

MINISTÉRIO DA  
ECONOMIA



---

# RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DO PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PLDO-2020

---



JUNHO DE 2019

## Sumário

<b>1. Apresentação da Avaliação do PLDO-2020</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Visão geral da coleta de dados</b> .....	<b>2</b>
<b>3. Resultados da Avaliação</b> .....	<b>3</b>
3.1. Comparação entre PLDO-2019 e PLDO-2020.....	3
3.2. Dimensões do Processo.....	3
3.3. Detalhamento dos achados.....	4
3.3.1. Alinhamento e Processo Decisório.....	4
3.3.2. Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento - SIOP .....	6
3.3.3. Gestão do Processo e Avaliação.....	7
3.3.4. Participação e Interação.....	9
3.3.5. Comunicação e Orientação .....	10
3.3.6. Prazos e Cronograma .....	12
3.3.7. Conteúdo da LDO .....	13
3.3.8. Perfis e Cadastro de Usuários.....	13
<b>4. Diretrizes de atuação para o Plano de ação</b> .....	<b>14</b>

## 1. Apresentação da Avaliação do PLDO-2020

Este relatório apresenta as principais conclusões da avaliação do processo de elaboração do PLDO-2020. A avaliação foi coordenada e executada pela equipe da Coordenação de Sistematização do Processo Orçamentário – COPRO/CGPRO/SECAD, da Secretaria de Orçamento Federal – SOF, e teve como objetivos:

### Objetivo Geral

Construir um plano de trabalho que torne o processo de elaboração do PLDO 2021 melhor do que o de 2020, tanto sob a perspectiva do trabalho dos participantes, quanto da qualidade do produto final.

Objetivos específicos
Entender o que foi positivo e o que foi negativo no processo de 2020;
Coletar sugestões de medidas para melhorar o processo;
Captar a percepção subjetiva dos participantes, quando eles comparam o processo deste ano com o do ano passado;
Identificar a visão de futuro dos dirigentes da SOF sobre processo, em especial no tocante ao papel da CGPRO na elaboração dos “anexos não-textuais” e ao planejamento de mérito para o PLDO 2021; e
Reunir elementos suficientes para elaborar um plano de trabalho e uma proposta de priorização para a lista de melhorias nele contidas.

## 2. Visão geral da coleta de dados

A avaliação contou com a participação da direção e dos servidores da SOF, bem como de profissionais dos Órgãos Setoriais, Unidades Orçamentárias e Agentes Técnicos.

Quadro 1: Dados Gerais sobre a Metodologia de Avaliação

Dirigentes da SOF	Equipe de Coordenação do Processo	Funcionários da SOF	Público Externo
Ocupantes de cargos DAS 5 e superiores	Servidores da CGPRO e da Assessoria da SECAD	Todos os servidores da SOF	Servidores presentes na apresentação de abertura do processo; servidores lotados em ATs, OSs e UOs que realizaram operação no SIOP-PLDO-2020; e servidores com os quais a SOF tenha interagido sobre o PLDO-2020.
Entrevistas	Oficinas de autoavaliação do processo	Questionário com 8 questões, sendo 5 questões de múltipla escolha e 3 questões abertas.	
Nº de dirigentes participantes: 7	Nº de servidores: 7	Nº de convidados: 247 Número estimado de participantes efetivos: 42 Nº total de respostas: 31 (12,55%) Nº de respostas efetivas <sup>1</sup> : 19 (7,69% do total de convidados e 45,2% do número estimado de participantes efetivos)	Nº de convidados: 291 Nº total de respostas: 35 (12,02%) Nº de respostas efetivas <sup>2</sup> : 25 (8,59%)

<sup>1</sup> Número de respostas efetivas: considera apenas os respondentes que participaram, direta ou indiretamente do processo. Os demais são direcionados para o fim da pesquisa, sem responder as questões de mérito do questionário.

<sup>2</sup> Vide referência 1, *supra*.

