

GOVERNO DO  
**MARANHÃO**  
GOVERNO DE TODOS NÓS



**UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DO  
MARANHÃO**

# O processo de Planejamento e Orçamento da Universidade Estadual do Maranhão

Planejamento, programação e gestão estratégica participativa de políticas públicas orientadas para resultados



**PROPLAN**  
Pró-Reitoria  
de Planejamento

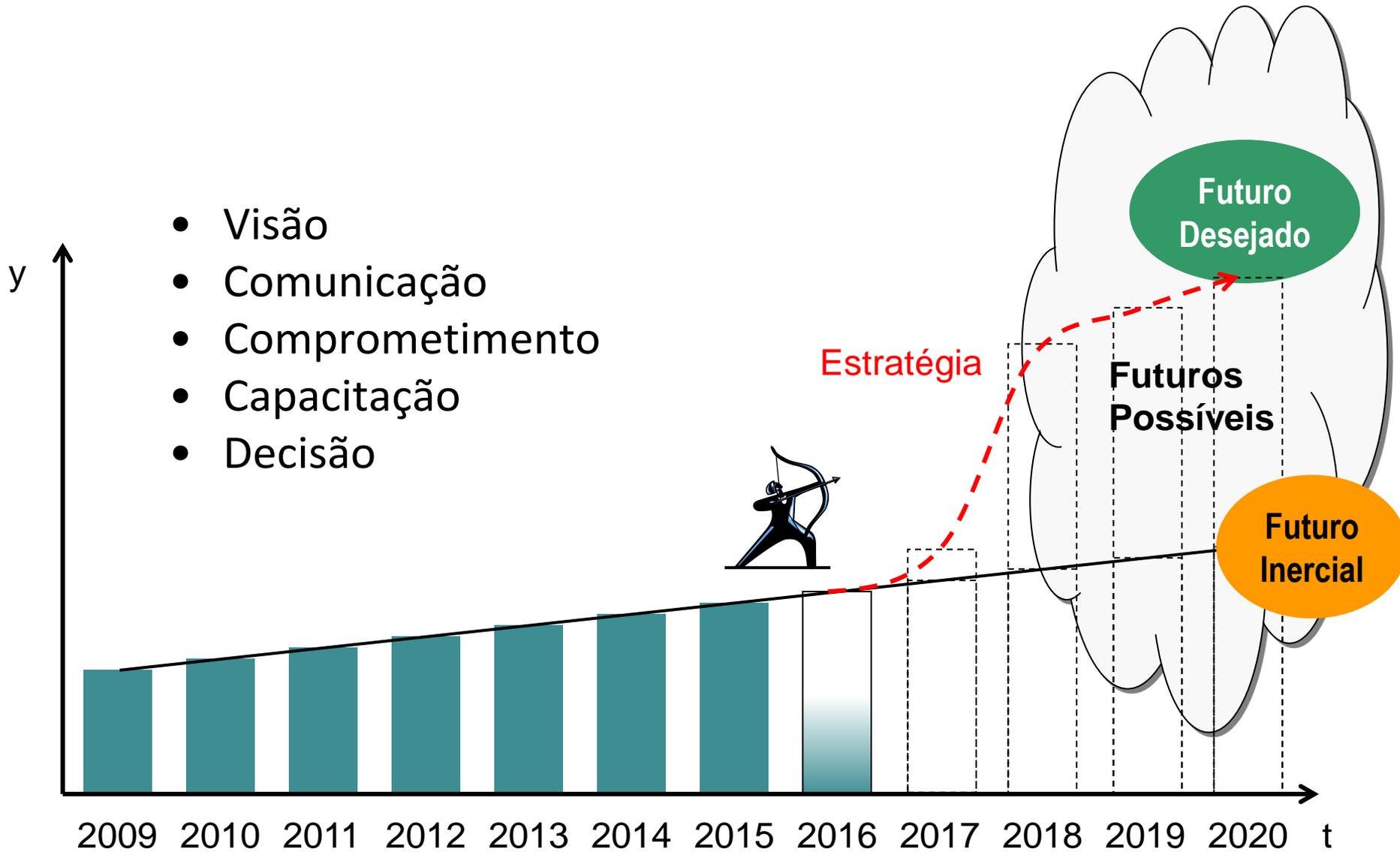
- Histórico e antecedentes
- Organização e estrutura do PPA
- Tramitação legislativa
- Modelo de gestão
  - Gestão por programas
  - Monitoramento
  - Avaliação e revisão
  - Gestão de projetos estratégicos
- Lei de Diretrizes Orçamentárias
- Lei Orçamentária Anual
- Desafios da Gestão do Planejamento e Orçamento Integrado



