



**Enap** Escola Nacional de Administração Pública

Daniel Souza Coelho

**A TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E O APRIMORAMENTO DO  
PLANEJAMENTO GOVERNAMENTAL BRASILEIRO**

**Brasília – DF**

**Julho/2020**



**Escola Nacional de  
Administração Pública**

**A Tecnologia da Informação e o aprimoramento do planejamento  
governamental brasileiro**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como  
parte dos requisitos para obtenção do grau de  
Especialista em Planejamento e Orçamento

Aluno: Daniel Souza Coelho

Orientador(a): Prof. Dr. Leandro Freitas Couto

**Julho de 2020**

**Brasília**



**Escola Nacional de  
Administração Pública**

## **A Tecnologia da Informação e o aprimoramento do planejamento governamental brasileiro**

Daniel Souza Coelho

Ministério da Economia

### **Resumo**

Este trabalho trata da aplicação de ferramentas de tecnologia da informação no apoio aos processos do Plano Plurianual da União, especialmente na comunicação do Plano com a sociedade. São apresentadas as bases legais e teóricas que sustentam o planejamento governamental, principalmente em sua atuação como instrumento de transparência da atuação estatal. Para a pesquisa foram selecionadas duas ferramentas de comunicação do Plano Plurianual, as quais foram analisadas a partir das necessidades de comunicação do PPA com o cidadão.

Palavras-chave: Tecnologia da informação, Plano plurianual, planejamento governamental

## Introdução

Em dezembro de 2019, foi publicada a Lei nº 13.971/2019, que estabelece o Plano Plurianual (PPA) da União para o período de 2020 a 2023. O PPA é o principal instrumento do planejamento governamental brasileiro, sendo estabelecido a partir da Constituição Federal de 1988. O Plano foi uma relevante inovação para a administração pública, entre as diversas trazidas pela nova constituição.

No entanto, mesmo mais de 30 anos após a instituição do PPA, o Plano ainda tem diversos desafios a vencer. Entre outras coisas, está a dificuldade em comunicar o conteúdo do PPA e a execução das políticas públicas que fazem parte dele para a sociedade.

Por outro lado, a evolução tecnológica tem revolucionado a humanidade, trazendo ferramentas que alteraram profundamente processos estabelecidos a séculos. Tais mudanças são de tal forma profundas que não é possível imaginar a vida moderna sem recursos como a internet, telefones celulares, redes sociais e sites de busca. A administração pública, ainda que lentamente, também tem sido impactada por essa revolução, tendo seus processos pouco a pouco redefinidos de acordo com os recursos de tecnologia da informação aplicáveis.

Este trabalho trata da aplicação de ferramentas de tecnologia da informação no apoio aos processos do Plano Plurianual da União, de forma a impulsionar o plano para superar os desafios que se apresentam. A pergunta que direcionou este trabalho foi “Como as ferramentas de tecnologia da informação tem auxiliado a dar mais transparência ao Plano Plurianual?”

A hipótese a ser trabalhada nessa pesquisa é que as ferramentas de tecnologia da informação são utilizadas, de forma eficiente, para comunicação do conteúdo e da execução do Plano Plurianual com a sociedade.

O objetivo geral da pesquisa é analisar o uso de ferramentas de tecnologia da informação como instrumentos de transparência no planejamento governamental, com foco no PPA. Os objetivos específicos da pesquisa são: Identificar, na literatura, as principais necessidades dos processos do Plano Plurianual, especialmente em sua atuação como meio de comunicação e prestação de contas à sociedade; Analisar as ferramentas e recursos de tecnologia da informação que são utilizadas, atualmente, na transparência dos processos de planejamento governamental e analisar quais das necessidades apontadas nos processos de planejamento governamental já são atendidas nas ferramentas de tecnologia da informação que existem hoje, mas carecem de aprimoramentos, e quais ainda não são.

O artigo inicia com um breve diagnóstico do problema, na seção 1. Na seção 2 é apresentada a fundamentação teórica que orientou a pesquisa. Posteriormente, na seção 3, são apresentadas algumas ferramentas de tecnologia da informação utilizadas no apoio aos processos de planejamento governamental. As ferramentas foco deste trabalho, o Painel do Planejamento Federal e o PPA Cidadão, são apresentados na seção 4. Já a seção 5 apresenta uma comparação entre as ferramentas de apoio ao PPA e uma ferramenta semelhante voltada ao orçamento, o Painel do Orçamento Federal. Ao final, são apresentadas as conclusões da pesquisa.

## **1. Diagnostico do problema**

Desde o Decreto-Lei 200/1967, o planejamento é uma obrigação formal do estado brasileiro. Planejamento é o cálculo que precede e preside a ação governamental; ou colocar conhecimento e informação a serviço da decisão sobre como, com quem, onde e quando agir para realizar os objetivos maiores do plano. Planejar não é fazer plano, mas sim, fazer o plano vigente, ou o plano em ação, durante o desenrolar dos diversos jogos em que se envolve um governo. O planejamento é um processo incessante e contínuo, no qual constantemente, em cada nova situação criada pelo agir anterior, se repetem o cálculo, a ação, a avaliação. (Garcia, Cardoso, 2014).

Os órgãos que atuam na elaboração e na gestão dos processos de planejamento e orçamento federal compõem o Sistema de Planejamento e de Orçamento Federal – SPOF. O Sistema compreende as atividades de elaboração, acompanhamento e avaliação de planos, programas e orçamentos, e de realização de estudos e pesquisas socioeconômicas. O SPOF tem por finalidade: formular o planejamento estratégico nacional; formular planos nacionais, setoriais e regionais de desenvolvimento econômico e social; formular o plano plurianual, as diretrizes orçamentárias e os orçamentos anuais; gerenciar o processo de planejamento e orçamento federal; promover a articulação com os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, visando a compatibilização de normas e tarefas afins aos diversos Sistemas, nos planos federal, estadual, distrital e municipal (Brasil, 2001).

O Plano Plurianual da União (PPA) é o principal elemento do planejamento governamental brasileiro. É um plano com duração de 4 anos, e foi estabelecido a partir da Constituição brasileira de 1988. Por meio dele, é declarado o conjunto das políticas públicas do governo para o período. É uma lei, elaborada no primeiro ano do mandato presidencial. A Constituição atribuiu ao PPA um papel central na organização da ação do Estado brasileiro, dado que submete o orçamento e os outros documentos de planejamento às suas disposições. O Plano tem o papel de ser o principal instrumento de planejamento e gestão estratégica do governo, integrando planejamento e a execução de políticas públicas. (Arantes Paulo, 2016).

