

# PLANO PLURIANUAL DO ESPÍRITO SANTO 2016-2019: GESTÃO ORIENTADA A RESULTADOS EM AMBIENTE DE AJUSTE FISCAL<sup>1</sup>

Márcio Bastos Medeiros<sup>2</sup>

## 1 INTRODUÇÃO

O artigo trata da estrutura e do processo de elaboração e gestão do Plano Plurianual (PPA) 2016-2019 do estado do Espírito Santo e sua articulação com instrumentos de orçamentação e gestão adotados pelo governo estadual na administração 2015-2018.

O texto constitucional do Espírito Santo não destoa de seus congêneres, atribuindo ao PPA competência ampla sobre as ações de governo organizadas segundo a programação nele instituída. De acordo com a Constituição do estado, o PPA do Espírito Santo tem o papel de estabelecer, “de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração pública estadual, direta e indireta, para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada” (Espírito Santo, 1989).

## 2 PLANEJAMENTO DE LONGO PRAZO DO ESTADO – NÃO DO GOVERNO

O ponto de partida de elaboração do PPA – a definição de suas diretrizes – considera o peculiar histórico de planejamento estratégico de longo prazo de que goza o Espírito Santo. No ciclo contemporâneo, o estado teve sua estratégia de longo prazo moldada no Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025 (ES2025), lançado em 2006.

O ES2025 visava “buscar o desenvolvimento em todas as suas dimensões [...] e fazê-lo a partir de uma agenda transparente e organizada, que explicita metas e defina projetos e que seja *gerida de forma compartilhada entre entidades públicas, privadas e não governamentais*” (Espírito Santo, 2006, grifo nosso). Esse trecho da motivação do ES2025 explicita seu caráter supragovernamental.

A elaboração do plano contou com o engajamento de entidades de relevo na cena capixaba daqueles dias, em especial, a Petrobras e o movimento Espírito Santo em Ação, que tem por missão, como está explícito no *site* da organização, “mobilizar a classe empresarial do Espírito Santo para fortalecer o ambiente de negócios e o desenvolvimento sustentável, contribuindo para a construção de uma sociedade melhor e mais justa”.<sup>3</sup>

Em 2013, o ES2025 foi revisitado, e um novo plano, elaborado. O Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2030 (ES2030), derivado dessa empreitada, consolidou “o resultado dos *esforços de diversas figuras públicas e privadas e de uma ampla participação social*, com o fim de se construir um futuro melhor para o Espírito Santo” (Espírito Santo, 2013, grifo nosso).

1. DOI: <http://dx.doi.org/10.38116/bapi34art1>

2. Analista de planejamento e orçamento do Ministério do Planejamento e Orçamento.

3. Disponível em: <<https://es-acao.org.br/conheca-o-es-em-acao/>>.

A relevância desses planos estratégicos de longo prazo, para além de sua estrutura e conteúdo, está no fato de terem influenciado a elaboração dos PPAs de quatro mandatos consecutivos: 2007-2010 e 2015-2018 (Paulo Hartung); 2011-2014 e 2019-2022 (Renato Casagrande), a despeito de os governantes se encontrarem em campos políticos antagônicos. Isso foi possível, em boa medida, pela característica relatada de que são planos elaborados não apenas pela equipe governamental mas que contavam com a participação de segmentos representativos da sociedade, que acabaram por cobrar dos candidatos ao Executivo estadual respeito e alinhamento aos objetivos do plano de longo prazo.

### 3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GESTÃO DE PROJETOS

O modelo de planejamento adotado no Espírito Santo compreende, ainda, a construção de planejamento estratégico do governo abrangendo os quatro anos de mandato. Para tanto, parte-se do plano de desenvolvimento de longo prazo (ES2030), incorporam-se os desafios e as promessas de campanha presentes no programa de governo do candidato eleito, além de, conforme consta no *site* da Secretaria de Economia e Planejamento (SEP), “diagnósticos, análises e reuniões com a equipe de governo”.<sup>4</sup>

O ponto alto do processo é a realização, ao final do primeiro trimestre do primeiro ano do mandato, de um seminário de planejamento estratégico, que costuma contar com a participação de todo primeiro e segundo escalões do governo, sendo costumeiramente repetido nos anos seguintes para atualização. Como produto do planejamento estratégico, um documento contendo a estratégia de governo é redigido, publicado e divulgado, servindo de referência para a elaboração do PPA e de guia para a gestão estratégica.

Outra prática da administração capixaba que valoriza a ação planejada de governo é o desenvolvimento gradual e consistente de uma estrutura de gestão estratégica baseada em carteira de projetos, o escritório de projetos do governo do Espírito Santo (project management office – PMO/ES).