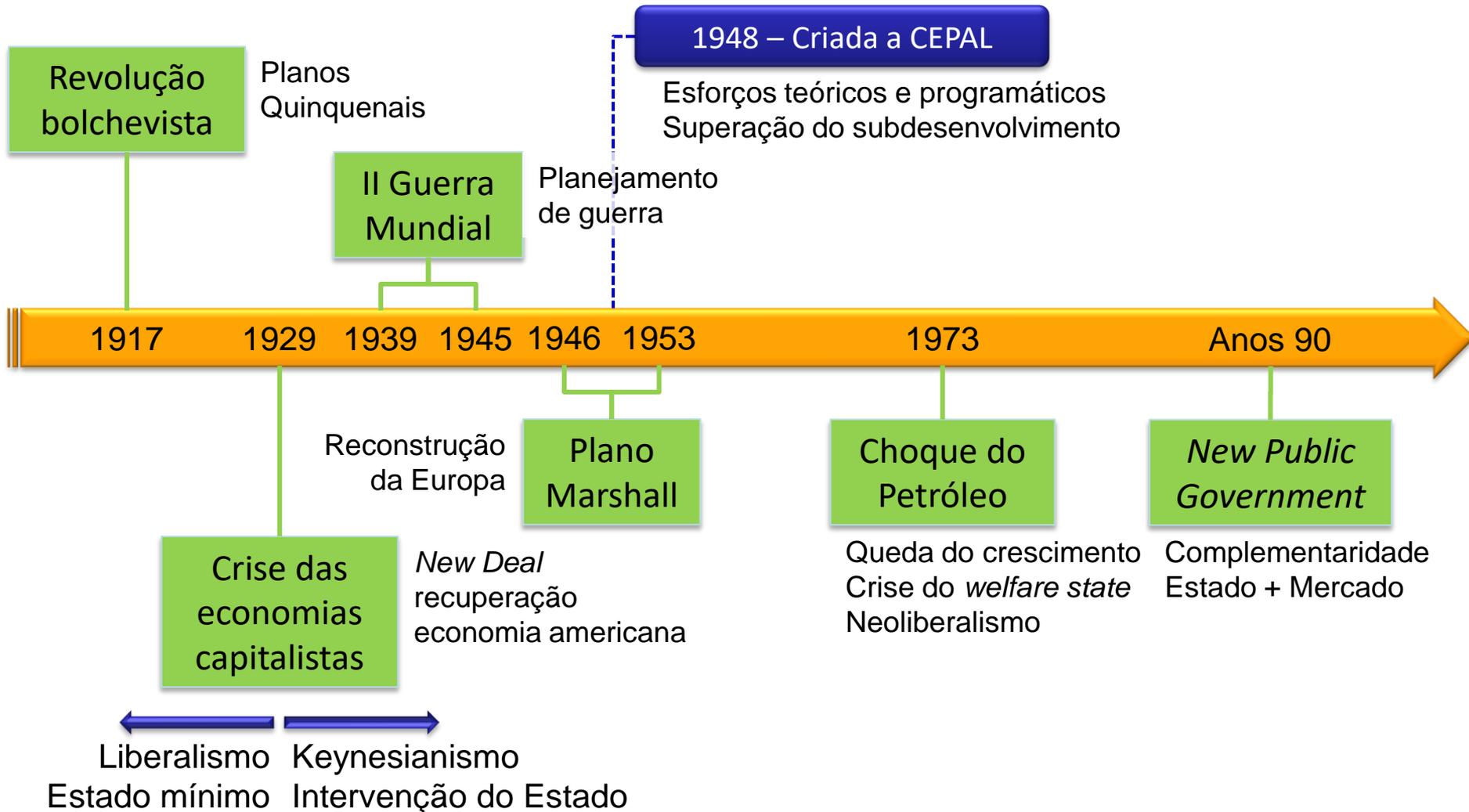
Histórico e antecedentes

# Introdução

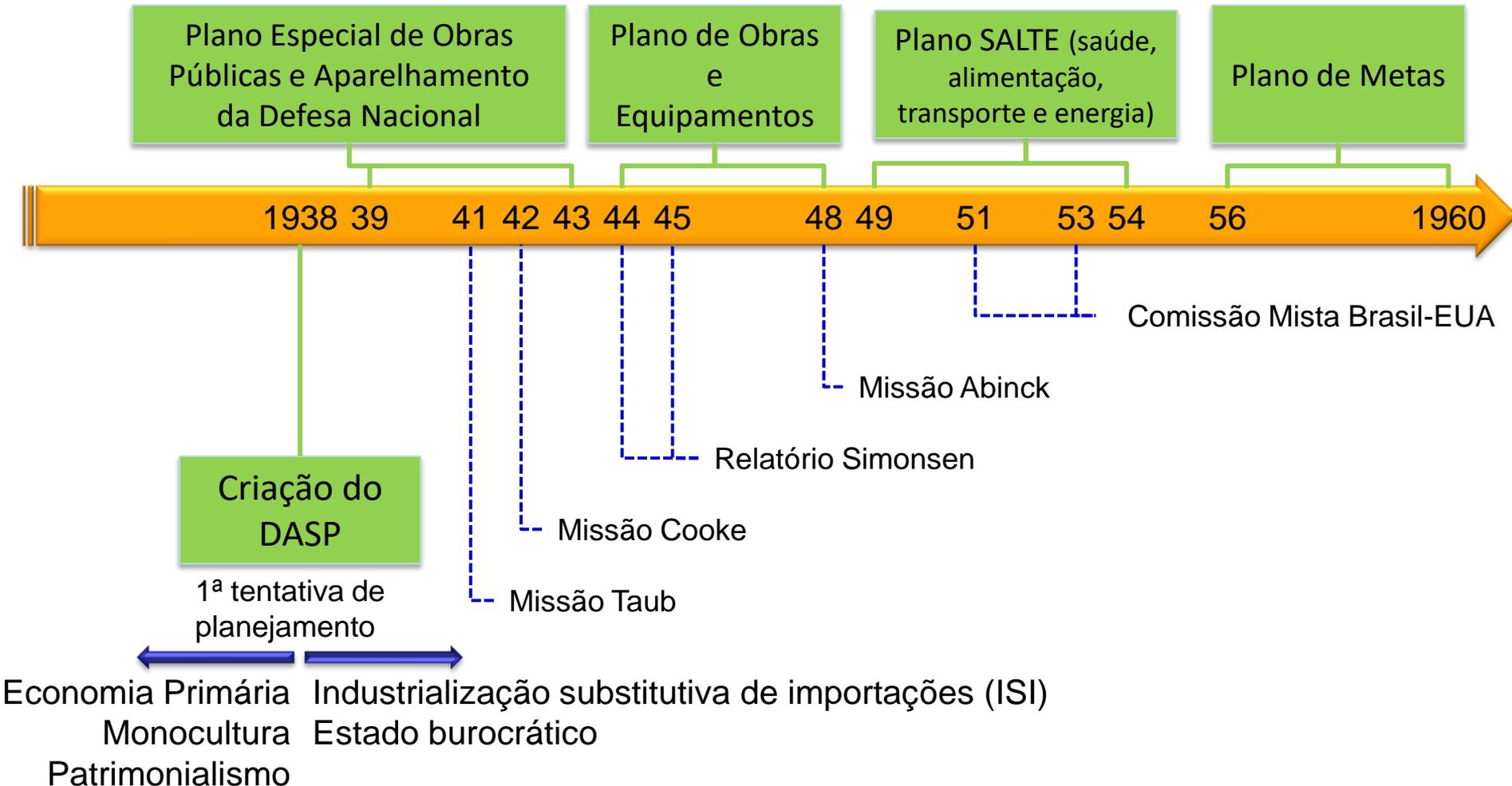
- Visão
- Comunicação
- Comprometimento
- Capacitação
- Decisão



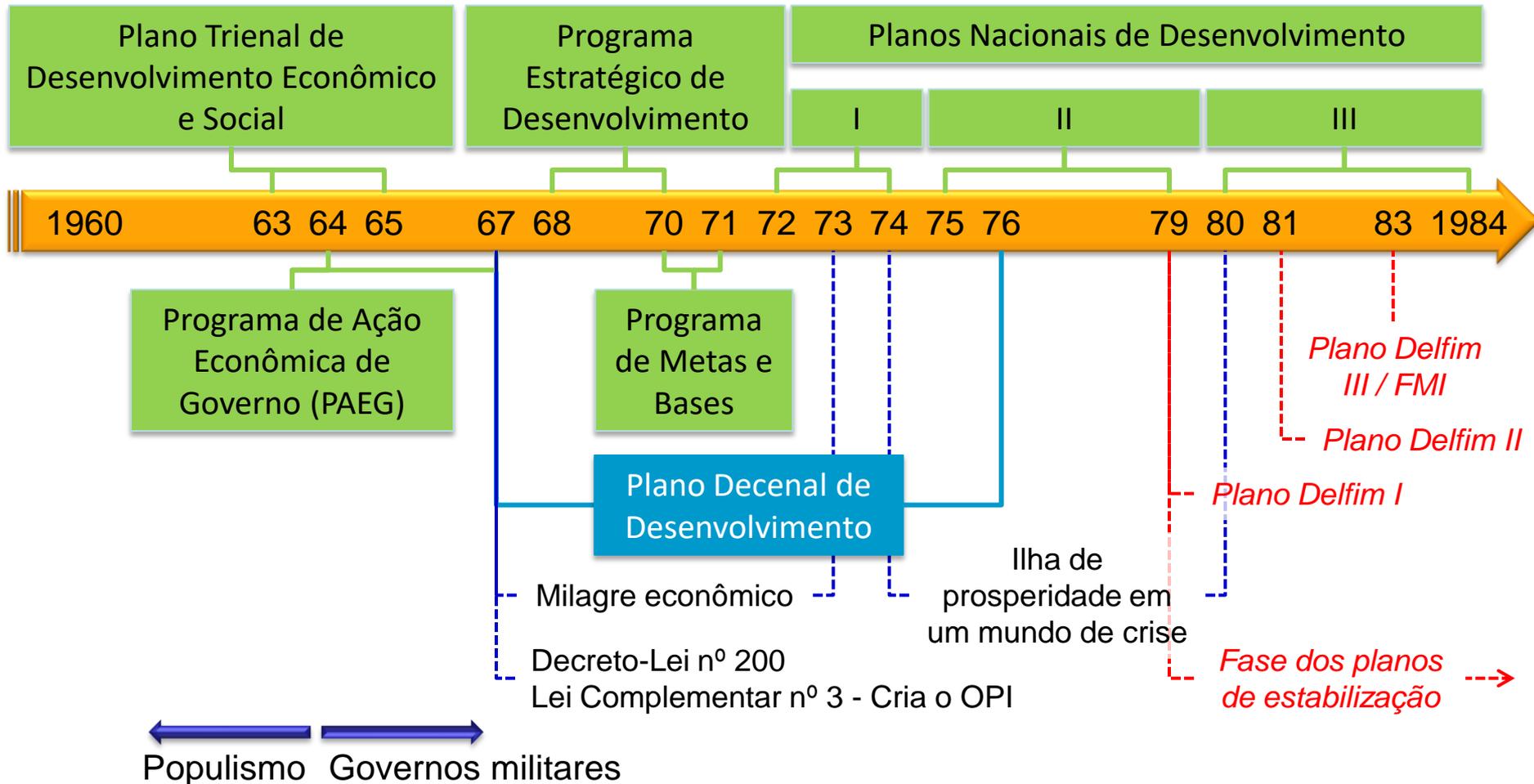
# Ascensão e crise do planejamento a controvérsia planejamento versus mercado



