gestão da ação é de responsabilidade do coordenador de ação.

§ 1º O gerente de programa é o titular da unidade administrativa à qual o programa está vinculado, e o coordenador de ação é o titular da unidade administrativa à qual se vincula a ação, nos termos do art. 3º.

§ 2º Compete ao gerente de programa:

I - negociar e articular os recursos para o alcance dos objetivos do programa;

II - monitorar e avaliar a execução do conjunto das ações do programa;

III - indicar o gerente executivo, se necessário;

IV - buscar mecanismos inovadores para financiamento e gestão do programa;

V - gerir as restrições que possam influenciar o desempenho do programa;

VI - elaborar o plano gerencial do programa, que incluirá o plano de avaliação; e

VII - validar e manter atualizadas as informações do desempenho físico das ações, da gestão de restrições e dos dados gerais do programa, sob sua responsabilidade, mediante alimentação do Sistema de Informações Gerenciais e de Planejamento - SIGPlan.

§ 3º Compete ao gerente-executivo apoiar a atuação do gerente de programa, no âmbito de suas atribuições.

§ 4º Compete ao coordenador de ação:

I - viabilizar a execução e o monitoramento de uma ou mais ações do programa;

II - responsabilizar-se pela obtenção do produto expresso na meta física da ação;

III - utilizar os recursos de forma eficiente, segundo normas e padrões mensuráveis;

IV - gerir as restrições que possam influenciar a execução da ação;

V - estimar e avaliar o custo da ação e os benefícios esperados;

VI - participar da elaboração dos planos gerenciais dos programas; e

VII - efetivar o registro do desempenho físico, da gestão de restrições e dos dados gerais das ações, sob sua responsabilidade, no SIGPlan.

§ 5º O Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão estabelecerá a periodicidade para o registro das informações no SIGPlan.

Art. 5º Será constituído em cada órgão do Poder Executivo um comitê de coordenação dos programas, com a finalidade de coordenar os processos de gestão para o alcance dos objetivos setoriais, por meio da validação e pactuação dos planos gerenciais de cada programa.

§ 1º Integrarão o comitê de que trata este artigo o Secretário-Executivo do órgão, ou cargo equivalente, como coordenador, o Subsecretário de Planejamento, Orçamento e Administração, ou cargo equivalente, os gerentes de programa e outros titulares de unidades e de entidades vinculadas, indicados.

§ 2º As funções atribuídas ao comitê de que trata o caput poderão ser exercidas por unidade colegiada de coordenação em funcionamento no órgão, desde que observada, na sua composição, o disposto no § 1º deste artigo.

Art. 6º Cada órgão do Poder Executivo deverá criar para cada programa multissetorial, sob sua responsabilidade, um comitê gestor de programa, com a finalidade de monitorar e avaliar o conjunto de suas respectivas ações, por meio do plano gerencial do programa.

§ 1º Integrarão o comitê de que trata este artigo o gerente de programa, os coordenadores de ação e o gerente-executivo, se houver.

§ 2º Para a gestão de programas intra-setoriais, poderão ser constituídos comitês gestores de programa, a critério do órgão responsável pelo programa.

Art. 7º Os temas transversais, quando de interesse da administração pública federal, serão geridos pelas respectivas Câmaras do Conselho de Governo e seus Comitês Executivos, bem assim por grupos de trabalho específicos para esse fim constituídos.

Art. 8º Fica instituído, nos termos do § 1º do art. 9º da Lei nº 10.933, de 2004, o Sistema de Avaliação do Plano Plurianual, no âmbito do Poder Executivo, sob a coordenação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, competindo-lhe definir diretrizes e orientações técnicas para seu funcionamento.

§ 1º O Sistema de Avaliação do Plano Plurianual será apoiado por uma Comissão de Monitoramento e Avaliação do Plano Plurianual, a ser instituída no Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, e por unidade de monitoramento e avaliação de cada Ministério, órgão equivalente ou de cada Secretaria Especial da Presidência da República.

§ 2º Caberá à Comissão de Monitoramento e Avaliação do Plano Plurianual elaborar propostas de normas e procedimentos gerais, relativos ao monitoramento e avaliação dos programas do Poder Executivo, bem como oferecer elementos técnicos que orientem o processo de alocação de recursos orçamentários e financeiros e a revisão dos programas, com vistas ao alcance dos resultados.