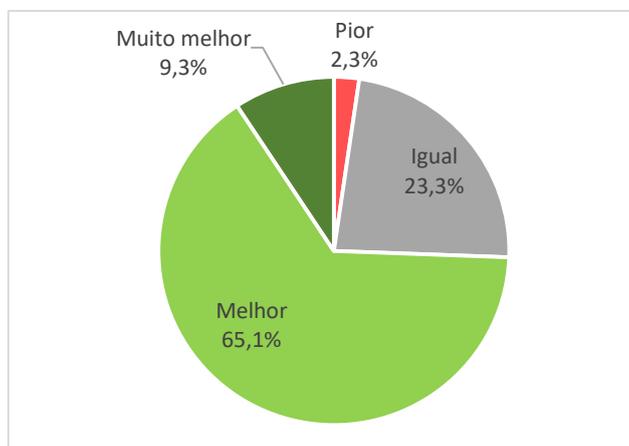
## 3. Resultados da Avaliação

### 3.1. Comparação entre PLDO-2019 e PLDO-2020

Com o objetivo de realizar uma avaliação geral do processo e entender sua evolução, questionou-se aos participantes como eles comparariam o processo de elaboração do PLDO-2020 com o processo de elaboração do PLDO-2019.

Cerca de 10% dos participantes responderam que não sabiam comparar os processos. Dentre os participantes que apresentaram uma comparação, 74,4% indicaram que o PLDO-2020 foi melhor ou muito melhor do que o PLDO-2019, 23,3% que foi igual e 2,3% que foi pior.

Gráfico 1: Comparação do PLDO-2020 em face do PLDO-2019



### 3.2. Dimensões do Processo

Quadro 2 - Dimensões do processo utilizadas na classificação dos relatos

Dimensão	Conceito
SIOF	Relatos sobre a utilização e o funcionamento do Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento – SIOF.
Alinhamento e Processo Decisório	Relatos acerca do processo decisório do PLDO, incluindo as etapas prévias de articulação e alinhamento da SOF e de suas unidades com outras secretarias e unidades.
Gestão do Processo e Avaliação	Relatos acerca das tarefas de coordenação do processo, que não estejam abarcadas nas demais dimensões, incluindo a avaliação e a incorporação de melhorias nos exercícios seguintes.
Participação e Interação	Relatos que tratam da possibilidade de atuação no processo, incluindo as devolutivas decorrentes da participação, bem como a interação entre os participantes para troca de informações e discussão das propostas.
Comunicação e Orientação	Relatos que tratam da comunicação direcionada aos participantes do processo, bem como sua orientação acerca do funcionamento do processo e da utilização do SIOF, por meio de documentos, manuais, comunicados e eventos presenciais.

Prazos e Cronograma	Relatos sobre os prazos para a realização das tarefas, bem como seu cumprimento. Ademais, incluem-se também nesta dimensão o cronograma, que além dos prazos, prevê o encadeamento de tarefas e sua ordenação.
Conteúdo da LDO	Relatos sobre o conteúdo da LDO, incluindo propostas de Temas Estruturantes para discussão antecipada, visando ao PLDO-2021.
Perfis e Cadastro de Usuários	Relatos sobre a divisão de tarefas entre os participantes do processo, incluindo sua seleção, seu perfil no sistema, as respectivas atribuições do perfil, bem como o cadastro de usuários no SIOP.

Além da avaliação geral do processo, os participantes foram instados a relatar os principais pontos positivos e negativos do processo, bem como apresentar sugestões de melhoria para os exercícios seguintes. Esses relatos foram classificados de acordo com as dimensões do processo de elaboração do PLDO, descritas no Quadro 01. A definição dessas dimensões foi feita com base na análise de conteúdo do conjunto de relatos, tendo como objetivo agrupar as menções com temas similares, de modo a facilitar a análise e definição das diretrizes de atuação no processo de elaboração do PLDO 2021.

### 3.3. Detalhamento dos achados

Nesta seção, apresenta-se um resumo dos relatos, que foram agrupados em diferentes dimensões do processo e classificados em pontos positivos, pontos negativos e sugestões de melhoria.

Ressalta-se que as sugestões de melhoria apresentadas não necessariamente integram o plano de ação para o PLDO-2021, uma vez que passarão por um processo decisório interno.

#### 3.3.1. Alinhamento e Processo Decisório

Pontos Positivos	Pontos Negativos
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Boa coordenação com atores externos, especialmente do Ministério da Economia</li> <li>✓ Reuniões internas com participação de todas as unidades da SOF</li> <li>✓ Reuniões internas foram mais objetivas</li> <li>✓ Boa integração entre áreas da SOF</li> <li>✓ Cautela na divulgação das informações</li> <li>✓ Rejeição de propostas recebidas fora do SIOP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Dificuldades de coordenação com alguns atores externos à SOF, especialmente por conta de mudanças institucionais</li> <li>✗ Baixo impacto da discussão antecipada de temas estruturantes</li> <li>✗ Proposta pactuada com a SOF não foi atendida no PL</li> <li>✗ Alguns Agentes Técnicos não responderam as solicitações de pareceres</li> </ul>
Sugestões de Melhoria	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aprofundar a coordenação com unidades externas</li> <li>➤ Aperfeiçoar processo de discussão antecipada de temas estruturantes</li> <li>➤ Realizar ajustes na preparação para reuniões internas</li> <li>➤ Adotar postura mais restritiva em face de propostas extemporâneas</li> </ul>	