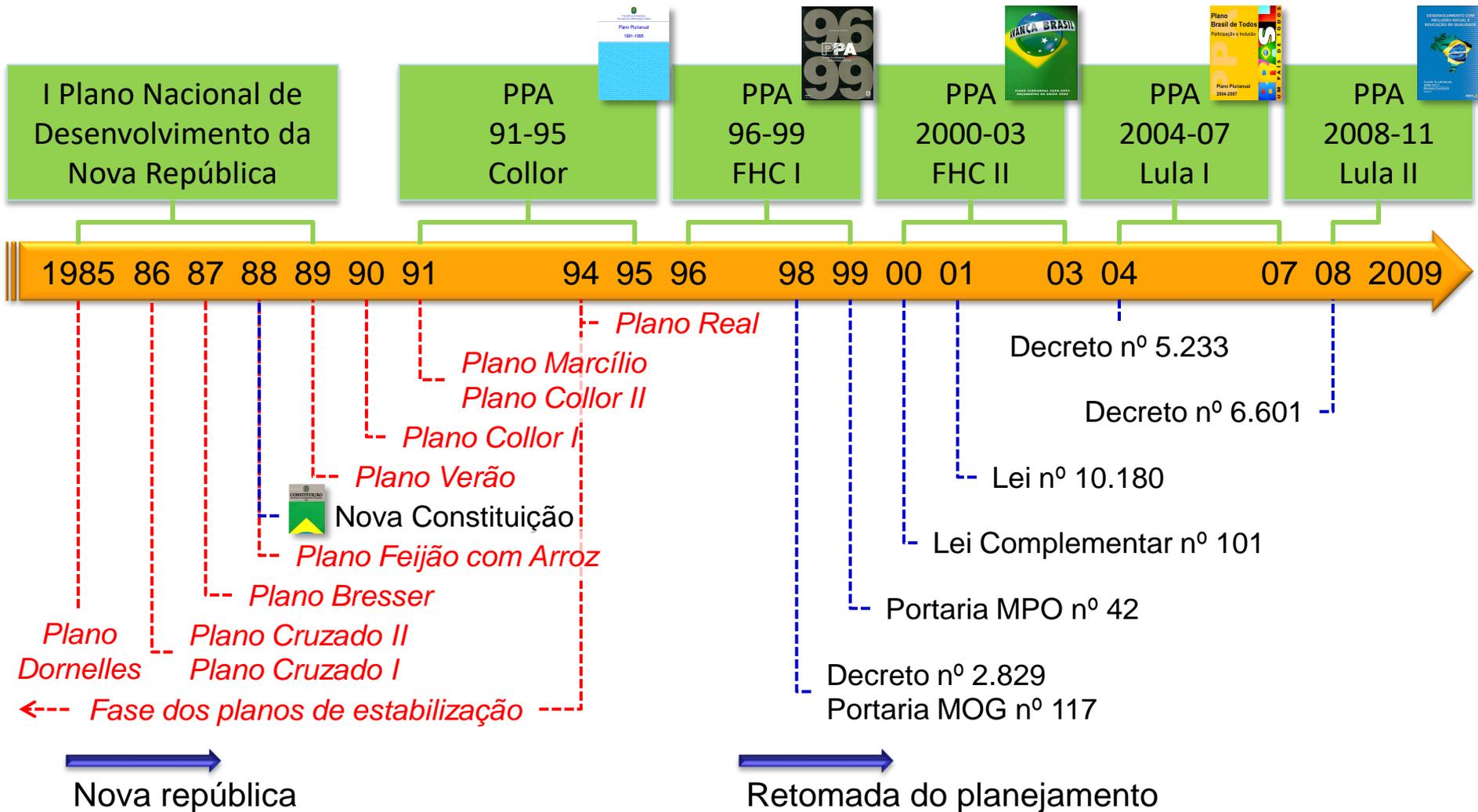
# Ascensão e crise do planejamento a controvérsia planejamento versus mercado



# Ascensão e crise do planejamento a controvérsia planejamento versus mercado



# Ascensão e crise do planejamento a controvérsia planejamento versus mercado



# O marco do Planejamento Plurianual

- Constituição de 1988



- Art. 165. Leis de iniciativa do Poder Executivo estabelecerão:

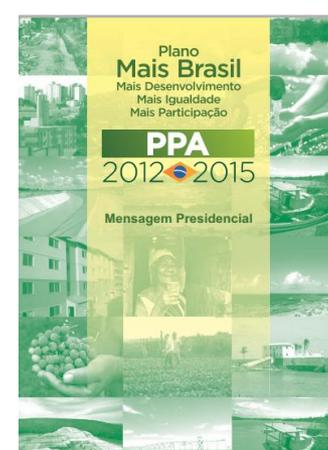
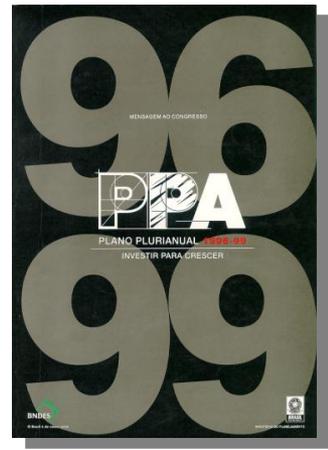
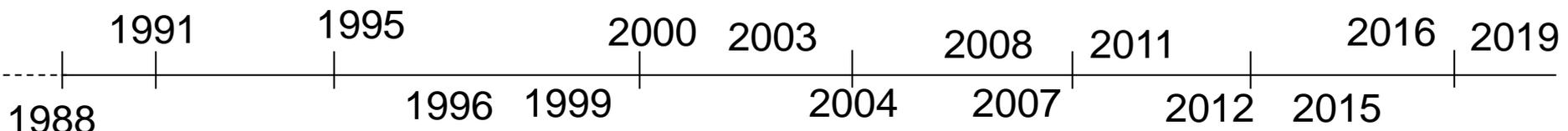
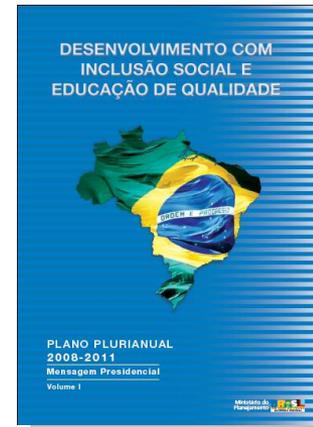
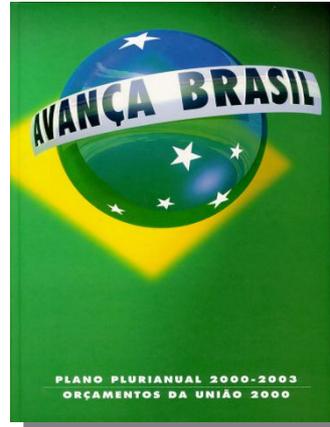
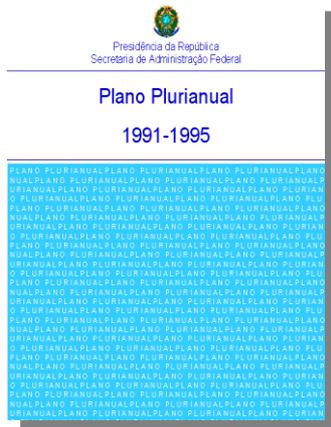
- I - o plano plurianual;