§ 3º A Comissão de que trata este artigo será constituída por representantes de órgãos do Poder Executivo e contará com suporte técnico e administrativo da Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

§ 4º À unidade de monitoramento e avaliação, de cada órgão, cabe apoiar a elaboração dos planos gerenciais, o monitoramento e a avaliação dos programas, bem como oferecer subsídios técnicos que auxiliem na definição de conceitos e procedimentos específicos.

§ 5º A Secretaria-Geral da Presidência da República e o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão definirão, em conjunto, diretrizes para a participação da sociedade civil na avaliação dos programas e do Plano Plurianual.

Art. 9º O plano gerencial do programa, que inclui o plano de avaliação, assim como suas atualizações, será encaminhado pelo gerente de programa ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, por meio do SIGPlan.

Art. 10. A Casa Civil da Presidência da República e o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão coordenarão, em conjunto, o processo de seleção, monitoramento e avaliação dos programas prioritários, em articulação com os demais órgãos do Poder Executivo, podendo definir instrumentos complementares de gestão.

Parágrafo único. A Casa Civil da Presidência da República e o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão poderão, em conjunto, fixar em instrumento formal com órgãos do Poder Executivo, responsáveis pela implementação dos programas prioritários de que trata o caput, as estratégias indispensáveis ao alcance do resultado desses programas.

Art. 11. Observadas as restrições da Lei de Responsabilidade Fiscal, o Poder Executivo poderá firmar compromissos, agrupados por sub-regiões, com Estados, Municípios e o Distrito Federal, na forma de pacto de concertamento, definindo atribuições e responsabilidades das partes, com vistas à execução do Plano Plurianual e de seus programas.

Parágrafo único. Os pactos de concertamento de que trata o caput abrangerão os programas e ações estruturantes para o projeto de desenvolvimento local, que contribuam para os objetivos do Plano Plurianual, e contarão com a participação da sociedade civil.

Art. 12. Os titulares das empresas que integram o orçamento de investimento das empresas estatais e do Ministério da Defesa identificarão, em ato próprio, no prazo de até trinta dias, contado da publicação deste Decreto, os gerentes de programas e os coordenadores de ação, dos programas e ações sob sua responsabilidade, não se aplicando o disposto no caput do art. 3º deste Decreto.

Art. 13. O Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão deverá manter atualizada a relação dos gerentes e coordenadores de ação de todos os programas e, ainda, mediante ato próprio, estabelecer os calendários e eventos do ciclo de gestão e orientações complementares necessárias ao cumprimento deste Decreto.

Art. 14. Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 06 de outubro de 2004; 183º da Independência e 116º da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA  
*Guido Mantega*

## Anexo D - Cronograma

### **Etapas do processo de avaliação – Cronograma**

- **Preparação:**

- i. 07/12/2004: Reunião com Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Administração – SPOA e Unidades de Monitoramento e Avaliação – UMA;
- ii. 13/12/2004: Capacitação para Unidades de Monitoramento e Avaliação – UMA;
- iii. 14/12/2004: Reunião com gerentes de programa.

- **Etapas do processo de Avaliação Anual do PPA:**

- i. 03/01/2005 a 25/02/2005: Avaliação do Programa;
- ii. 07/03/2005 a 24/03/2005: Avaliação Setorial.