#### 3.3.1.1. Alinhamento Externo

Segundo alguns participantes do processo, um dos pontos positivos do processo de elaboração do PLDO-2020 foi a boa coordenação da SOF com os atores externos, especialmente do Ministério da Economia. São apontados como motivos para esse acerto a junção de *stakeholders* sob as mesmas estruturas, nomeadamente, a Secretaria Especial de Fazenda e o Ministério da Economia. A proximidade institucional e a submissão a uma cadeia decisória comum teria facilitado a interação entre as unidades, segundo relatado por participantes internos e externos à SOF. Além disso, parte dos riscos dessa mudança institucional foram mitigados por meio da realização antecipada de reuniões com as unidades.

Por outro lado, entre os aspectos negativos, foram mencionadas situações supervenientes em que a coordenação com atores externos foi difícil.

Um dos participantes criticou a não inclusão de proposta na LDO que teria sido pactuada anteriormente. Outro, elogiou a cautela da SOF na divulgação de informações importantes.

#### 3.3.1.2. Reuniões Internas

Os participantes elogiaram as reuniões internas da SOF, que, segundo eles, foram mais centradas, focadas e rápidas do que no ano anterior. Ainda no tocante às reuniões internas, alguns atores disseram que o fluxo decisório foi mais tranquilo, mais simples e com menos polêmicas.

Outros relatos apontam a falta de objetividade na discussão de alguns temas, que estavam indefinidos em grau estratégico. Além disso, houve avaliação negativa da concentração de todos os temas em uma mesma reunião. Para melhoria do processo no próximo ano, os participantes sugeriram a redução do número de emendas a serem levadas às reuniões, especialmente emendas sobre temas recorrentes.

A participação da maior parte das áreas da SOF nas reuniões internas também foi destacada como aspecto positivo do processo. Alguns participantes sugeriram que essa participação continue nos próximos exercícios.

#### 3.3.1.3. Interação entre unidades da SOF

Há relatos positivos sobre a interação entre as unidades internas da SOF, nomeadamente entre a CGPRO e a CGTEC, durante as etapas de planejamento e execução do projeto, bem como entre a CGPRO e o Gabinete da SOF, no tocante ao envio dos convites aos Órgãos Setoriais e Agentes Técnicos.

#### 3.3.1.4. Alinhamento sobre processo de discussão antecipada de temas estruturantes

Entre os aspectos negativos mencionados na entrevista, ressalta-se a baixa efetividade da discussão de temas estruturantes no segundo semestre de 2018. Como sugestão de melhoria, foi apresentada a proposta de selecionar temas mais pontuais, que possam ser solucionados no processo de elaboração do PLDO.

### 3.3.2. Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento - SIOP

Pontos Positivos	Pontos Negativos
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Facilidade de utilização do SIOP</li> <li>✓ Melhorias em funcionalidades do SIOP</li> <li>✓ Nova tela de análise de emendas, com marcação de temas</li> <li>✓ Nova estrutura de consolidação, a partir do momento 4000</li> <li>✓ Rapidez e Confiabilidade do SIOP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Dificuldade de utilização do SIOP (em menor grau)</li> <li>✗ Relatórios para reuniões internas de análise não foram satisfatórios</li> <li>✗ Limitação de funcionalidades do SIOP</li> <li>✗ Dificuldade de teste e homologação no SIOP</li> <li>✗ SIOP não apresenta histórico dos dispositivos e suas emendas</li> <li>✗ Suporte ao SIOP</li> </ul>
Sugestões de Melhoria	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aperfeiçoar funcionalidades existentes</li> <li>➤ Manter ritmo de evolução do SIOP</li> <li>➤ Aperfeiçoar relatórios</li> <li>➤ SIOP auxiliar a análise de mérito</li> <li>➤ Incorporar fase de análise do autógrafo do PLDO no SIOP</li> <li>➤ Desenvolver outras funcionalidades para o SIOP</li> <li>➤ Melhoria do Suporte-SIOP</li> </ul>	

#### 3.3.2.1. Utilização do Sistema

Muitos participantes relataram facilidade na utilização do SIOP, por conta de sua interatividade, praticidade e interface melhorada. Além disso, comentaram que um aspecto positivo do processo foi a performance do sistema, que proporcionou maior agilidade na inclusão de emendas e na emissão de relatórios.