- II - as diretrizes orçamentárias;

- III - os orçamentos anuais.

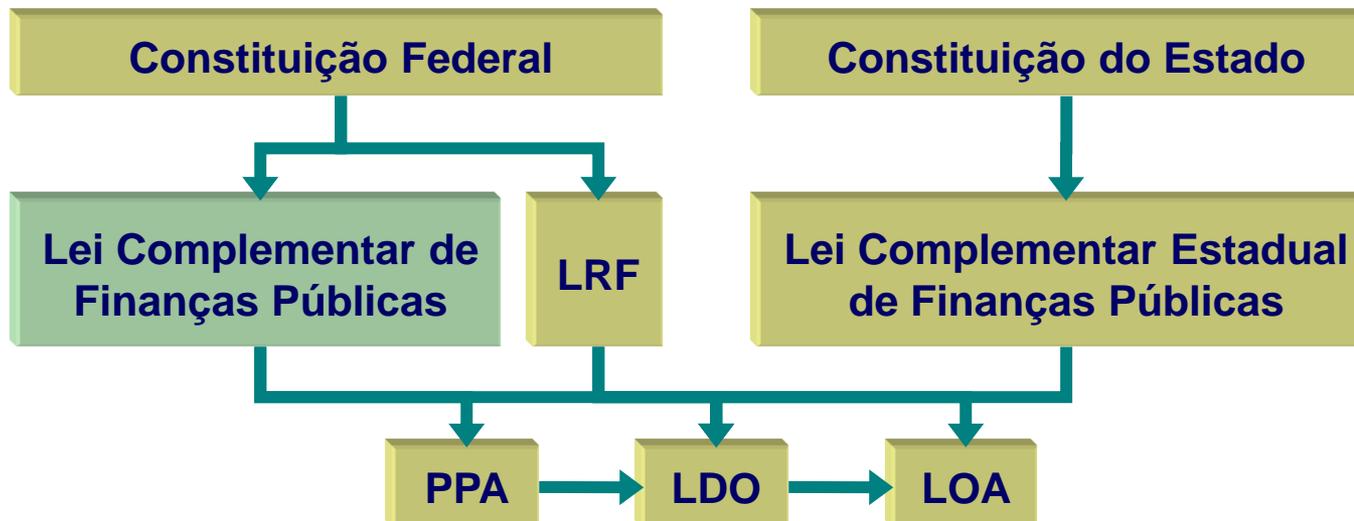
§ 1º A lei que instituir o plano plurianual estabelecerá, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração pública federal para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada.

# Os Planos Plurianuais da União



# Integração PPA X LDO X LOA

- **Constituições**
  - PPA - Plano Plurianual; LDO - Lei de Diretrizes Orçamentárias; LOA - Lei Orçamentária Anual
- **Lei de Responsabilidade Fiscal**
  - Reforça vínculos entre PPA, LDO e LOA
    - LOA compatível com o PPA e LDO; Despesa adequada à LOA e compatível com PPA e LDO

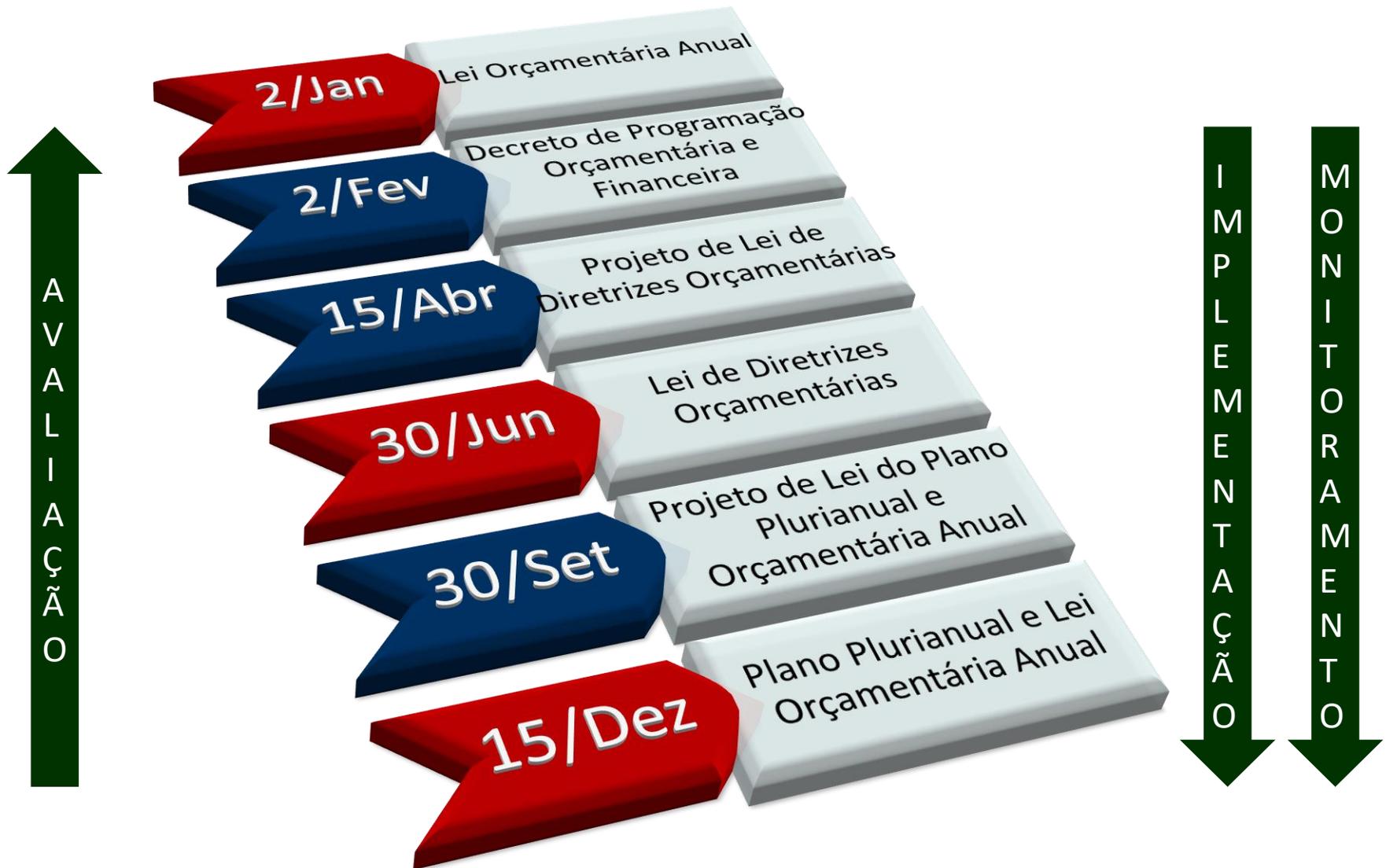


# O Plano Plurianual como instrumento de planejamento da ação de governo

A lei que instituir o plano plurianual estabelecerá de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração pública estadual para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada (Constituição do Estado, Art. 136, § 1º)