## GLOSSÁRIO

<b>Ação de Execução Descentralizada</b>	Atividades ou projetos, na área de competência da União, executados por outro ente da federação (Estado, Município ou Distrito Federal), com recursos repassados pela União.
<b>Ação de Execução Direta</b>	Ação executada diretamente ou sob contratação pela unidade responsável, sem que ocorra transferência de recursos para outros entes da federação (Estados, Distrito Federal, Municípios).
<b>Avaliação de Programas</b>	Processo de coleta e análise sistemática de informações sobre características, processos e impactos de um programa, com base em critérios de eficiência, eficácia e efetividade, de forma a gerar recomendações para aperfeiçoar a gestão e a qualidade do gasto público.
<b>Avaliação de programas selecionados</b>	A avaliação de programas selecionados refere-se àqueles prioritários para a atuação governamental devido à complexidade e alto impacto na sociedade. Diferentemente da Avaliação Anual do PPA, as avaliações de programas selecionados são complexas, requerendo, normalmente, equipes de apoio e contratação de especialistas, sendo onerosas, e, portanto, não aplicáveis a demasiado número de programas.
<b>Avaliação de iniciativa setorial</b>	Além de participar de forma ativa da avaliação de programas selecionados, a CMA acompanhará iniciativas desenvolvidas no âmbito dos órgãos setoriais que possam contribuir para o aperfeiçoamento da alocação de recursos públicos e de seu gerenciamento.
<b>Avaliação de iniciativa não governamental</b>	Atualmente, diversas instituições da sociedade civil e organizações de caráter não-governamental têm produzido avaliações relativas a programas federais, de grande interesse para o aperfeiçoamento da ação de governo. Por isso, a CMA deverá ter um papel ativo no sentido de selecionar, dentre as avaliações produzidas, aquelas de interesse prioritário, visando coordenar, junto a cada órgão, com o apoio da UMA, discussões voltadas para a disseminação de suas principais conclusões e metodologias avaliativas utilizadas.
<b>Avaliação dos Pactos</b>	Os pactos de concertação serão avaliados tendo por base a situação inicial das sub-regiões, quando da formalização dos pactos. Por ocasião dos Fóruns Estaduais de Participação, foram criados comitês em todos os Estados envolvendo os vários segmentos da sociedade civil organizada. Estes comitês serão também os fóruns adequados para viabilizar a avaliação participativa dos pactos de concertação.

<b>Avaliação do PPA</b>	Processo sistemático de aferição periódica dos resultados e da aplicação dos recursos, segundo os critérios de eficiência, eficácia e efetividade, permitindo sua implementação no âmbito das organizações públicas, o aperfeiçoamento do Plano e o alcance dos objetivos de Governo.
<b>Comitê Gestor de Programa</b>	Todos os Programas Multissetoriais deverão contar com um Comitê Gestor formado pelo Gerente, pelos Coordenadores das Ações e pelo Gerente Executivo, se existente. O coordenador do Comitê Gestor de Programa é o Gerente. A principal função do Comitê é dar cumprimento ao objetivo do Programa, devendo para tanto, monitorar e avaliar o desempenho do conjunto de suas respectivas ações. O Comitê deve constituir-se no locus de articulação interna do Programa onde serão definidas e adotadas soluções para a superação de eventuais restrições. Para a gestão de programas intra-setoriais, poderão ser constituídos comitês gestores de programas, a critério do órgão responsável pelo Programa.
<b>Comitê de Coordenação dos Programas -</b>	Esse Comitê Coordenação dos Programas, criado em cada órgão do Poder Executivo, tem por finalidade coordenar os processos de gestão dos programas para o alcance dos objetivos setoriais. Integrarão o Comitê o Secretário Executivo do órgão ou cargo equivalente, que o coordenará, o Subsecretário de Planejamento, Orçamento e Administração, ou cargo equivalente, os gerentes de programa, e titulares de unidades e entidades vinculadas ao órgão, indicados. O funcionamento efetivo do Comitê de Coordenação dos Programas reforça a função de planejamento nos Ministérios e coloca a gestão dos programas na agenda da alta administração, estabelecendo a relação entre a gestão de cada Programa e a estrutura formal do órgão, permitindo o alinhamento e a consecução dos objetivos das políticas setoriais. O Comitê de Coordenação atuará na eliminação de restrições, na gestão dos fluxos orçamentários e financeiros, na definição das prioridades do setor, na avaliação e revisão do planejamento setorial.
<b>Câmaras do Conselho de Governo</b>	São colegiados criados em ato do poder Executivo, com a finalidade de formular políticas públicas cujo escopo ultrapasse as competências de um único Ministério. As ações executivas das Câmaras serão desenvolvidas por Comitês Executivos, cuja composição e funcionamento são definidos em ato do Poder Executivo.
<b>Efetividade</b>	É a medida do grau de atingimento dos objetivos que orientaram a constituição de um determinado Programa, expressa pela sua contribuição à variação alcançada dos indicadores estabelecidos pelo Plano Plurianual.
<b>Eficácia</b>	É a medida do grau de atingimento das metas fixadas para um determinado projeto, atividade ou programa em relação ao previsto.

