

Planejamento público e formulação de projetos

Formação para conselheiros de
políticas públicas - Santos/SP

Diogo Sampaio
05/10/2022

Planejamento público

- O planejamento na gestão pública é um processo sistemático de **tomada de decisão** para o **desenvolvimento de ações** que visam ao alcance de **objetivos estabelecidos**;
- O planejamento público pressupõe o **emprego de recursos** da sociedade em atendimento aos seus próprios interesses, ou seja, em resposta às **demandas da população** (solução de problemas).

Entraves na execução das ações:

- Ações isoladas, fragmentadas, descontinuadas, sobrepostas, sem resolutividade;
- Ações pautadas no pragmatismo/imediatismo, respondendo demandas emergenciais;
- Repetição de fórmulas sem efetividade;
- Improvisação e susceptível às dinâmicas políticas do momento;
- Ausência de clareza e incorporação dos objetivos pelas equipes;
- Ausência de mensuração de resultados;
- Desperdício e emprego inadequado de recursos.

Importância do planejamento

- O planejamento constitui uma função essencial de Estado, pertinente para criar **padrões de organização e desenvolvimento** das políticas sociais capazes de **transformar recursos em resultados** à sociedade.
- Proporciona a criação de modelos de **gestão democrática e participativa**, com efetivo **controle social, comunicação, transparência** e implantação de **sistemas de monitoramento e avaliação**.

Participação e comunicação

- Importante que o planejamento seja aberto e possibilite a **participação dos responsáveis pela execução e dos usuários** nos processos de **decisões**.
- O planejamento constitui um poderoso **instrumento de comunicação e de divulgação das prioridades e compromissos** de um governo para com a população demandante.

“Planejar é definir objetivos ou resultados a serem alcançados. É definir meios para possibilitar a realização de resultados. É interferir na realidade, para passar de uma situação conhecida a uma situação desejada, dentro de um intervalo definido de tempo. É tomar no presente decisões que afetam o futuro, para reduzir sua incerteza.”

(Maximiano, Teoria Geral da Administração, 2004, p. 105)

Ciclo de Gestão das Políticas Públicas

- Definição da agenda;
- Formulação das alternativas;
- Tomada de decisão;
- Implementação;
- Avaliação dos resultados.

Ciclo de Gestão das Políticas Públicas

I. DEFINIÇÃO DA AGENDA:

- Quando uma demanda adquire relevância política, que passa a receber atenção prioritária da gestão pública.
- Um conjunto de fatores influencia a formulação de agenda, e nem todas as demandas são incorporadas.

II. FORMULAÇÃO DAS ALTERNATIVAS:

- Definição de alternativas possíveis (propostas) de tratamento do problema, conforme os objetivos a serem alcançados e os meios disponíveis para a solução dos problemas identificados.

Ciclo de Gestão das Políticas Públicas

III. TOMADA DE DECISÃO:

- Adota-se um conjunto de alternativas possíveis, ponderando expectativas de resultados e custos para sua obtenção.

IV. IMPLEMENTAÇÃO:

- Execução das ações planejadas para a consecução dos objetivos delineados, com conexão entre a intenção do planejamento e o resultado alcançado.
- No momento da implementação surgem os obstáculos, previstos ou não, à execução do planejado, exigindo atuação dos gestores para superá-los.

Ciclo de Gestão das Políticas Públicas

V. AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS:

- Aprecia-se resultados e os impactos produzidos pela intervenção.
- Busca-se verificar o atendimento e o não atendimento dos resultados esperados, assim como os efeitos colaterais indesejados, visando deduzir as possíveis ações necessárias: seja a suspensão da proposta, a modificação ou manutenção.

Níveis de planejamento

- Planejamento Estratégico
- Planejamento Tático
- Planejamento Operacional

Planejamento Estratégico

- Define as estratégias de longo prazo;
- Leva em conta todos os fatores internos e externos;
- Busca-se uma visão integrada dos processos e da organização, envolvendo toda a equipe de trabalho.
- Realizado em geral em uma projeção de 3, 5 e 10 anos para o futuro.
- Necessário estar atualizado constantemente, (a realidade se transforma) não deve ser obsoleto.
- Aqui estão os objetivos, as causas e as diretrizes

Planejamento Tático

- Planejamento **específico para cada área/setor** da organização (planos e programas).
(Área financeira / Recursos humanos / pesquisa / prevenção / atendimento)
- O planejamento estratégico é **desdobrado** em diversos planos táticos.
- O planejamento tático **realizado anualmente** e busca otimizar uma determinada área da organização em busca de um resultado.