A partir de 2019, com a reorganização da estrutura administrativa do governo federal, o recém-criado Ministério da Economia assumiu as responsabilidades então distribuídas em diversos ministérios, inclusive no Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Entre tais atribuições, está a responsabilidade por conduzir os processos de gestão do Plano Plurianual. É importante destacar que o Ministério da Economia define a estrutura, as normas, orientações sobre o PPA, mas não é o Ministério que elabora o conteúdo do Plano. Cada Ministério propõe e torna-se responsável pelas políticas públicas sob sua jurisdição. Cabe ao Ministério da Economia o papel de definir normas, mediar as discussões entre os órgãos e entre os órgãos e a sociedade, dirimir conflitos e consolidar as informações do plano. (Brasil, 2020)

Além da elaboração, os processos de gestão do Plano Plurianual incluem os seguintes processos (Brasil, 2019A):

- Monitoramento: Processo de acompanhar continuamente a implementação dos programas e políticas em relação a seus objetivos, metas e iniciativas.
- Avaliação: Análise e sistematização das informações do monitoramento do PPA, visando à produção de informações úteis para o processo de tomada de decisões por parte das instâncias deliberativas e administrativas do governo federal.
- Atualização: consiste na atualização de Programas com vistas a proporcionar aderência à realidade de implementação das políticas públicas.

No entanto, mesmo mais de 30 anos após sua instituição, o Plano ainda tem diversos desafios a vencer. Pode-se dizer que o planejamento governamental brasileiro, especialmente seu principal instrumento, o Plano Plurianual, tem sido subutilizado em suas potencialidades. Ou seja, aquilo que a norma constitucional e outras legislações apresentam como funções essenciais

do PPA – orientar a alocação do orçamento, ser instrumento de gestão da administração pública e servir como instrumento de comunicação do governo com a sociedade, por exemplo – ainda não são a realidade plena do Plano.

Em relação ao desafio do PPA orientar o orçamento, vale destacar o que é colocado por Cardoso Jr. e Couto (2020). Segundo os autores, o Plano Plurianual foi submetido a um processo de esvaziamento nos últimos anos, em vista do fortalecimento da lei orçamentária anual e da lei de diretrizes orçamentárias. As razões para isso, segundo os autores, são diversas. Entretanto, pode-se destacar a valorização de indicadores estritamente financeiros e de curto prazo (taxa de inflação, câmbio e superavit primário, por exemplo) para avaliar o desempenho do governo federal, em detrimento do alcance de metas e objetivos estabelecidos no planejamento governamental.

Ao mesmo tempo, segundo Arantes Paulo (2014) a tramitação do Plano no Congresso Nacional não mobiliza os parlamentares, enquanto as leis orçamentárias, sim. Esta questão é, ao mesmo tempo, causa e consequência da dificuldade em alinhar o orçamento ao Plano Plurianual. Há um pensamento que não haveria liberdade para alocação orçamentária caso o PPA fosse utilizado, de fato, na elaboração e gestão do orçamento. Trata-se de uma falácia. A orientação constitucional para o PPA orientar o orçamento não tira a liberdade de alocação de recursos, mas aponta quais investimentos contribuem para o alcance do objetivo estabelecido.

O desafio do Plano Plurianual ser utilizado como instrumento de gestão estratégica da administração pública se manifesta em diversos aspectos. Segundo Arantes Paulo (2014), o PPA ainda enfrenta considerável resistência à sua efetiva incorporação como instrumento de planejamento e gestão estratégica, dentro da própria administração federal. Contribuem para isso, entre outras coisas, a baixa cultura de planejamento na administração pública (e no país, de modo geral) e a insuficiência de recursos humanos e tecnológicos e a pouca importância que a alta direção dos órgãos federais confere ao planejamento. Sobre este último ponto, vale ressaltar os resultados apontados em Santos e Paula(2017). Mais de 40% dos servidores entrevistados na pesquisa apontou a baixa valorização do planejamento pela alta direção dos ministérios como a principal dificuldade para o fortalecimento do PPA.

Ainda sobre esse assunto, de acordo com Bastos (2011), o PPA tem o desafio de integrar seus processos de monitoramento e avaliação aos processos de monitoramento e avaliação dos órgãos, o que acontece ainda de forma incipiente, apesar de alguns recentes avanços.

Um outro importante desafio a ser enfrentado pelo Plano Plurianual diz respeito à comunicação do Plano à sociedade. Segundo Oliveira (2013), apesar dos recentes avanços, historicamente a sociedade tem pouca ou nenhuma participação no planejamento governamental brasileiro. A tradição do planejamento governamental no país mostra, quase que exclusivamente, processos conduzidos com participação única de membros da burocracia estatal.

Em Santos e Paula (2017), verifica-se que apenas 3% dos servidores públicos concordam totalmente com a afirmativa que o Plano Plurianual é acompanhado pela sociedade de forma clara. O percentual sobe para 28% quando são incluídos os que concordam parcialmente com a afirmativa, mesmo assim ainda é um percentual baixo. Também neste mesmo texto, destaca-se que uma das principais necessidades apontadas pelos participantes da pesquisa em relação ao PPA é reduzir o distanciamento do Plano em relação ao cidadão, adotando-se uma linguagem simples e acessível a todos. Tendo processos e informações mais transparentes, torna-se mais fácil integrar a sociedade na participação do plano.

Um indicador interessante de como o PPA necessita ser melhor divulgado à sociedade diz respeito à quantidade de resultados de buscas na internet utilizando o termo. Por exemplo, pesquisando-se o termo “Plano Plurianual” no site de buscas mais utilizado no mundo, são retornados pouco mais de 4,3 milhões de resultados. Já quando se pesquisa o termo “Orçamento da União”, a ferramenta de busca aponta 32,8 milhões de resultados, um valor quase 8 vezes maior. A Tabela 1 apresenta uma breve comparação da busca dos termos supracitados em alguns dos principais sites de busca e notícias do país. É possível verificar que, comparativamente, o Plano Plurianual ainda é pouco discutido pela sociedade.

Sítio da internet	Termo pesquisado - Número de Resultados Obtidos	
	“Plano Plurianual”	“Orçamento da União”
Google	4.320.000	33.280.000
Bing	209.000	855.000
Folha de São Paulo	1.397	4.940
UOL	6.970	17.800
Carta Capital	80	238
G1	972	12.800

*Tabela 1: Resultados de buscas envolvendo os termos PPA e Orçamento (Dados de 29/06/2020)*

Há sentido em haver mais notícias sobre o Orçamento da União pelo fato de ser uma lei discutida anualmente no Congresso Nacional, enquanto o Plano Plurianual é uma lei aprovada apenas a cada quatro anos. No entanto, o Plano Plurianual possui processos executados anualmente, especialmente os processos de monitoramento, avaliação e revisão, os quais geram resultados que são enviados ao Congresso Nacional, através da Comissão Mista de Orçamento. Tais relatórios contém informações relevantes, de interesse da população, mas que ainda recebem pouca atenção do poder legislativo e da sociedade.