- Definição das **Diretrizes** de Governo
  - Proposições e orientações norteadoras da ação de governo visando à construção de um futuro melhor para o Maranhão
- Delimitação dos **Objetivos** a serem alcançados
  - Resultados selecionados ante os problemas, demandas e oportunidades identificados na sociedade maranhense
- Pactuação das **Metas** físicas e de resultados
  - Qualificação e quantificação dos produtos que se pretende gerar e dos resultados que se pretende alcançar no período de vigência do PPA

# O Sistema integrado de planejamento, orçamento e gestão do Governo do Maranhão





Organização e estrutura do PPA

# A Sistemática do Plano Plurianual

- O que é o PPA?
- Aspectos intrínsecos
  - Credibilidade
  - Universalidade
  - Vitalidade
- Planejamento estratégico
  - Prevalência da visão estratégica
  - Limitado detalhamento

# Objetivos do PPA

- Organização por programas
  - Estratégia – Objetividade – Ação
- Transparência
  - Publicidade – Linguagem – Envolvimento
- Parcerias
  - Objetivo comum – Públicas – Privadas
- Gerenciamento
  - Responsabilização – Capacitação – Decisão
- Avaliação
  - Resultados – Aperfeiçoamento – Prestação de contas

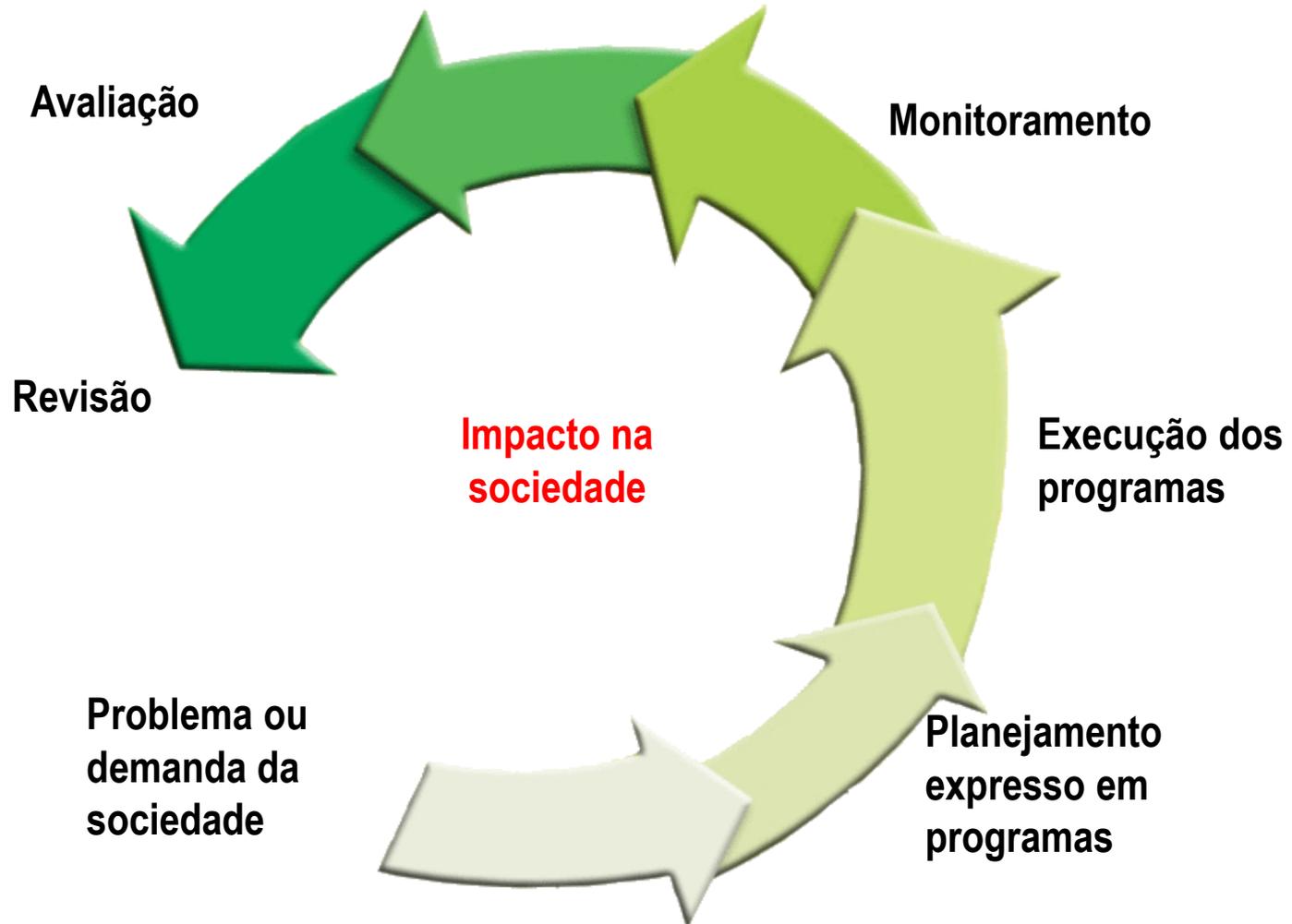
- Base estratégica
  - Análise da situação econômica e social
  - Diretrizes, objetivos e prioridades de governo
  - Previsão de recursos orçamentários e sua distribuição por setores e programas
  - Diretrizes, objetivos e prioridades setoriais
- Programas
  - Definição dos problemas a serem solucionados
  - Conjunto de ações que deverão ser empreendidas para alcançar os objetivos





Modelo de gestão

# Modelo de Gestão do PPA



# O ciclo PDCA aplicado ao planejamento



# Desafios da Implementação do PPA

- Fatores críticos de sucesso
  - Compatibilidade com a orientação estratégica
  - Definição clara e precisa do “problema” ou “oportunidade”
  - Indicadores
  - Integração com a LOA e LDO
- Dificuldades
  - Responsabilização
  - Indicadores
  - Dificuldade da avaliação realimentar o processo decisório orçamentário

# Gestão como fator crítico de sucesso

“Planos não caem do céu  
nem se materializam apenas pela graça divina”.

*Amir Klynk*



“A legitimidade e a sobrevivência das instituições de interesse público dependerão, cada vez mais, de sua capacidade de produzir, avaliar e comunicar resultados de interesse dos públicos-alvo que constituem sua razão de ser”.