Planejamento Operacional

- Aqui estão envolvidas cada um dos **procedimentos** e **metas** da organização
- Coloca em prática cada um dos planos táticos.
- Ele é projetado no **curto prazo**.
- Aqui está um plano **mais detalhado** que os anteriores, **detalhando cada tarefa**.
- Especificando **prazos**, **metas** e **recursos** para a implantação de ação.
- Aqui está presente o **cotidiano**.

A prática sistemática do planejamento, monitoramento e avaliação pressupõe:

- Identificação da realidade;
- Definição de prioridades;
- Definição de estratégias e metas;
- Organização das ações;
- Promoção da intervenção necessária à superação dos problemas;
- Acompanhamento permanente e propor eventual redirecionamento;
- Medição do grau de alcance junto à população;
- Projetar o alcance de resultados e impactos;

Estudo da situação / diagnóstico

- A demanda é o ponto de partida para o planejamento (realidade concreta/vida das pessoas - sujeitos da ação)
- O Planejamento se realiza numa realidade complexa em um determinado momento histórico.
- Identificação de áreas críticas, de necessidades e oportunidades;
- Determinação de elementos que permitam justificar a ação sobre o objeto;

Identificação de prioridades

- O natural no campo das políticas sociais é dispormos de **poucos recursos** em contraposição a **um grande conjunto de prioridades a serem atendidas**. Isso requerer hierarquização das prioridades, de maneira racional e objetiva, mediante dois critérios:
 - **Critérios de relevância;**
 - **Critérios de viabilidade.**

Critérios de relevância

- O impacto da ação será significativo?
- Necessário observar variáveis da situação
- Localizar causas determinantes acerca dos problemas

Critérios de viabilidade

- Funções e responsabilidades da organização;
- Possibilidades de intervenção (recursos humanos, financeiros, conhecimentos, prazos);
- Oportunidade política de atuação;
- Possibilidade de aceitação por parte da população usuária;
- Ou seja, as possibilidades institucionais, administrativas, políticas e técnicas.

Critérios de análise para formulação de propostas

- Quais as consequências sociais da ação? Efeitos e possíveis resultados imediatos? Quais os riscos da ação e o que se pode prever para reduzi-los?
- Quais os recursos disponíveis? Há viabilidade financeira, técnica, material e humana?
- Há coerência entre o problema e a dimensão do projeto? Há viabilidade técnica das alternativas propostas?
- Há envolvimento e aceitação dos executores e do público alvo?

Monitoramento / Controle

- Instrumento para assegurar o cumprimento do planejado e corrigir possíveis desvios da rota.
- Acompanha o desempenho das ofertas, facilita a apuração de custos das políticas, detecção de gargalos, evidenciação dos resultados alcançados.
- Acompanhamento sistemático, mensuração, e os registros:
 - das atividades realizadas;
 - dos recursos utilizados;
 - do tempo dispendido;
 - dos resultados alcançados.

Avaliação

- **Atribuir valor. Tomar partido em relação à realidade analisada.**
- Nesse momento as decisões, a implantação, o desempenho e os resultados são colocados em questão e **examinados mediante critérios estabelecidos / confrontados com padrões e parâmetros consolidados.**
- Os resultados são aferidos por meio de **indicadores de avaliação** que captam diferentes níveis de desempenho da intervenção (Eficiência, Eficácia, Efetividade e Economicidade).

Formulação de propostas

O que se espera de um projeto:

- Simplicidade e clareza;
- **Objetividade e exatidão** nas informações, terminologias e especificações técnicas;
- Suficiência e **precisão: descrição de cada operação**;
- **Abrangência**: alcance da ação e estrutura;
- **Compatibilidade e coerência** em suas partes;
- **Relação entre as ações previstas e os resultados desejados nos objetivos**;
- Apresentar **cronograma e espaço**.

2ª parte do Encontro

Elaboração de Projetos Sociais



Contato: Diogo Sampaio

diogosampaio@santos.sp.gov.br