Dado o exposto, fica claro que o Plano Plurianual ainda tem importantes desafios a vencer, seja como peça de orientação do orçamento, seja como instrumento de gestão estratégica da administração, seja como ferramenta de comunicação da atuação governamental com a sociedade. Apesar de todas serem questões válidas, este trabalho tem como foco a utilização do Plano Plurianual como instrumento de transparência da ação governamental e as ferramentas de tecnologia da informação que podem auxiliar o Plano no cumprimento desta função.

## **2. O PPA Como instrumento de transparência governamental**

A publicidade é um dos princípios da administração pública, estabelecido no art. 37, da Constituição Federal de 1988. De acordo com Costa (2013), a inclusão do princípio da publicidade na nova constituição trouxe a participação do cidadão para o centro da administração pública, a partir do acompanhamento da gestão governamental. Segundo Binenbojm (2009), a publicidade é um instrumento essencial da democracia, permitindo que o povo acompanhe o andamento das atividades administrativas. Dessa forma, o cidadão pode tanto buscar a promoção do interesse público, quando defender interesses individuais. A transparência é derivada do princípio da publicidade, dado que a ação pública não pode ser feita em segredo.

Um ponto importante colocado por Binenbojm (2009) é que a transparência da ação pública vai muito além de se publicar os atos administrativos em algum documento de acesso público, como o Diário Oficial ou outro semelhante. Este é apenas o ponto de partida. Ainda segundo Binenbojm (2009), para aplicar o princípio da publicidade, o Poder Público tem o dever de, progressivamente, adotar mais e mais medidas para ampliar o acesso do cidadão às informações e atos da administração.

O Plano Plurianual, evidentemente, deve ser parte essencial das ações de promoção da transparência da administração pública. Ainda há poucos estudos sobre o assunto no país, provavelmente pelo pouco tempo de existência do PPA em seu formato atual. Um trabalho de maior destaque sobre o assunto é o de Arantes Paulo (2016). Segundo o autor, o PPA é um compromisso público das políticas ou dos fins a serem perseguidos pelo Estado no médio prazo, compromisso este que não é imposto pelo Poder Executivo, que elabora sua proposta, mas sim revisado e chancelado pelo parlamento. Ou seja, é um compromisso administrativo, mas também político. No entanto, para que tais compromissos sejam válidos, faz-se necessário comunicá-los para a sociedade. Essa comunicação permite ao cidadão não apenas saber quais os planos da administração pública, mas também acompanhar se o que foi proposto está sendo executado.

A partir do PPA 2000-2003, o Plano foi reconhecido como um importante meio de transparência da ação e das despesas públicas. O próprio texto do PPA 2000-2003 traz essa preocupação:

“O controle das ações de governo pela sociedade é a forma mais efetiva de impulsionar a mudança. Os programas do Plano Plurianual e dos Orçamentos da União vão deixar claro para o cidadão quais problemas o governo está combatendo, que prioridade está sendo atribuída e quanto será gasto para isso (Oliveira, 2013)”

Sendo assim, os entes federativos subnacionais foram influenciados a adotar a mesma metodologia de planejamento. Ao mesmo tempo, os órgãos de controle incorporaram o PPA como importante instrumento de organização e transparência das despesas públicas. O Plano Plurianual representou um significativo avanço na comunicação do governo com a sociedade (Arantes Paulo, 2016).

Nos PPA seguintes, cresceu a preocupação com a participação da sociedade nos processos de elaboração e acompanhamento do Plano Plurianual. O PPA 2008-2011 apresentou, no próprio texto da lei, um trecho dedicado à participação da sociedade no planejamento, inclusive citando o uso da tecnologia da informação:

“Seção IV - Da Participação Social - Art. 20. O Poder Executivo e o Poder Legislativo promoverão a participação da sociedade na elaboração, acompanhamento e avaliação das ações do Plano de que trata esta Lei. (...) Art. 21. O Órgão Central do Sistema de Planejamento e Orçamento Federal garantirá o acesso, pela Internet, às informações constantes do sistema de informações gerenciais e de planejamento para fins de consulta pela sociedade. (Brasil, 2008)”

Uma questão interessante sobre o assunto é que o conteúdo do Plano Plurianual é sim de interesse da população. O cidadão tem anseio em conhecer quais intervenções públicas estão sendo planejadas para resolver os dilemas que o afligem em seu cotidiano, sejam eles relativos à educação, saúde, segurança, transporte, trabalho, etc. Essa indagação nem sempre é conhecida porque, geralmente, o cidadão não sabe onde buscar a resposta para tais perguntas. Tais intervenções mencionadas, mesmo que de forma agregada, estão retratadas no PPA. Dessa forma a divulgação das informações do Plano Plurianual não consiste em uma ação unilateral do estado, mas sim na resposta a uma necessidade do cidadão (Arantes Paulo, 2016; Oliveira, 2013).

O Plano Plurianual como instrumento de transparência da atuação pública ganha ainda mais destaque quando se analisa o contexto constitucional do planejamento governamental, que é integrado ao orçamento. Nossa carta magna não apenas incluiu o Plano Plurianual no rol das leis orçamentárias, mas também se preocupou em submeter as demais leis orçamentárias aos direcionamentos estabelecidos no PPA. Dessa forma, o orçamento da união, elaborado anualmente, deve ser formulado visando atingir os objetivos colocados pelo Plano Plurianual para aquele período. Ou seja, apenas com conhecimento do orçamento o cidadão não consegue saber qual a finalidade de determinado gasto público, a qual está retratada no PPA. É preciso conhecer o conteúdo do Plano para saber qual o objetivo das ações estabelecidas no orçamento. (Arantes Paulo, 2016)

Indo mais além, vale destacar um outro ponto, também colocado por Arantes Paulo (2016), sobre a importância do monitoramento do PPA como meio de comunicação do andamento da ação pública. Segundo o autor, o modelo de monitoramento adotado nos PPAs 2012-2015 e 2016-2019 privilegia a comunicação de resultados para a sociedade. O monitoramento se coloca como um instrumento com informações abrangentes e linguagem acessível sobre o andamento geral do Plano, possibilitando, além do cumprimento das exigências da legislação, comunicação de resultados e controle social. Assim, a metodologia de monitoramento adotada a partir do PPA 2012-2015 promoveu uma maior aproximação com a sociedade, especialmente os movimentos sociais. Nesse aspecto, é importante destacar as agendas transversais, uma forma alternativa de visualização das informações do PPA. As Agendas Transversais e Temáticas permitem uma visão sistematizada da atuação do governo

para temas ou públicos específicos. Essas agendas possibilitaram outra perspectiva para o monitoramento do Plano Plurianual.

Portanto, fica claro que o Plano Plurianual ajuda o poder público a responder à importante pergunta que comumente os cidadãos se fazem: “o que o governo pretende fazer e está fazendo para resolver os problemas importantes do país?” (Arantes Paulo, 2016).