*Claudio Porto e José Paulo Silveira*

# Gerenciamento e pactuação de resultados

- O programa como unidade de gestão
  - Desenvolvimento de competência gerencial
  - Gestão voltada para resultados
  - Gestão eficiente



# Monitoramento

Processo sistemático  
e contínuo

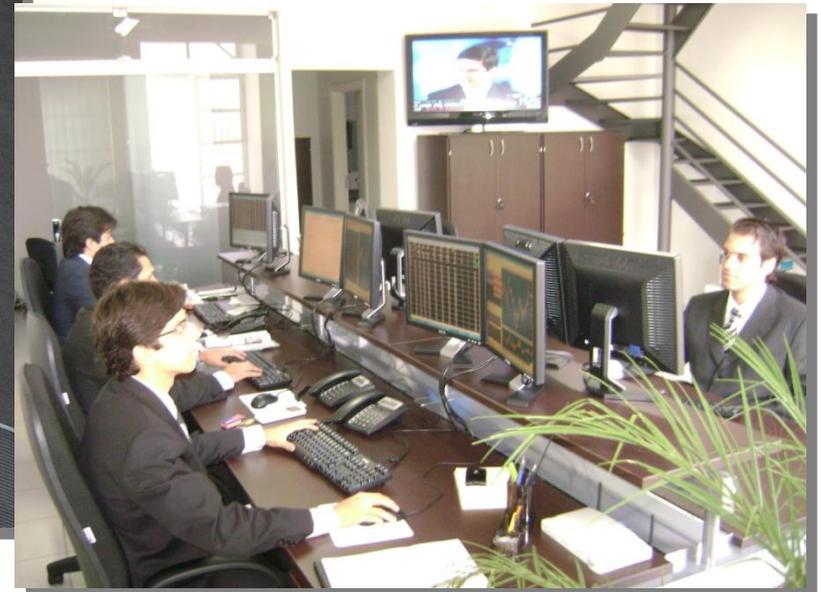
Produz informações  
sintéticas



Em tempo eficaz

Rápida avaliação situacional  
e intervenção oportuna

Confirma ou corrige ações  
monitoradas



# Avaliação anual do PPA

## ■ Relatório Anual de Avaliação

Secretaria de Estado do  
Planejamento e  
Orçamento

Avaliação do Plano

- Cenário macroeconômico
- Gestão do Plano Plurianual

Órgão Setorial

Avaliação Setorial

- Resultado do conjunto dos programas
- Concepção do conjunto dos programas

Gerente de Programa

Avaliação do Programa

- Resultados
- Concepção
- Implementação





**UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DO  
MARANHÃO**

## **Lei de Diretrizes Orçamentárias**



**PROPLAN**  
Pró-Reitoria  
de Planejamento

# LDO 2017 – Lei N° 10.498, de 22 de agosto de 2016

**2** SEXTA-FEIRA, 22 - JULHO - 2016  **D. O. PODER EXECUTIVO**

## PODER EXECUTIVO

**LEI N° 10.498, DE 22 DE JULHO DE 2016.**

Dispõe sobre diretrizes para a elaboração e execução da Lei Orçamentária de 2017, e dá outras providências.

### O GOVERNADOR DO ESTADO DO MARANHÃO,

Faço saber a todos os seus habitantes que a Assembleia Legislativa do Estado decretou e eu sanciono a seguinte Lei:

**Art. 1°** Ficam estabelecidas, em cumprimento ao disposto no § 2° do art. 136, da Constituição Estadual, na Lei Complementar Estadual n° 011, de 10 de setembro de 1991, e na Lei Complementar n° 101, de 4 de maio de 2000 - Lei de Responsabilidade Fiscal, as diretrizes orçamentárias do Estado do Maranhão para 2017, compreendendo:

- I - as metas e prioridades da Administração Pública Estadual;
- II - a estrutura e organização dos orçamentos do Estado;
- III - as diretrizes para a elaboração e execução dos orçamentos do Estado e suas alterações;
- IV - as disposições relativas às despesas do Estado com pessoal e encargos sociais;
- V - as disposições sobre alterações na legislação tributária do Estado;
- VI - as disposições relativas à Dívida Pública Estadual;
- VII - as disposições finais.

## Seção I

### Das Prioridades e Metas

**Art. 3°** As prioridades e metas da Administração Pública Estadual para o exercício de 2017, atendidas as despesas que constituem obrigação constitucional ou legal do Estado e as de funcionamento dos órgãos, fundos e entidades que integram os Orçamentos Fiscal e da Seguridade Social, correspondem às ações relativas ao Plano de Desenvolvimento Socioeconômico - PDS, as quais terão precedência na alocação de recursos no Projeto e na Lei Orçamentária de 2017.

§ 1° As ações do Plano de Desenvolvimento Socioeconômico do Maranhão - PDS serão definidas e identificadas, em Anexo próprio, no Projeto e na Lei Orçamentária de 2017, e de forma compatível com a Lei n° 10.375, de 16 de dezembro de 2015 - Plano Plurianual para o período 2016-2019.

§ 2° As Ações do Plano de Desenvolvimento Socioeconômico - PDS, não serão objeto de limitação de empenho e movimentação financeira prevista no art. 9°, § 2°, da Lei Complementar n° 101, de 4 de maio de 2000.

§ 3° Lei Orçamentária Anual de 2017 deverá observar, ainda, os compromissos definidos em reuniões com as lideranças representativas das Regiões de Planejamento do Estado, bem como as resoluções aprovadas nos Conselhos Deliberativos de políticas setoriais.

§ 4° Em caso de necessidade de limitação de empenho e movimentação financeira, os órgãos, fundos e entidades da Administração Pública Estadual deverão ressaltar, sempre que possível, as ações vinculadas às metas e prioridades estabelecidas nos termos deste artigo.

**Art. 4°** A elaboração dos instrumentos de planejamento e a Lei Orçamentária Anual, bem como sua execução, deverá atender aos seguintes princípios:

- I - gestão com foco em resultados: atingir resultados e indicadores de governo que representem compromissos com a população e



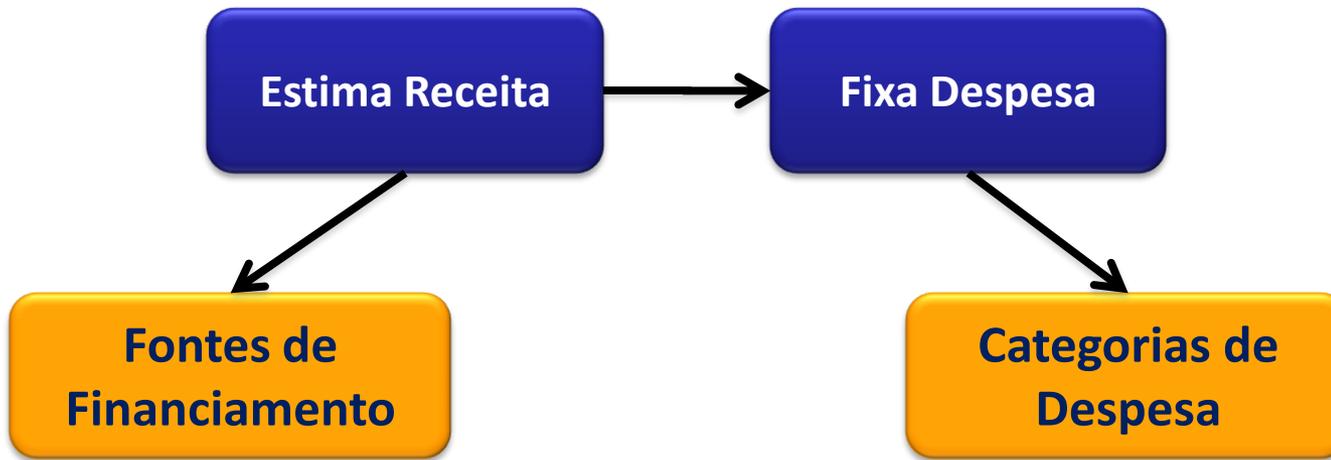
**UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DO  
MARANHÃO**

## **Lei Orçamentária Anual**



**PROPLAN**  
Pró-Reitoria  
de Planejamento

# Orçamento Público



# Estágios da Receita Orçamentária

## **Previsão**

Inclusão na Lei Orçamentária da previsão do montante a ser arrecadado

## **Lançamento**

O Estado constitui (lança) o crédito tributário

## **Arrecadação**

Contribuinte vai a Rede Arrecadadora pagar o tributo

## **Recolhimento**

Rede arrecadadora repassa os recursos à Conta do Governo

# Classificações da Receita

## DEMONSTRATIVO CONSOLIDADO DA EVOLUÇÃO DA RECEITA

Recursos de Todas as Fontes

Lei nº 4.320/64, Art. 22, III, "a", "b" e "c".