Outros participantes mencionaram que sentiram dificuldade na utilização do SIOP, o qual não seria intuitivo para o usuário. Especificamente, alguns participantes disseram que a atividade de inclusão de emendas no SIOP não é simples e que não há clareza sobre o local adequado para a apresentação de pareceres internos.

#### 3.3.2.2. Novas Funcionalidades

Entre as novas funcionalidades do SIOP, foi enaltecida a tela de Análise de Emendas, disponível para as etapas finais do processo de consolidação da SOF, e a atribuição de marcadores (*tags*) para cada proposta. Tais funcionalidades facilitaram a localização de emendas no texto, a seleção de temas para as reuniões internas da SOF e o registro no campo de anotações.

Outra melhoria mencionada na avaliação foi a nova estrutura de consolidação do SIOP a partir do momento 4000, que apresentou alto grau de confiabilidade e precisão.

Os participantes também mencionaram melhorias em diferentes funções do SIOP, tais como: a edição de pareceres, a exportação de relatórios, o menu de busca, o envio automático de e-mails para os proponentes com *feedback* de avaliação e a facilidade de consolidação do texto.

Para os próximos exercícios, muitos relatos sugerem a manutenção do ritmo de melhorias do SIOP.

Foram apresentadas sugestões de novas funcionalidades, tais como: o relacionamento entre emendas de diferentes atos normativos (versões de consolidação), para evitar erros no *feedback*; a melhoria da tela de Análise de Emendas e a disponibilização da justificativa de avaliação na tela de Emendas, e não apenas na tela de relatórios.

Ademais, os participantes sugeriram incorporar ao SIOP a fase de análise do autógrafo, integrar o SIOP e o SEI para tramitar a solicitação de pareceres; criar funcionalidade de remissão em emendas; permitir o envio de solicitação de parecer para usuários específicos e incluir novos filtros nos menus de busca.

### 3.3.2.3. Relatórios

Os participantes disseram que os relatórios destinados às reuniões internas da SOF não foram suficientes, por serem muito extensos e por não facilitarem a localização das propostas durante as reuniões.

### 3.3.2.4. Testes e Suporte SIOP

Outros relatos mencionam dificuldades para a realização de testes do SIOP, em razão da rigidez do sistema e dos procedimentos para preparação do ambiente. Como sugestão de melhoria, foi apresentada a proposta de criação de *scripts* de preparação da base de partida em diferentes momentos de teste.

### 3.3.2.5. Análise de Mérito

Como sugestão de melhoria, os participantes propõem o desenvolvimento de funcionalidades do SIOP para auxiliar a análise de mérito das propostas do PLDO.

## 3.3.3. Gestão do Processo e Avaliação

Pontos Positivos	Pontos Negativos
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Processo consolidado e bem estruturado</li> <li>✓ Coordenação CGPRO/SECAD/SOF</li> <li>✓ Boas estratégias de avaliação do processo</li> <li>✓ Efetiva priorização das propostas de melhoria do processo</li> <li>✓ Clareza na solicitação de pareceres</li> <li>✓ Captação de propostas funcionou bem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Processo de envio de convites para abertura não funcionou a contento</li> <li>✗ Avaliação do processo pode ser aperfeiçoada em determinados pontos</li> <li>✗ Excesso de Solicitações de Pareceres às áreas da SOF</li> <li>✗ Erro de especificação de demandas de TI</li> <li>✗ Erro de revisão e consolidação</li> </ul>
Sugestões de Melhoria	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aperfeiçoar sistemática de envio de convites e registro de destinatários</li> <li>➤ Ajustes na avaliação do processo</li> <li>➤ Incorporar produtos do mapeamento da UnB no planejamento do processo</li> <li>➤ Adotar ferramenta de gestão de demandas/projetos</li> <li>➤ Manter rumos do processo</li> <li>➤ Reduzir número de pareceres solicitados</li> </ul>	

### 3.3.3.1. Consolidação do Processo e Coordenação pela CGPRO

Em relação à gestão e à avaliação, muitos relatos disseram que o processo de elaboração do PLDO é muito consolidado e estruturado, e tem como características a maturidade, simplicidade, clareza, estabilidade e previsibilidade. Foi também ressaltado o subprocesso de captação, que “funcionou muito bem” no PLDO-2020.