Um dos grandes desafios para a comunicação do Plano Plurianual é o fato do PPA ser uma lei. Assim sendo, o Plano precisa incorporar uma série de formalidades características dos textos legais, o que torna sua compreensão mais difícil para o cidadão comum. É pouco convidativo para o cidadão ler uma extensa peça legal, passando por parágrafos, alíneas, incisos e anexos, para saber o que o governo federal pretende realizar nos próximos 4 anos.

Da mesma forma os relatórios de avaliação do PPA, disponibilizados anualmente, também são documentos intimidadores para o cidadão que não tem familiaridade com legislação ou com o funcionamento da administração pública. Deve-se reconhecer que houve significativa melhoria na comunicação do conteúdo do relatório, principalmente com a instauração do “Sumário Executivo” no documento. Mesmo assim, um documento com mais de mil páginas não é simples de ser compreendido. Portanto, faz-se necessário “quebrar” tais dados, tanto do conteúdo do PPA quanto da sua execução (monitoramento), e apresentá-los de forma mais simples, para que o cidadão tenha, de fato, acesso às informações do Plano.

## **2.1 A aplicação da tecnologia na transparência governamental**

Nos últimos anos, diversas iniciativas foram executadas, no âmbito da administração pública, utilizando a tecnologia da informação para dar maior transparência a processos governamentais. Como exemplo, desde meados da década de 1990, toda legislação aprovada no país, em âmbito federal, é disponibilizada na internet. Da mesma forma é disponibilizado o Diário Oficial de forma online, apresentando os atos administrativos daquele dia. Outros exemplos de destaque são o Portal da Transparência, que apresenta diversas informações sobre a administração pública federal, inclusive remuneração de agentes públicos, e o Comprasnet,

sistema que permite a realização de licitações pela internet. Tais iniciativas possibilitaram à sociedade acompanhar a atuação governamental de uma forma significativamente mais ampla do que antes do surgimento da internet. É possível dizer até que problemas crônicos da administração pública, como a corrupção e má gestão dos recursos públicos, certamente seriam agravados se estas soluções não tivessem sido aplicadas. (Martins, 2014)

A aplicação da tecnologia de informação no governo cresceu ao ponto de ser necessário criar uma área de estudo, o governo eletrônico. Ferrer (2002) define governo eletrônico como um conjunto de serviços e acesso a informações oferecidos à sociedade por meio eletrônico, pelo estado. Assim sendo, o governo eletrônico vai muito além apenas da modernização dos aparelhos internos do poder público. O governo eletrônico tem como foco central o cidadão, atuando no aumento do controle social, na promoção de direitos e no fortalecimento da democracia.

### **3 A aplicação da tecnologia na transparência do PPA**

O Plano Plurianual da União, assim como as leis Orçamentária Anual e de Diretrizes Orçamentárias, está fortemente ligado à tecnologia da informação. Tanto a elaboração do Plano quanto sua gestão (monitoramento, avaliação, revisão) é feita através de um sistema informatizado, o Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento – SIOP1. O SIOP é utilizado por servidores públicos no Ministério da Economia e nos diversos órgãos do governo federal, por representantes da sociedade civil e por pesquisadores. Seu desenvolvimento começou em 2009, sendo sua utilização iniciada em 2010. Em relação ao PPA, a primeira edição gerida no SIOP foi a 2012-2015. (Brasil, 2019).totalmente ligado à tecnologia da informação. Tanto a elaboração do Plano quanto sua gestão (monitoramento, avaliação, revisão) é feita através de um sistema informatizado, o Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento – SIOP1. O SIOP é utilizado por servidores públicos no Ministério da Economia e nos diversos órgãos do governo federal, por representantes da sociedade civil e por pesquisadores. Seu desenvolvimento começou em 2009, sendo sua utilização iniciada em 2010. Em relação ao PPA, a primeira edição gerida no SIOP foi a 2012-2015. (Brasil, 2019).totalmente ligado à tecnologia da informação. Tanto a elaboração do Plano quanto sua gestão (monitoramento, avaliação, revisão) é feita através de um sistema informatizado, o Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento – SIOP1. O SIOP é utilizado por servidores públicos no Ministério da Economia e nos diversos órgãos do governo federal, por

representantes da sociedade civil e por pesquisadores. Seu desenvolvimento começou em 2009, sendo sua utilização iniciada em 2010. Em relação ao PPA, a primeira edição gerida no SIOP foi a 2012-2015. (Brasil, 2019).

Além do SIOP, nos últimos anos, o Ministério da Economia adotou ferramentas de tecnologia da informação visando ampliar a comunicação do conteúdo do PPA e dos resultados alcançados para a sociedade. A maioria delas trabalha com dados extraídos do SIOP. Ao mesmo tempo, tais ferramentas incentivam a participação social no planejamento governamental, ao fornecer conteúdos que permitem ao cidadão acompanhar a execução de diversas políticas públicas que são de seu interesse.

Dentre estas ferramentas, destaca-se a Biblioteca Digital do Planejamento<sup>11</sup>, repositório digital no qual o Ministério da Economia publica documentos de sua autoria relacionados ao planejamento governamental e também documentos importantes e históricos de planejamento governamental. Os documentos podem ser encontrados, de forma indexada, pela ferramenta de busca da própria biblioteca e também por sites de pesquisa na internet. Visando servir como fonte permanente de conhecimento no assunto, os documentos e seus metadados armazenados na biblioteca são mantidos no longo prazo. (Brasil, 2018)

Ao mesmo tempo, outras ferramentas foram utilizadas na participação social no Plano Plurianual, especialmente na elaboração do Plano. Destaca-se, nesse aspecto, as ferramentas ParticipaBr<sup>2</sup> e Wikilegis<sup>3</sup>. A primeira é uma ferramenta disponibilizada pela Presidência da República, a qual funciona em formato de fórum, para discussão de políticas públicas e assuntos de interesse público. O ParticipaBr foi utilizado nos PPAs 2012-2015 e 2016-2019. Já o Wikilegis é uma ferramenta disponibilizado pela Câmara dos Deputados, consistindo em um espaço para discussão de projetos de lei. O sistema foi utilizado na elaboração do PPA 2020-2023.

---

1 <http://bibliotecadigital.seplan.planejamento.gov.br/>

2 <http://participa.br/>

3 <https://edemocracia.camara.leg.br/wikilegis/>

No entanto, as ferramentas de maior destaque na promoção da transparência do Plano Plurianual são o PPA Cidadão<sup>4</sup> e o Painel do Planejamento Federal<sup>5</sup>. Ambas serão apresentadas com mais detalhes na próxima seção.

#### **4. Análise das ferramentas PPA Cidadão e Painel do Planejamento**

O PPA Cidadão e Painel do Planejamento são as principais ferramentas adotadas pelo Ministério da Economia para a promoção da transparência do Plano Plurianual. Ambas foram lançadas durante a vigência do PPA 2016-2019 e trabalham com dados extraídos do Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento.