COD.	ESPECIFICAÇÃO	ARRECADADO			LEI	
		2013	2014	2015	2016	2017
<b>1000</b>	<b>RECEITAS CORRENTES</b>	<b>11.901.491.796</b>	<b>12.998.924.669</b>	<b>13.754.622.401</b>	<b>15.967.843.357</b>	<b>17.234.842.847</b>
<b>1100</b>	<b>RECEITA TRIBUTÁRIA</b>	<b>5.186.648.732</b>	<b>5.640.212.451</b>	<b>6.072.184.963</b>	<b>6.517.079.042</b>	<b>7.565.395.772</b>
1110	IMPOSTOS	5.002.778.631	5.447.873.628	5.858.744.355	6.268.214.910	7.253.753.915
1112	IMPOSTO SOBRE O PATRIMÔNIO E A RENDA	656.981.122	768.516.733	891.117.801	882.214.910	1.007.475.856
1113	IMPOSTO SOBRE A PRODUÇÃO E A CIRCULAÇÃO	4.345.797.509	4.679.356.894	4.967.626.554	5.386.000.000	6.246.278.059
<b>1120</b>	<b>TAXAS</b>	<b>183.870.102</b>	<b>192.338.824</b>	<b>213.440.608</b>	<b>248.864.132</b>	<b>311.641.857</b>
1121	TAXA PELO EXERCÍCIO DO PODER DE POLÍCIA	2.409.439	2.481.613	2.620.182	4.000.000	4.500.000
1122	TAXA PELA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	181.460.663	189.857.211	210.820.426	244.864.132	307.141.857
<b>1200</b>	<b>RECEITA DE CONTRIBUIÇÕES</b>				<b>600.365.099</b>	<b>801.545.860</b>
1210	CONTRIBUIÇÕES SOCIAIS				600.365.099	801.545.860
<b>1300</b>	<b>RECEITA PATRIMONIAL</b>	<b>90.317.642</b>	<b>116.611.583</b>	<b>144.645.626</b>	<b>256.471.516</b>	<b>352.732.050</b>
<b>1310</b>	<b>RECEITAS IMOBILIÁRIAS</b>	<b>4.467</b>	<b>1.111</b>	<b>90.389</b>	<b>35.115</b>	<b>94.768</b>
1311	ALUGUEIS	3.000				
1315	TAXA DE OCUPAÇÃO DE IMOVEIS	1.467	1.111	90.389		
<b>1320</b>	<b>RECEITAS DE VALORES MOBILIÁRIOS</b>	<b>90.313.175</b>	<b>116.610.473</b>	<b>144.555.237</b>	<b>256.436.402</b>	<b>352.637.282</b>
1322	DIVIDENDOS		2.524.584			
1323	PARTICIPAÇÕES	13.754	2.895.866	3.863.043		
1324	FUNDOS DE INVESTIMENTOS	160.331				
1325	REMUNERAÇÃO DE DEPOSITOS BANCÁRIOS	89.440.390	104.190.023	136.021.166		
1327	OUTRAS RECEITAS PATRIMONIAIS	698.700				
1328	OUTRAS RECEITAS DE VALORES MOBILIÁRIOS		7.000.000	4.671.028	126.588.098	147.857.013
<b>1600</b>	<b>RECEITA DE SERVIÇOS</b>	<b>1.349.099</b>	<b>2.066.250</b>	<b>10.470.954</b>	<b>519.299.938</b>	<b>451.313.784</b>
<b>1700</b>	<b>TRANSFERÊNCIAS CORRENTES</b>	<b>6.489.592.588</b>	<b>7.120.249.090</b>	<b>7.346.840.076</b>	<b>7.904.751.506</b>	<b>7.710.829.634</b>
<b>1720</b>	<b>TRANSFERÊNCIAS INTERGOVERNAMENTAIS</b>	<b>6.472.897.346</b>	<b>7.095.453.229</b>	<b>7.336.464.403</b>	<b>7.875.805.581</b>	<b>7.668.651.918</b>
1721	TRANSFERÊNCIAS DA UNIÃO	5.415.645.552	5.984.805.422	6.079.830.561	6.649.094.360	6.533.651.918
1724	TRANSFERÊNCIAS MULTIGOVERNAMENTAIS	1.057.251.794	1.110.647.806	1.256.633.842	1.226.711.221	1.135.000.000

# Estrutura básica do Orçamento

## ■ Programa

- Instrumento de organização da ação governamental visando à concretização dos objetivos pretendidos, sendo mensurado por indicadores estabelecidos no plano plurianual (PPA)

## ■ Ação

- Instrumento de programação para alcançar o objetivo de um programa, classificada em
  - Projeto - Conjunto de operações, limitadas no tempo, das quais resulta um produto que concorre para a expansão ou o aperfeiçoamento da ação de governo
  - Atividade - Conjunto de operações que se realizam de modo contínuo e permanente, das quais resulta um produto necessário à manutenção da ação de governo
  - Operações Especiais - as despesas que não contribuem para a manutenção das ações de governo, das quais não resulta um produto, e não geram contraprestação direta sob a forma de bens ou serviços

# Classificações Orçamentárias

- Classificação Econômica
  - Despesa Corrente
    - Pessoal e Encargos / Juros e Encargos / Outras Despesas Correntes
  - Despesa de Capital
    - Investimentos / Inversões Financeiras / Amortização da Dívida