A coordenação do processo pela CGPRO também foi destacada positivamente pelos participantes, que elogiaram a “boa coordenação do processo”, bem como a realização da (presente) etapa de avaliação, que resulta na priorização das propostas de melhoria e sua incorporação nos exercícios seguintes.

Os participantes também relataram a clareza das solicitações de pareceres pela CGPRO às demais unidades da SOF, que foi realizada em maior quantidade no PLDO-2020 em atenção à avaliação do PLDO-2019. Por outro lado, houve também relatos negativos sobre o excesso de solicitação de pareceres, considerados desnecessários, ou cujas notificações deveriam ser direcionadas para outros usuários. Como proposta de melhoria para o próximo de exercício, foram apresentadas as sugestões de minimizar a solicitação de pareceres sobre temas recorrentes, bem como de ajustar a funcionalidade do SIOP de solicitação de pareceres, para enviar notificações para usuários específicos, e não para todos os usuários associados ao departamento ou subsecretaria demandada.

Ademais, houve relatos negativos no tocante a erros pontuais no processo de especificação de demandas para o SIOP e de numeração do Anexo IV do PLDO, decorrente de ajustes após sua saída da SOF.

Por fim, como sugestão para os próximos exercícios, alguns participantes destacaram a necessidade de manter os rumos do processo, que atualmente possui “nível de organização suficiente”.

### 3.3.3.2. Avaliação do Processo

A metodologia de avaliação foi elogiada por alguns participantes, em especial, por conta do envio de questionários por e-mail, da simplicidade dos questionários, bem como do formato adequado do relatório de avaliação. Entre as sugestões de melhoria para o processo de avaliação, apresentadas majoritariamente na autoavaliação, apresentam-se: adotar ferramenta de gestão de projetos e demandas; simplificar os objetivos da pesquisa; aumentar o número de comentários por participante nos questionários; enviar os questionários o mais próximo possível de 15 de abril; incluir entre os respondentes alguns atores importantes, ainda que não façam uso do SIOP; incluir entrevista com a direção da SOF; e incluir reflexão ou autoavaliação da coordenação do processo. Como se trata de um processo orgânico, essas sugestões já foram, em grande medida, incorporadas na presente avaliação do PLDO-2020.

### 3.3.3.3. Envio de Convites

No que concerne à gestão do processo, foi apresentado como ponto negativo a atividade de envio de convites, que foi demorada, especialmente por conta da falta de informações estruturadas dos destinatários. Os participantes identificam como causa para este problema a responsabilidade difusa sobre a mala direta da SOF, que contém informações sobre as autoridades do Legislativo, Executivo e Judiciário.

### 3.3.3.4. Incorporar Produtos do Mapeamento de Processos

Outra sugestão de melhoria diz respeito à incorporação dos produtos de mapeamento de processos da UnB, que se encontra em andamento, nas atividades de gestão e planejamento.

## 3.3.4. Participação e Interação

Pontos Positivos	Pontos Negativos
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Possibilidade de participação de atores externos</li> <li>✓ Feedback para participantes foi efetivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Impossibilidade de réplica</li> <li>✗ Feedback não recebido</li> <li>✗ Interação limitada entre SOF, órgãos setoriais e unidades orçamentárias</li> <li>✗ Pontos da LDO blindados à participação</li> </ul>
Sugestões de Melhoria	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar reunião para discussão de propostas com setoriais</li> <li>➤ Enviar feedback antes do encaminhamento do PLDO e possibilitar réplica</li> <li>➤ Aperfeiçoar feedback das avaliações</li> <li>➤ Ampliar discussão e feedback interno na SOF</li> <li>➤ Manter participação das unidades</li> </ul>	

### 3.3.4.1. Participação Externa

Os participantes externos à SOF ressaltaram como elemento positivo do processo a possibilidade de apresentação de propostas pelos órgãos setoriais e suas unidades orçamentárias. Isso viabiliza, segundo eles, a atualização da lei com base na experiência dos gestores, facilitando a operacionalização das rotinas.

Como elemento negativo, os usuários mencionaram que alguns pontos da LDO ficam blindados à apresentação de propostas. Sobre este aspecto, cumpre esclarecer que, na apresentação de abertura, a SOF esclarece que as matérias associadas à política econômica e a despesas obrigatórias são definidas em outras instâncias decisórias, e não com base nas propostas de emenda do SIOP.

Como sugestão de melhoria, os participantes propuseram a manutenção da sistemática de participação e oitiva dos órgãos e unidades.