O PPA Cidadão é um *website* que permite acessar o conteúdo do Plano Plurianual de forma rápida e intuitiva. A ferramenta é a evolução do site PPA Mais Brasil, lançado com dados do PPA 2012-2015, porém com a incorporação de novas funcionalidades. O PPA Cidadão foi lançado em dezembro de 2017, sendo depois apresentado com destaque positivo em algumas publicações do Tribunal de Contas da União. (Brasil, 2019)

O PPA Cidadão auxilia a disseminar, de forma dinâmica, intuitiva e amigável a informação sobre o planejamento, execução, monitoramento e avaliação do Plano. A ferramenta também fez parte dos esforços depreendidos no âmbito do Compromisso 14 da Parceria para Governo Aberto (Open Government Partnership – OGP), visando aperfeiçoar o acompanhamento da implantação de metas e objetivos do PPA (e também dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS) através de ferramentas digitais. A OGP é um compromisso internacional cujo objetivo é incentivar e consolidar práticas relacionadas à transparência dos atos governamentais e à participação social, nos mais de 70 países signatários do compromisso. No Brasil, a OGP é coordenada pela Controladoria Geral da União – CGU. O posicionamento do PPA Cidadão como parte do cumprimento de um compromisso internacional do qual o Brasil é signatário permite visualizar a importância da ferramenta. A plataforma, inclusive, foi apresentada com destaque nos relatórios de execução dos compromissos da OGP. (DeSordi, 2018; CGU, 2018).

---

4 <http://painelppa.planejamento.gov.br/analytics/index.html>

5 <https://ppacidadao.planejamento.gov.br/sitioPPA/>

Um dos principais diferenciais do PPA Cidadão, senão o principal, é a preocupação com a experiência do cidadão comum ao acessar a plataforma. Os elementos foram pensados de forma a facilitar a navegação pelos elementos do Plano, mesmo para alguém que possui pouco ou nenhuma familiaridade com o Plano Plurianual. A divisão dos elementos em abas, a utilização de diferentes cores para agrupar os programas de áreas afins e o uso de figuras associadas aos programas são exemplos de pontos que auxiliam o cidadão a acessar e entender o conteúdo do Plano Plurianual.



Figura 1: Tela do PPA Cidadão

O PPA Cidadão disponibiliza as seguintes informações sobre o PPA, de forma amigável e intuitiva (Brasil, 2018):

- Os atributos do PPA 2016-2019: Programas, Objetivos, Metas, Indicadores e Iniciativas. Os Programas são apresentados agrupados por temas: Políticas Sociais, Políticas de Infraestrutura, Desenvolvimento Produtivo e Ambiental e Soberania, Território e Gestão.

- Informações do Monitoramento do Plano Plurianual, inclusive com os textos do Relatório Anual de Avaliação dos Programas;
- As agendas Transversais e Temáticas do PPA 2016-2019, e os elementos que as compõem;
- Agendas do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) – relacionamento entre as políticas públicas federais, consolidadas no PPA, e a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável.
- Outra funcionalidade oferecida pela ferramenta está na aba “Meu PPA”. Através dela, o cidadão pode selecionar os atributos do PPA de seu interesse, construindo seu próprio recorte do Plano.

A Tabela 2 resume as principais características do PPA Cidadão.

<b>PPA Cidadão</b>	
Lançamento	2017
Público-alvo	Cidadão, representantes da sociedade civil
Média de acessos/mês	4450 acessos
Principal conteúdo	Atributos do Plano Plurianual, agendas transversais e agendas ODS
Informações de monitoramento?	Sim
Informações da execução financeira dos programas?	Não
Intervalo temporal das informações	2016-2019

*Tabela 2: Características do PPA Cidadão*

Já o Painel do Planejamento Federal é uma ferramenta que permite a pesquisa e análise dos dados do PPA, como foco nos dados numéricos do Plano. A navegação por esses números passa a ser feita de maneira dinâmica e intuitiva. Em poucos cliques, qualquer cidadão consegue acompanhar a evolução global do PPA e também o detalhamento de cada um dos seus programas. Assim como o PPA Cidadão, o Painel do Planejamento Federal também fez parte das iniciativas constantes no Compromisso 14 da OGP, sendo assim, portanto, parte do compromisso do governo brasileiro para fomento da transparência governamental (CGU, 2018).

Apesar de também apresentar os elementos qualitativos do Plano, a ênfase do Painel do Planejamento Federal está nos aspectos quantitativos do PPA. Dessa forma, a ferramenta possibilita acompanhar os dados de monitoramento de cada um dos elementos do PPA. Vale destacar que o Painel permite pesquisar os dados em diversos níveis de profundidade, começando com os dados consolidados de todo o Plano e indo até as iniciativas. Outra informação de destaque que o Painel do Planejamento Federal permite obter são os dados de execução financeira associados aos Programas e Objetivos do PPA. A ferramenta exibe as informações financeiras em diversos estágios, como dotação inicial, dotação atual, empenhado e liquidado. Tais dados permitem ao cidadão acompanhar se os recursos estão sendo aplicados, e, mais ainda, se estão sendo aplicados conforme o planejado. Como uma das características do Painel do Planejamento Federal é a profundidade das informações apresentadas, a ferramenta exibe também a execução de cada uma das ações orçamentárias associadas a cada Programa ou Objetivo. Indo mais além, o Painel não exibe apenas os dados orçamentários, mas também a execução dos recursos extraorçamentários (subsídios, créditos, etc) associados ao Programa.

Vale destacar que as mesmas pesquisas de monitoramento dos elementos e execução financeira também podem ser aplicadas às agendas transversais do PPA e às agendas ODS. Ou seja, o Painel do Planejamento Federal permite saber quanto foi aplicado nos elementos do PPA relacionados à agenda transversal Juventude, por exemplo, ou como está o monitoramento das metas relacionadas ao ODS 6 – Água Potável e saneamento. Esta é uma informação valiosa, especialmente para representantes da sociedade civil organizada que atuam junto a públicos específicos, ou cidadãos ou entidades que monitoram a execução dos ODS. Diferente de outras informações do Painel (e também do PPA Cidadão), que se encontram em outras fontes,

especialmente nos Relatórios de Avaliação do Plano Plurianual, este dado, neste nível de detalhe, está disponível apenas no Painel do Planejamento Federal.