<b>Eficiência</b>	É medida da relação entre os recursos efetivamente utilizados para a realização de uma meta para um projeto, atividade ou programa frente a padrões estabelecidos.
<b>Gestão de Programas</b>	Processo composto pelas etapas de implementação, monitoramento, avaliação e revisão dos programas visando o alcance de seu objetivo e contribuindo para o alcance da estratégia de desenvolvimento do Plano Plurianual.
<b>Implementação de Programas</b>	Processo estruturado que articula diversos tipos de recursos (materiais, humanos, financeiros, informacionais e institucionais) para a execução das metas físicas das ações que compõem o Programa e o alcance de seus objetivos.
<b>Monitoramento de Programas</b>	Processo de acompanhamento da execução das ações do programa visando à obtenção de informações para subsidiar decisões, bem como a identificação e a correção de problemas.
<b>Órgão Público</b>	Unidade organizacional instituída para o desempenho de funções estatais por meio de seus agentes. São unidades integrantes da estrutura da administração direta e da administração indireta da União.
<b>Plano Gerencial</b>	É o instrumento que orienta a implementação, monitoramento, avaliação e revisão de cada programa, subsidia os processos de tomada de decisão e estabelece os compromissos entre os diversos atores que interagem para o alcance de seu objetivo.
<b>Programa</b>	Instrumento de organização da atuação governamental com vistas ao enfrentamento de um problema. Articula um conjunto coerente de ações (orçamentárias e não-orçamentárias) que concorrem para objetivos setoriais preestabelecidos, constituindo uma unidade básica de gestão com responsabilidade pelo desempenho e transparência das ações de Governo.
<b>Programa de Apoio Administrativo</b>	Programa que engloba ações de natureza tipicamente administrativa e que colaboram para a consecução dos objetivos dos programas finalísticos e demais programas.
<b>Programa de Gestão de Políticas</b>	Programa que abrange ações de gestão de Governo relacionadas à formulação, coordenação, supervisão, avaliação e divulgação de políticas públicas.
<b>Programa de Serviços ao Estado</b>	Programa que resulta em bens ou serviços ofertados diretamente ao Estado, por instituições criadas para esse fim específico.
<b>Programa Finalístico</b>	Programa que resulta em bens ou serviços ofertados diretamente à sociedade.
<b>Programa Intra-setorial</b>	Programa que possui ações de responsabilidade de mais de uma unidade administrativa do mesmo órgão.

<b>Programa Multisetorial</b>	Programa que tem pelo menos uma ação de unidade administrativa de órgão diverso ao que detém a responsabilidade pelo Programa.
<b>Programa Prioritário</b>	Programa de elevado impacto na estratégia de desenvolvimento do Governo devendo contar com gestão diferenciada, conforme proposto no anexo das metas e prioridades da Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO.
<b>Programa Unissetorial</b>	Programa que possui todas ações de responsabilidade de uma única unidade administrativa do mesmo órgão, seja administração direta ou indireta.
<b>Revisão do PPA</b>	Processo de adequação do Plano Plurianual às mudanças internas e externas da conjuntura política, social e econômica, por meio da alteração, exclusão ou inclusão de programa, resultante dos processos de monitoramento e avaliação.
<b>Sub- Região</b>	Grupo de municípios organizados a partir de um projeto de desenvolvimento local.
<b>Temas Transversais</b>	Temas que envolvem valores e conceitos que devem ser considerados na ação de governo, tais como direitos humanos, meio ambiente, gênero, raça e etnias.
<b>Transferência Obrigatória</b>	Operação especial que transfere recursos, por determinação constitucional ou legal aos Estados, Distrito Federal e Municípios.
<b>Transferências Outras</b>	Operação especial que transfere recursos a entidades privadas sem fins lucrativos, organizações não-governamentais e outras instituições.
<b>Transferência Voluntária</b>	Operação especial que transfere recursos a título de cooperação, auxílio ou assistência aos Estados, Distrito Federal e Municípios. Destinam-se à execução de ações em áreas de competência dos Estados, Distrito Federal e Municípios.
<b>Unidade Administrativa</b>	Unidade organizacional subordinada ou vinculada a órgão da administração pública, conforme sua estrutura organizacional.



[www.planobrasil.gov.br](http://www.planobrasil.gov.br)  
[www.planejamento.gov.br](http://www.planejamento.gov.br)