### 3.3.4.2. Interação e Réplica

Os participantes mencionaram que a interação entre as unidades orçamentárias, os órgãos setoriais e os órgãos centrais foi limitada. Eles relataram a falta de diálogo sobre matérias importantes, que poderiam ser atendidas se houvesse uma melhor comunicação entre as áreas.

Como sugestão de melhoria, os participantes propõem a realização de reuniões para discussão das propostas com os setoriais, seja por meio de reuniões temáticas, de reunião semelhante à apresentação de abertura ou mesmo da apresentação de um cronograma de interação com as áreas, combinado com a antecipação do início do processo em uma semana.

### 3.3.4.3. Feedback

Outro elemento central referido pelos participantes diz respeito ao *feedback* sobre as propostas apresentadas, isto é, a avaliação dessas propostas e suas respectivas justificativas. Houve relato positivo sobre a maior efetividade do *feedback* no PLDO-2020, que contou com envio automático de e-mail aos proponentes após o encaminhamento do PLDO ao Congresso Nacional.

Por outro lado, alguns participantes destacaram como ponto negativo o não-recebimento de *feedback*, o que pode ter sido causado, em alguns casos, pela sistemática adotada pelo Órgão Setorial do Ministério da Economia de preenchimento das propostas em formulários e não no sistema. Tal sistemática impede que os proponentes consultem suas propostas no SIOP, e provoca o não recebimento dos e-mails automáticos de avaliação. Como proposta de melhoria, os participantes sugerem o aperfeiçoamento do *feedback* para os proponentes.

Outro ponto negativo ressaltado na avaliação diz respeito à impossibilidade de apresentação de réplica, isto é, de uma fase de contra argumentação. Ressalta-se que a avaliação das propostas tem sido divulgada aos proponentes após o encaminhamento do PLDO ao Congresso em razão do prazo curto para análise, avaliação, consolidação e revisão do projeto de lei até o dia 15 de abril. Este aspecto está diretamente relacionado com o baixo grau de detalhamento das justificativas das emendas apresentadas à SOF, o que facilitaria a análise das emendas e a eventual adoção de medidas alternativas.

### 3.3.5. Comunicação e Orientação

Pontos Positivos	Pontos Negativos
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ofícios e documentos promoveram boa orientação</li> <li>✓ Abertura do processo foi elucidativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Documentação sobre o processo está dispersa</li> <li>✗ Comunicação e divulgação insuficiente</li> <li>✗ Dificuldade de publicação no site do ME</li> <li>✗ Emendas apresentadas em formulário</li> <li>✗ Falta de divulgação das mudanças positivas nos anexos</li> <li>✗ Desconhecimento sobre a LDO</li> </ul>
<b>Sugestões de Melhoria</b>	

- Realizar ajustes nas atividades de comunicação e divulgação
- Aperfeiçoar a documentação do processo
- Orientar ATs sobre captação de propostas no SIOP e não em formulários
- Preparar material explicativo sobre a LDO e o significado de seus dispositivos
- Divulgar os avanços no Anexo de Metas Fiscais
- Realizar capacitação sobre a LDO e seu processo de elaboração

#### 3.3.5.1. Documentação do Processo

No tocante à comunicação e à orientação dos usuários, os relatos positivos destacam: a clareza das informações; a elucidação das competências de cada participante do processo, especialmente dos Agentes Técnicos; a produção de extenso material técnico de consulta sobre o processo; a transparência e eficiência; bem como a melhoria na comunicação com os órgãos setoriais.

Por outro lado, alguns relatos mencionam que a documentação ainda está um pouco dispersa, isto é, há uma multiplicidade de documentos, distribuídos entre MTO, SIOP-DOC, página de orçamento do Ministério da Economia e intraSOF. A fim de melhorar essa dimensão, os participantes propuseram a maior concentração da documentação técnica e a revisão do MTO.

#### 3.3.5.2. Comunicação e Divulgação

Ademais, alguns participantes disseram que a apresentação de abertura foi elucidativa, pois facilitou a compreensão do processo por quem não tinham trabalhado na área antes.

De outro lado, houve relatos no sentido de que a divulgação do processo para todos os interessados ainda é insuficiente. Outro ponto negativo refere-se à falta de divulgação das melhorias implementadas no Anexo de Metas Fiscais.

#### 3.3.5.3. Atualização do Site do ME

Um aspecto negativo citado na pesquisa foi a dificuldade de publicação dos documentos e informações no site do Ministério da Economia, que não mais pode ser atualizado pela SOF e tem levado 13 dias para ser atualizado pela área responsável.