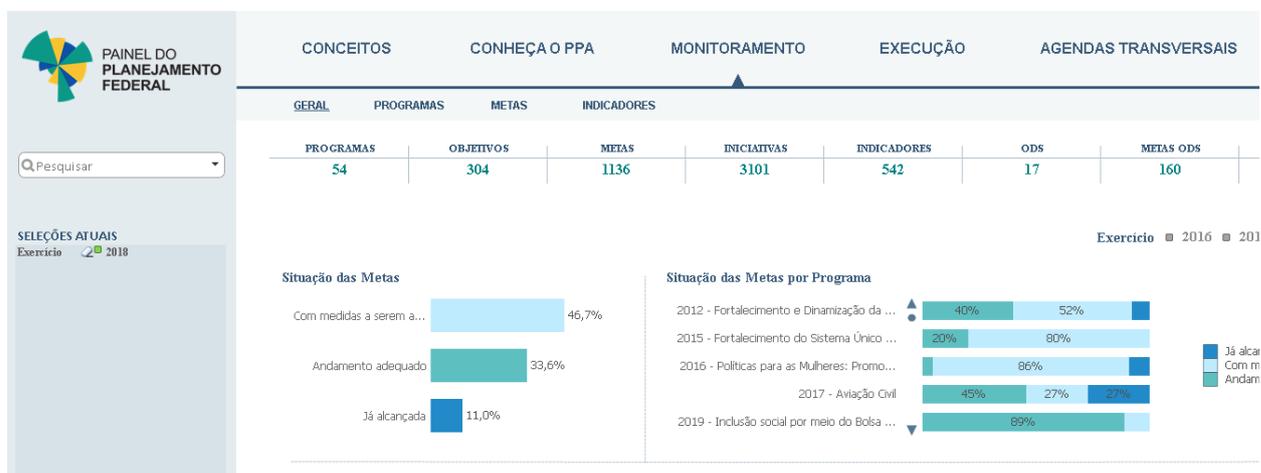


Figura 2: Tela do Painel do Planejamento

Outra característica que merece destaque no Painel do Planejamento é a possibilidade de se fazer comparações entre diversos elementos do Plano, do ponto de vista quantitativo – englobando monitoramento e execução financeira dos programas e objetivos. A comparação permite acompanhar o desempenho da atuação pública em diferentes frentes de interesse do cidadão. Por exemplo, é possível comparar como se deu a execução financeira de um determinado objetivo em anos diferentes (2017 e 2018, por exemplo) verificando a evolução dos investimentos feitos nas políticas públicas associadas àquele objetivo. Outra possibilidade, por exemplo, é comparar o desempenho de uma meta ao longo do tempo, verificando se os resultados alcançados estão evoluindo conforme planejado. Esse é um recurso interessante também para representantes da sociedade civil organizada e pesquisadores, os quais atuam monitorando o desempenho da ação governamental em diversas esferas.

A Tabela 3 resume as principais características do Painel do Planejamento Federal.

Painel do Planejamento Federal	
Lançamento	2018
Público-alvo	Cidadão, representantes da sociedade civil, pesquisadores, estudantes
Média de acessos/mês	350
Principal conteúdo	Monitoramento e execução financeira do Plano Plurianual, agendas transversais e agendas ODS
Informações de monitoramento?	Sim
Informações da execução financeira dos programas?	Sim
Intervalo temporal das informações	2016-2019

*Tabela 3: Características do Painel do Planejamento Federal*

## 5. Comparativo – Painel do Orçamento Federal

Visando analisar com maior profundidade as ferramentas apresentadas na seção anterior, a partir de agora será efetuado um trabalho comparativo entre o PPA Cidadão, o Painel do Planejamento e uma outra ferramenta de natureza semelhante, o Painel do Orçamento Federal<sup>6</sup>.

O Painel do Orçamento Federal é uma ferramenta elaborada pela Secretaria de Orçamento Federal, que também trabalha com dados obtidos do SIOP. A ferramenta foi lançada em 2016, como uma evolução da área de acesso público do SIOP. O foco do Painel do Orçamento é permitir conhecer e acompanhar a dotação e a execução das ações orçamentárias e emendas parlamentares. Ao mesmo tempo, o sistema permite acompanhar separadamente os gastos do governo federal com tecnologia da informação, a série história de execução orçamentária dos órgãos e os gastos públicos brasileiros organizados segundo a metodologia da OCDE. (Brasil, 2020).

<sup>6</sup> [www1.siop.planejamento.gov.br/painelorcamento](http://www1.siop.planejamento.gov.br/painelorcamento)

A Tabela 4 apresenta um breve comparativo com as principais características do PPA Cidadão, do Painel do Planejamento Federal e do Painel do Orçamento Federal.

<b>Comparativo PPA Cidadão X Painel do Planejamento X Painel do Orçamento</b>			
Característica	PPA Cidadão	P. Planejamento	P. Orçamento
Lançamento	2017	2018	2016
Público-alvo	Cidadão, representantes da sociedade civil	Cidadãos, representantes da sociedade civil, pesquisadores, estudantes,,servidores de outros entes federativos	Cidadãos, representantes da sociedade civil, pesquisadores, estudantes, servidores de outros entes federativos
Média de acessos/mês	4450 acessos	350 acessos	5250 acessos
Principal conteúdo	Atributos do Plano Plurianual, agendas transversais e agendas ODS, Valores orçamentários e execução financeira das ações orçamentárias	Monitoramento e execução financeira do Plano Plurianual, agendas transversais e agendas ODS	Valores orçamentários e execução financeira das ações orçamentárias e emendas parlamentares; dados históricos de execução financeira
Informações de monitoramento do PPA?	Sim	Sim	Não

Informações da execução financeira dos programas e objetivos?	Não	Sim	Sim
Informações da execução financeira dos valores não orçamentários?	Não	Sim	Não
Informações da execução financeira do orçamento de investimento das estatais vinculado ao PPA?	Não	Sim	Não
Permite criar um recorte personalizado do PPA, segundo o interesse do usuário?	Sim	Não	Não
Intervalo temporal das informações	2016-2019	2016-2019	2000-2020

*Tabela 4: Comparativo PPA Cidadão X Painel do Planejamento X Painel do Orçamento*

A primeira vista, é possível verificar que o Painel do Orçamento é mais acessado que as ferramentas dedicadas ao PPA. A proporção de acessos é aproximadamente 18% maior em relação ao PPA Cidadão e 1400% maior em relação ao Painel do Planejamento Federal. Vale a pena destacar, contudo, que a presente análise não consiste em uma competição sobre qual ferramenta possui mais acessos, mas sim uma avaliação da efetividade das ferramentas, sendo o número de acessos um indicador importante da abrangência da informação disponibilizada. Faz sentido considerar que, quanto mais útil for uma determinada ferramenta, mais utilizada ela será. Nesse aspecto, inclusive, também é possível verificar que o número de acessos das três ferramentas ainda é relativamente baixo, quando considerado o público-alvo. Por exemplo, se o público-alvo das ferramentas contabilizasse apenas 1% da população brasileira (pouco mais de 2 milhões de pessoas), considerando que 50% do público-alvo fosse atingido (1 milhão de pessoas) e que os usuários acessassem o sistema apenas uma vez ao ano, chegar-se-ia à média aproximada

de 83 mil acessos mensais. É número significativamente maior do que os encontrados atualmente.