Órgão: 24000 - Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Inovação

Valores em R\$ 1,00

Unidade: 24201 - Universidade Estadual do Maranhão

463.010.588

## DOTAÇÃO DA UNIDADE ORÇAMENTÁRIA

ESPECIFICAÇÃO	FUNC.	ESF	RP	GND	MOD	IDUSO	FONTE	VALOR
<b>0103 - Extensão Universitária</b>								<b>8.320.000</b>
<b>2938.0000 - Promoção de Eventos Científicos, Tecnológicos e Sócio-Culturais</b> <i>Interagir com a comunidade para promover, mediante temas relacionados, o desenvolvimento científico e sócio-cultural</i>	<b>12 573</b>							<b>4.000.000</b>
		F	2	3	90	0	103	4.000.000
<b>4180.0000 - Produção e Difusão de Dados Geoambientais</b> <i>Produzir e disponibilizar dados geoambientais com emissão de boletins meteorológicos, previsão do tempo, clima e demais informações para a gestão territorial</i>	<b>12 573</b>							<b>2.320.000</b>
		F	2	3	90	0	103	2.320.000
<b>4755.0000 - Promoção de Cursos de Extensão</b> <i>Promover cursos de extensão para comunidade nas modalidades presencial e EAD</i>	<b>12 573</b>							<b>2.000.000</b>
		F	2	3	90	0	103	2.000.000
<b>0177 - Ensino de Graduação e Formação Superior</b>								<b>199.326.776</b>
<b>2118.0000 - Formação de Profissionais de Nível Superior</b> <i>Formar profissionais de nível superior nas modalidades de bacharelado, licenciatura, cursos sequenciais e cursos de tecnólogos</i>	<b>12 364</b>							<b>123.282.035</b>
		F	2	3	90	0	103	100.999.253
		F	2	3	90	0	211	18.300.825
		F	2	3	90	0	218	3.800.000
		F	2	3	90	5	103	181.957
<b>3229.0000 - Expansão e Estruturação de Campi</b> <i>Implantar e estruturar novos campi e cursos nas unidades de ensino superior no Estado, visando a oferta de vagas</i>	<b>12 364</b>							<b>55.044.741</b>
		F	3	3	90	0	103	11.000.000
		F	3	4	90	0	103	27.474.741
		F	3	4	90	0	114	16.570.000
<b>4801.0000 - Manutenção do Campi</b> <i>Manter a estrutura física das unidades de ensino superior da UEMA</i>	<b>12 364</b>							<b>15.000.000</b>
		F	2	3	90	0	103	15.000.000
<b>4802.0000 - Restaurante Universitário</b> <i>Prover alimentação a estudantes, técnicos e corpo administrativo da Universidade Estadual do Maranhão</i>	<b>12 306</b>							<b>6.000.000</b>
		F	2	3	90	0	103	6.000.000

<b>0411 - Apoio Administrativo</b>							<b>240.463.812</b>
<b>0900.0000 - Contribuição à Previdência do Servidor Público Estadual</b>	<b>12 272</b>						<b>19.149.990</b>
<i>Garantir os direitos e benefícios previdenciários dos servidores junto ao Fundo Estadual de Pensão e Aposentadoria do Estado do Maranhão - FEPA</i>		S	1	1	91	0	103
							19.149.990
<b>0901.0000 - Contribuição ao Regime Geral da Previdência</b>	<b>12 271</b>						<b>2.910.000</b>
<i>Garantir os direitos e benefícios previdenciários dos servidores junto ao Instituto Nacional do Seguro Social – INSS</i>		S	1	1	90	0	103
							2.910.000
<b>4457.0000 - Administração da Unidade</b>	<b>12 122</b>						<b>218.403.822</b>
<i>Constituir centro de custos administrativos das unidades orçamentárias constantes dos orçamentos do Estado, agregando as despesas que não são passíveis de apropriação em programas ou ações finalísticas</i>							
		F	1	1	90	0	103
		F	1	3	90	0	103
		F	2	3	90	0	103
		F	2	3	91	0	103
		F	2	4	90	0	103
							168.809.569
							799.253
							43.745.000
							50.000
							5.000.000
<b>0499 - Operação Especial</b>							<b>3.100.000</b>
<b>0904.0000 - Ação de Indenização</b>	<b>28 846</b>						<b>3.100.000</b>
<i>Garantir o cumprimento de sentenças judiciais, que não se enquadrem como precatórios</i>		F	1	3	90	0	103
							3.100.000

ESPECIFICAÇÃO	FUNC.	ESF	RP	GND	MOD	IDUSO	FONTE	VALOR
<b>0593 - Pesquisa e Pós-Graduação</b>								<b>11.800.000</b>
<b>4167.0000 - Pós-Graduação de Profissionais</b>	<b>12 573</b>							<b>10.600.000</b>
<i>Elevar o grau de titulação dos profissionais para melhorar o ensino, a pesquisa e a extensão</i>		F	2	3	90	0	103	10.600.000
<b>4803.0000 - Produção e Difusão Científica e Tecnológica</b>	<b>12 573</b>							<b>1.200.000</b>
<i>Promover a integração academia-sociedade como ferramenta de desenvolvimento social através da difusão do conhecimento científico e tecnológico, visando o aumento da qualidade de dissertações e teses e elevação da qualidade do ensino no estado</i>		F	2	3	90	0	103	1.200.000

# Momentos da Despesa

Orçamento do  
exercício

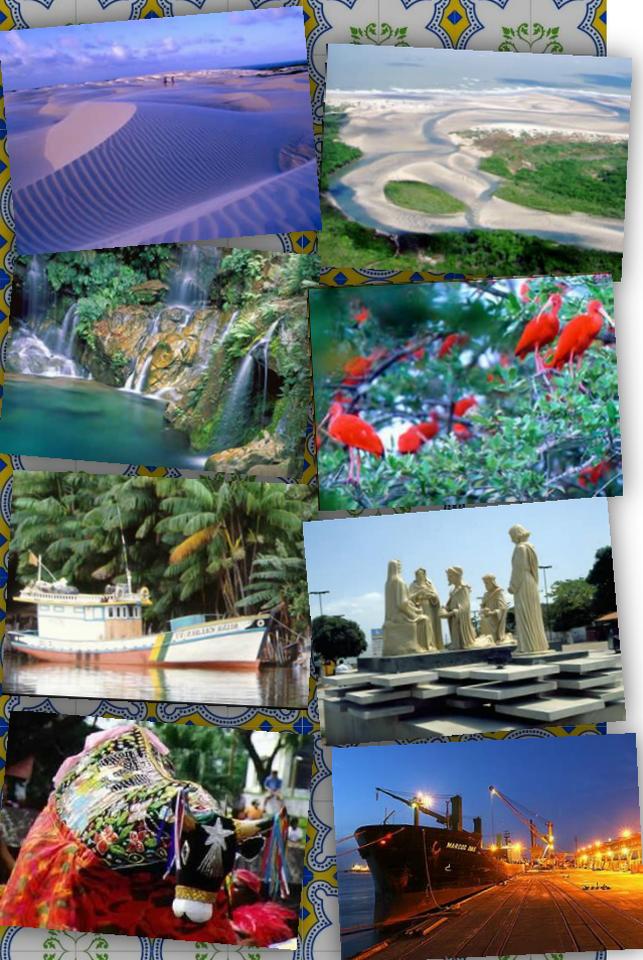
- Projeto de Lei
  - Lei
  - Lei + Crédito
  - Bloqueado x Disponível
  - Empenhado
  - Liquidado
  - Pago
- 
- RAP não processado
  - RAP não processado cancelado
  - RAP não processado pago
  - RAP processado
  - RAP processado pago

Orçamento de  
exercícios anteriores



UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DO  
MARANHÃO

# Desafios da Gestão do Planejamento e Orçamento Integrado



**PROPLAN**  
Pró-Reitoria  
de Planejamento

# Condições para o sucesso na execução de projetos

- Gerenciamento por projetos
  - Clara definição do escopo e *stakeholders*
  - Planejamento e comprometimento de todos os *stakeholders*
  - Monitoramento contínuo e incessante
  - Avaliação permanente das ações, atividades e *stakeholders*

# Condições para o sucesso na execução orçamentária financeira

- Clareza nos objetivos e metas
- Pactuação destes objetivos e metas com a administração superior (Governo e UEMA)
- Pactuação destes objetivos e metas com os outros níveis de gestão
- Avaliação e comunicação dos resultados a toda a comunidade (instrumentos de transparência)
- Aderência as previsões orçamentárias