#### 3.3.5.4. Erros decorrentes da falta de orientação dos usuários

Outro ponto negativo mencionado na avaliação foi a utilização de formulários para a coleta de propostas pelo Ministério da Economia, inclusive para seus Agentes Técnicos, o que impossibilitou a identificação dos proponentes, provocou o registro duplicado de propostas, e prejudicou a devolutiva da avaliação.

Um erro que também decorreu da falta de orientação aos usuários do sistema foi a apresentação de propostas com justificativas pouco detalhadas, sem clareza quanto ao problema que era enfrentado na proposta.

### 3.3.5.5. Dificuldade de Compreensão da LDO

Os participantes também relataram dificuldade em compreender a LDO, cujo conteúdo é muito técnico e extenso. Diante disso, foi apresentada a sugestão de a SOF elaborar um documento estruturado sobre a lei, que possa ser consultado pelos participantes sempre que houver alguma dúvida. Adicionalmente, foi proposta a realização de capacitação sobre o conteúdo e o processo de elaboração da LDO.

### 3.3.6. Prazos e Cronograma

Pontos Positivos	Pontos Negativos
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Respeito ao cronograma</li> <li>✓ Antecipação da fase interna de discussão funcionou bem</li> <li>✓ Prazos adequados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Prazo curto</li> <li>✗ Atraso na elaboração de documentos</li> <li>✗ Propostas fora do prazo</li> <li>✗ Mudanças de última hora</li> </ul>
<b>Sugestões de Melhoria</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ampliar prazos de apresentação de emendas e discussão</li> <li>➤ Solucionar atraso na entrega de documentos</li> </ul>	

#### 3.3.6.1. Adequação dos Prazos

No tocante aos prazos do processo, todos os relatos, com exceção de um, aduzem que os prazos foram curtos, tanto para a captação interna e externa, quanto para análise, inserção de pareceres e elaboração dos anexos não-textuais. Como proposta de melhoria, os participantes sugeriram o aumento dos prazos.

Um elemento importante que provocou o encurtamento dos prazos no PLDO-2020 foi a mudança institucional no Poder Executivo, que demandou a prorrogação do início da fase de apresentação de propostas pelos atores externos à SOF. Inicialmente prevista para final de janeiro, a captação foi prorrogada para meados de fevereiro, a fim de garantir que as unidades participantes já tivessem sua estrutura e seus cargos definidos.

#### 3.3.6.2. Respeito ao Cronograma

Outros participantes ressaltaram como ponto positivo do processo o respeito ao cronograma e o cumprimento dos prazos. Isso ocorreu, por exemplo, na definição dos parâmetros macroeconômicos e no envio das projeções atuariais.

Por outro lado, alguns participantes relataram que houve atraso no recebimento de outros documentos, o que pode ter sido causado pela mudança da unidade responsável. No mesmo sentido, houve reclamações acerca da apresentação de propostas extemporâneas, que desorganizam o processo e aumentam os riscos sobre o conteúdo do projeto de lei.

### 3.3.7. Conteúdo da LDO

Pontos Positivos	Pontos Negativos
✓ Aprimoramento dos Anexos de Metas e Riscos Fiscais	✗ Base de partida inclui dispositivos indesejados pela SOF
Sugestões de Melhoria	
➤ Excluir dispositivos indesejados da Base de Partida	

#### 3.3.7.1. Base de Partida

Um aspecto negativo mencionado pelos participantes foi a presença, na base de partida, de dispositivos com os quais a SOF não concordava. Como proposta de melhoria, foi sugerida uma etapa antecipada de preparação da base de partida, com um ajuste preliminar de mérito.

#### 3.3.7.2. Mudanças de Conteúdo no PLDO-2020

Com relação ao conteúdo da LDO, alguns participantes enaltecem o aprimoramento dos Anexos de Metas e Riscos Fiscais para o PLDO-2020.