Portanto, dada a relevante riqueza de informações disponibilizadas e a quantidade ainda baixa de acessos, visualiza-se uma lacuna na divulgação das ferramentas. Dessa forma, mostram-se necessárias iniciativas que visam incentivar mais pessoas a conhecer e utilizar as ferramentas de divulgação do Plano Plurianual. Para eliminar ou reduzir tal lacuna, podem ser consideradas ações de divulgação das ferramentas, de forma a torná-las conhecidas para o público que tem interesse nas informações. Utilizando a própria estrutura do Ministério da Economia, é possível realizar ações desta natureza com baixo ou nenhum custo, inclusive através de redes sociais.

Outro dado de destaque na Tabela 4 diz respeito ao período temporal abrangido pelas ferramentas. O Painel do Orçamento Federal abrange um período maior que as ferramentas dedicadas ao PPA, indo desde 2000 até o período atual. Já as ferramentas do PPA, como foram estabelecidas na vigência do PPA 2016-2019, apresentam informações apenas desse período. Certamente é uma lacuna, já que pesquisas sobre políticas públicas comumente englobam períodos mais longos que os 4 anos de vigência de um PPA, principalmente quando analisam a evolução da atuação estatal na área estudada.

Sendo assim, ampliar a cobertura temporal das ferramentas ligadas ao PPA é um importante aprimoramento a ser considerado. Vale destacar, contudo, os riscos que podem advir de uma mudança do tipo. As significativas variações na estrutura do Plano Plurianual ao longo dos anos adicionam grande complexidade à tarefa de integrar informações de diferentes Planos, correndo-se o risco de transformar uma ferramenta de simplificação da informação em um ambiente confuso.

Por outro lado, a Tabela 4 permite verificar que algumas informações relevantes encontram-se apenas nas ferramentas dedicadas ao PPA. Obviamente, tratam-se das informações sobre os atributos do Plano que não aparecem também no orçamento (Objetivos, Metas, Iniciativas, Indicadores), mas não apenas isso. Há dados financeiros também nesta situação. Pode-se destacar, neste aspecto, duas informações principais. A primeira delas refere-se aos dados de execução dos financiamentos extraorçamentários que constam no PPA. Enquadram-se

nessa categoria os créditos obtidos junto a instituições bancárias ou de fomento e organismos internacionais para financiar iniciativas de programas do PPA, assim como incentivos fiscais que fazem parte dos programas. Por serem valores que não constam no orçamento da união, faz sentido tais informações não estarem no Painel do Orçamento Federal. O segundo destaque diz respeito à execução do orçamento de investimentos das empresas estatais relativa aos programas do PPA. Tal informação encontra-se no Painel do Planejamento Federal, mas não no Painel do Orçamento Federal, apesar de ser um dado orçamentário.

Este dado é interessante ao mostrar que as ferramentas são complementares entre si, assim como o são o Plano Plurianual e as leis orçamentárias. Não há competição entre Painel do Orçamento e Painel do Planejamento, ambas atuam em suas especialidades permitindo ao cidadão acompanhar o planejamento e a execução das políticas públicas no âmbito federal, desde as diretrizes até os detalhes da execução orçamentária.

Um questionamento que pode surgir ao se analisar a Tabela 4 consiste na possibilidade da união do PPA Cidadão e do Painel do Planejamento Federal em uma única ferramenta. É algo que faz sentido, a princípio, dado que a maioria das informações do PPA Cidadão também encontram-se no Painel do Planejamento. No entanto, há riscos a se considerar em uma mudança dessa natureza. Em primeiro lugar, são ferramentas com objetivos diferentes: o PPA Cidadão busca tornar o conteúdo do Plano Plurianual mais simples e acessível ao cidadão, com foco nas informações qualitativas do Plano, enquanto o Painel tem foco nos dados numéricos – especialmente no monitoramento e na execução financeira. Em uma possível união das ferramentas deve ser considerado o risco de se perder a simplicidade de navegação e de acesso, tornando a nova ferramenta mais complexa do que as duas separadas. Assim, o foco de ambas se perderia, já que simplicidade e clareza das informações são algumas das características mais importantes do PPA Cidadão e do Painel do Planejamento Federal.

## Conclusão

Este trabalho tratou da aplicação da tecnologia da informação no apoio ao planejamento governamental brasileiro, especialmente na utilização de ferramentas tecnológicas para aprimorar a comunicação do Plano Plurianual da União com a sociedade.

O Plano Plurianual é o principal instrumento do planejamento governamental brasileiro, instituído a partir da Constituição Federal de 1988. Entre as principais funções atribuídas para o Plano, está o direcionamento da gestão orçamentária, a gestão estratégica da administração pública e a comunicação das políticas públicas com a sociedade. No entanto, mesmo mais de 30 anos após sua instituição, e apesar dos avanços recentes, o Plano ainda tem muitos desafios a vencer. Entre tais desafios, está o de se consolidar como ferramenta de comunicação da atuação do governo para com o cidadão.

A transparência é um dos princípios constitucionais da administração pública brasileira, e cada vez mais o governo é cobrado para apresentar à sociedade aquilo que pretende fazer e já está fazendo para atender os problemas do cidadão. O Plano Plurianual, como agregador das principais políticas públicas do país para o período de quatro anos, está inserido diretamente em tal contexto. Comunicar o Plano Plurianual à sociedade, de forma simples e clara, é uma necessidade.

A pesquisa apresentada abordou duas ferramentas recentemente lançadas para divulgar informações do Plano Plurianual: o PPA Cidadão e o Painel do Planejamento Federal. Foram analisados os objetivos pelos quais elas foram construídas e disponibilizadas, os recursos fornecidos por cada uma delas, o público-alvo e as estatísticas de acesso.

Apresentadas as ferramentas, foi realizada uma análise comparativa das informações de ambas com um sistema semelhante, o Painel do Orçamento Federal. Foi possível identificar pontos fortes e pontos que precisam de aprimoramento nas ferramentas ligadas ao PPA.

Entre os pontos positivos, destacam-se as informações relevantes relacionadas ao Plano Plurianual da União que podem ser encontradas apenas nas ferramentas do PPA, especialmente no Painel do Planejamento Federal. Entre tais informações encontram-se dados de execução financeira e de integração do PPA com acordos internacionais.

Entre os pontos que precisam de aprimoramento, destaca-se a necessidade de ampliar o alcance das ferramentas, visando que seu conteúdo atinga um número maior de pessoas. Mesmo considerando um público-alvo potencial das ferramentas equivalente a apenas 1% da população, ainda assim os números atuais de acessos se mostrariam baixos. Outro ponto que precisa de

aprimoramento é a ampliação do intervalo temporal abrangido pelas ferramentas, dado que os estudos sobre planejamento e execução de políticas públicas frequentemente ultrapassam a duração de um PPA.

A partir do que foi apresentado, é possível concluir que as ferramentas de tecnologia da informação tem prestado um relevante serviço para comunicação do Plano Plurianual da União, seu conteúdo e seu monitoramento. No entanto, ainda há obstáculos a serem vencidos para que isto seja feito de forma eficiente e abrangente. Logo, a questão apresentada na hipótese que direcionou esta pesquisa foi confirmada parcialmente.

Apesar da necessidade de aprimoramentos, as ferramentas de tecnologia da informação permitem vislumbrar um futuro melhor, no qual o planejamento governamental estará mais próximo do cidadão, e o cidadão mais consciente e participante nas políticas públicas.

## Referências Bibliográficas

- ARANTES PAULO, Luiz Fernando. O PPA como instrumento de planejamento e gestão estratégica. *Revista Do Serviço Público*, 61(2), p. 171-187. 2014
- ARANTES PAULO, Luiz Fernando. *Plano Plurianual: Teoria, Prática e Desafios para sua Efetividade*. Brasília: Juruá. 2016
- BASTOS, G. M. M.C.; SERPA, S. M. H. C. Uma investigação dos sistemas de avaliação de programas da administração federal direta no Brasil. *Revista do TCU*, set/dez 2013.
- BINENBOJM, Gustavo. O princípio da publicidade administrativa e a eficácia da divulgação de atos do poder público pela internet. *Revista Eletrônica de Direito do Estado (REDE)*, Salvador, Instituto Brasileiro de Direito Público, n. 19, 2009.
- BRASIL. Decreto nº 7.579, de 11 de outubro de 2011. Dispõe sobre o Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP, do Poder Executivo federal. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2011/Decreto/D7579.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Decreto/D7579.htm). Acesso em: 13 mar. 2020.
- BRASIL. Lei nº 10.180, de 6 de fevereiro de 2001. Organiza e disciplina os Sistemas de Planejamento e de Orçamento Federal, de Administração Financeira Federal, de Contabilidade Federal e de Controle Interno do Poder Executivo Federal, e dá outras providências.. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/LEIS\\_2001/L10180.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LEIS_2001/L10180.htm). Acesso em: 12 mar. 2020.
- BRASIL. Lei nº 11.653, de 7 de abril de 2008. Dispõe sobre o Plano Plurianual para o período 2008/2011. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/111653.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111653.htm). Acesso em: 18 mar. 2020.

- BRASIL. Lei nº 13.971, de 27 de Dezembro de 2019. Institui o Plano Plurianual da União para o período de 2020 a 2023. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/lei/L13971.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/L13971.htm)Acesso em: 1 abr. 2020.
- BRASIL. MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO. Planejamento lança painel com informações detalhadas sobre os programas do PPA. 2018. Disponível em: <http://www.planejamento.gov.br/noticias/planejamento-quer-criar-conceito-de-201cinstituicoes-publicas-com-paredes-de-vidro201d>. Acesso em: 06 maio 2020.
- BRASIL(B). TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Relatório de Políticas e Programas de Governo. Brasília: TCU, 2018.
- BRASIL. Controladoria Geral da União. Portal PPA Cidadão. 2018. Disponível em: <http://www.governoaberto.cgu.gov.br/noticias/2018/portal-ppa-cidadao>. Acesso em 3 de junho de 2020.
- BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Secretaria de Planejamento e Assuntos Econômicos. Manual de Uso do Painel do Planejamento. 2018. Disponível em: [http://www.planejamento.gov.br/assuntos/planeja/secretaria-de-planejamento-e-assuntos-economicos-painel-do-planejamento/manual\\_painel\\_planejamento\\_v2.pdf/view](http://www.planejamento.gov.br/assuntos/planeja/secretaria-de-planejamento-e-assuntos-economicos-painel-do-planejamento/manual_painel_planejamento_v2.pdf/view). Acesso em 15 de abril de 2020.
- BRASIL. Controladoria Geral da União. Relatório de Status de Execução de Compromisso: Resumo do Compromisso 14. 2018 Disponível em: [http://governoaberto.cgu.gov.br/central-de-conteudo/documentos/2018-16-fev-rse\\_14.txt](http://governoaberto.cgu.gov.br/central-de-conteudo/documentos/2018-16-fev-rse_14.txt) . Acesso em 02 de junho de 2020.

- BRASIL. Ministério da Economia. Painel do Orçamento do SIOP. – Disponível em [https://www1.siop.planejamento.gov.br/siopdoc/doku.php/acesso\\_publico:painel\\_orcamento](https://www1.siop.planejamento.gov.br/siopdoc/doku.php/acesso_publico:painel_orcamento). Acesso em 13 de março de 2020.
- CARDOSO JR, José Celso. COUTO, Leandro Freitas. A Função dos Planos Plurianuais no Direcionamento dos Orçamentos Anuais: Avaliação da Trajetória dos PPAs no Cumprimento da sua Missão Constitucional e o Lugar do PPA 2020-2023. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. 2020
- COSTA, Neilton. O princípio da publicidade e a necessidade de transparência na Administração Pública. 2013. Disponível em <https://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/8217/O-principio-da-publicidade-e-a-necessidade-de-transparencia-na-Administracao-Publica>. Acesso em 22 de maio de 2020. Acesso em 2 de maio de 2020
- DE OLIVEIRA, Valéria Rezende. Participação social nos planos plurianuais do governo federal: uma história recente. 2013. Revista Brasileira de Planejamento e Orçamento.
- DE SORDI. Neide. O Compromisso 14 do 3º Plano de Ação da Parceria para o Governo Aberto (OGP). Portal Open Knowledge Brasil. 2018. Disponível em: <https://www.ok.org.br/noticia/o-compromisso-14-do-3o-plano-de-acao-da-parceria-para-o-governo-aberto-ogp>. Acesso em 25 de março de 2020.
- FERRER, Florencia. O Governo Eletrônico no Brasil como Ferramenta de Desenvolvimento. Primer Congreso de Relaciones Internacionales. 2002
- GARCIA, Ronaldo Coutinho; CARDOSO JR, José Celso. Governo e planejamento em democracias progressivas: desafios para a América Latina. Planejamento estratégico governamental em contexto democrático: lições da América Latina. Brasília: ENAP, 2014.

- MARTINS, Maria das Graças. A tecnologia da informação inovando a transparência nas universidades públicas. 2014.
- SANTOS, Gesmar Rosa dos; PAULA, Jean Marlo Pepino de. O Que pensam os servidores sobre o planejamento?: percepção sobre o processo de elaboração e acompanhamento do Plano Plurianual (PPA): relatório de pesquisa: enquête aplicada aos participantes de oficinas temáticas de elaboração e consolidação do Plano Plurianual 2016-2019. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. 2017.