### 3.3.8. Perfis e Cadastro de Usuários

Pontos Positivos	Pontos Negativos
✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Atuação de ATs fora de escopo</li> <li>✗ Dificuldade de cadastro de servidores</li> <li>✗ Cadastro desatualizado ou incompleto de ATs</li> </ul>
Sugestões de Melhoria	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aperfeiçoar cadastro de Agentes Técnicos</li> <li>➤ Solucionar atuação de ATs fora de escopo</li> <li>➤ Realizar ajustes nos perfis e habilitações do SIOP-LDO</li> </ul>	

#### 3.3.8.1. Escopo de Atuação dos Agentes Técnicos

A participação dos Agentes Técnicos no processo decorre de sua responsabilidade sobre determinados trechos da LDO. Nessa qualidade, as unidades que recebem essa função no processo devem encaminhar propostas associadas a suas atribuições finalísticas. As propostas referentes à gestão da unidade devem ser encaminhadas por meio da respectiva setorial de orçamento. Ocorre que, recorrentemente, um dos Agentes Técnicos apresenta propostas visando a proteção de sua respectiva esfera orçamentária, e não visando a regulamentação dos dispositivos em sua esfera de competência técnica. Nesse sentido, na avaliação do processo, alguns participantes ressaltaram como ponto negativo do PLDO-2020 a apresentação, por um dos Agentes Técnicos, de propostas em causa própria, e não sobre sua área de competência finalística. Como sugestão de melhoria, foi proposta rejeição automática das emendas fora de escopo. Além disso, foi apresentada a sugestão de rever a lista de Agentes Técnicos.

### 3.3.8.2. Cadastro de Usuários, especialmente de Agentes Técnicos

Foi identificado como ponto negativo o cadastro desatualizado ou incompleto de Agentes Técnicos. Apesar das orientações para sua atualização, por meio de ofício, algumas dessas unidades não realizaram a atualização de seus usuários no SIOP. Isso tem prejudicado a posterior solicitação de pareceres às mesmas unidades. Como sugestão de melhoria, foi proposto que se retome o contato com os servidores responsáveis por cada unidade que atua como Agente Técnico. Adicionalmente, foi sugerido o aumento da visibilidade de informações referentes aos cadastradores locais no SIOP, bem como a intermediação pela SOF do cadastro de usuários de Agentes Técnicos, que se encontra sob o encargo dos cadastradores locais.

## 4. Diretrizes de atuação para o Plano de ação

Com base nos resultados supramencionados, a tabela abaixo evidencia as principais diretrizes para a elaboração do Plano de Ação para o PLDO-2021.

<b>Principais acertos</b> (devemos continuar)
<p><b>Alinhamento e Processo Decisório</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Boa coordenação com atores externos, especialmente do ME</li> <li>✓ Reuniões internas objetivas</li> <li>✓ Reuniões internas com participação das áreas</li> </ul> <p><b>SIOP</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Facilidade de utilização do SIOP</li> <li>✓ Tela de análise de emendas com marcação de temas (<i>tags</i>)</li> <li>✓ Estrutura de consolidação cíclica a partir do momento 4000</li> <li>✓ Melhorias em funcionalidades do SIOP</li> </ul> <p><b>Gestão do Processo e Avaliação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Consolidação e estruturação do processo</li> <li>✓ Coordenação CGPRO</li> <li>✓ Estratégias de avaliação do processo</li> </ul> <p><b>Participação e Interação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Possibilidade de participação de atores externos</li> </ul> <p><b>Comunicação e Orientação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ofícios e documentos com orientação</li> </ul> <p><b>Prazos e Cronograma</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Respeito ao cronograma</li> </ul>
<b>Principais pontos de melhoria</b> (devemos atuar)
<p><b>Alinhamento e Processo Decisório</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Aperfeiçoar coordenação com unidades externas</li> <li>→ Realizar ajustes na preparação para reuniões internas</li> </ul> <p><b>SIOP</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Aperfeiçoar relatórios para reuniões internas</li> <li>→ Desenvolver ferramentas de auxílio à análise de mérito</li> <li>→ Desenvolver outras melhorias para o SIOP, mantendo seu ritmo de evolução</li> </ul> <p><b>Gestão do Processo e Avaliação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Aperfeiçoar processo de registro de destinatários</li> <li>→ Especificar destinatários dos pareceres</li> </ul> <p><b>Participação e Interação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Aperfeiçoar feedback das avaliações</li> </ul>

- 
- Ampliar discussão e *feedback* interno na SOF

**Comunicação e Orientação**

- Aperfeiçoar a orientação dos usuários sobre questões que apresentam erros frequentes

**Conteúdo da LDO**

- Excluir dispositivos indesejados da “Base de Partida” do PLDO

**Prazos e Cronograma**

- Ampliar prazos e ajustar cronograma de captação de propostas internas e externas

**Perfis e Habilitações**

- Adotar postura mais proativa no cadastro de Agentes Técnicos
  - Solucionar problema de atuação de Agentes Técnicos fora de escopo
-