Implantado em 2007, o PMO/ES, alinhado

com secretários de Estado, diretores e gerentes de projetos das secretarias e órgãos da administração estadual (...) atua em dois níveis: gerenciando e monitorando intensivamente (...) projetos estruturantes, e realizando monitoramento menos frequente das demais prioridades definidas no processo de planejamento estratégico.<sup>5</sup>

Compete, ainda, ao PMO/ES padronizar processos de governança e realizar gestão de projetos na administração estadual, além de oferecer orientações, métodos e ferramentas para os gerentes de programas e projetos de secretarias e órgãos.

Com estrutura própria e consolidada para o gerenciamento de projetos no estado, o governo do Espírito Santo garante dinamismo a uma das etapas mais desafiadoras da gestão do PPA: o gerenciamento e monitoramento de sua programação. Por já fazer parte da cultura organizacional da administração do estado, o diálogo com os diversos órgãos em relação a programas, projetos e estratégia, por ocasião da formulação do PPA torna-se bastante facilitado quando comparado com outros entes.

4. Disponível em: <<https://planejamento.es.gov.br/planejamento-estrategico>>.

5. Disponível em: <<https://www.es.gov.br/Noticia/escritorio-de-projetos-e-um-dos-elementos-de-modernizacao-e-profissionalizacao-da-maquina-publica-diz-governador>>.

#### 4 PPA VOLTADO PARA RESULTADOS COM RESPONSABILIDADE FISCAL

A conjuntura da elaboração do PPA 2016-2019, no início do exercício de 2015, impunha severas restrições fiscais – que viriam a se intensificar ainda mais ao longo da vigência do plano – ao governo capixaba. Com dezenove dias de mandato, o governador submeteu à Assembleia Legislativa uma emenda substitutiva ao Projeto de Lei nº 235/2014, que tratava da proposta orçamentária para o exercício de 2015 e que tramitava desde setembro de 2014.

Na mensagem encaminhada à Assembleia, o governo estimava a receita projetando uma

queda de R\$ 1,4 bilhão no valor do orçamento estadual, comparativamente ao Projeto de Lei em tramitação na Assembleia, o que representa expansão nominal bem mais moderada (7,4%) em relação à execução de 2014, comparativamente à estimativa anterior (+16,5%) (Espírito Santo, 2015a).

Importante registrar que a propositura de um substitutivo reduzindo a estimativa das receitas do estado em quase 9% (R\$ 1,4 bilhão em R\$ 16,0 bilhões) não teria tido êxito apenas pela consistência técnica dos estudos que o embasaram.

Paralelamente à reavaliação das receitas, o governador costurou com os chefes dos demais poderes, do Ministério Público Estadual e da Defensoria Pública do Estado um acordo em que previa que, caso houvesse excesso de arrecadação, o excedente seria repartido proporcionalmente com todos os poderes e órgãos autônomos a fim de recompor/expandir seus orçamentos.

Nos exercícios seguintes, maior controle e previsibilidade passaram a constar da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), distensionando de maneira efetiva o conflito histórico acerca dos valores que viriam a ser alocados para cada poder ou órgão autônomo. De acordo com o parágrafo único do art. 16 da Lei nº 10.257/2014, “Os Poderes Legislativo e Judiciário, o Ministério Público e a Defensoria Pública encaminharão ao Poder Executivo suas respectivas propostas orçamentárias até 12.9.2014” (Espírito Santo, 2014).

Segundo o § 1º do art. 16 da Lei nº 10.395/2015,

as propostas orçamentárias dos órgãos do Poder Legislativo, do Poder Judiciário, do Ministério Público e da Defensoria Pública terão, como limites das despesas correntes e de capital em 2016, o valor do conjunto de suas dotações fixadas na Lei Orçamentária de 2015 corrigido em 5,64% (cinco inteiros e sessenta e quatro centésimos por cento) (Espírito Santo, 2015b).

A elaboração do PPA 2016-2019 se deu nesse contexto. Ainda no campo da gestão fiscal responsável, o governo adotou já no segundo dia de mandato o Decreto nº 3755-R,<sup>6</sup> que estabeleceu diretrizes e providências para contenção de gastos e o Decreto nº 3756-R,<sup>7</sup> que dispôs sobre a Política de Gestão Pública (Espírito Santo, 2015d).

Esses decretos contavam com comitês, respectivamente, de controle e gestão, com assento das principais autoridades do executivo estadual (secretários de Governo, de Economia e Planejamento, de Fazenda e de Gestão e Recursos Humanos). Os comitês de controle e redução de gastos públicos e o de gestão governamental tiveram papel fundamental na organização das contas públicas e da agenda de prioridades do governo.

6. Disponível em: <<https://ioes.dio.es.gov.br/portal/visualizacoes/pdf/3006/#e:3006>>.

7. Disponível em: <<https://ioes.dio.es.gov.br/portal/visualizacoes/pdf/3006/#e:3006>>.

Nesse contexto de severo ajuste fiscal, o PPA 2016-2019 foi elaborado. O conteúdo do PPA procurou primeiramente atender às metas estratégicas definidas no ES2030, mensuradas por indicadores previamente estabelecidos naquele plano de desenvolvimento.

Como produto do planejamento estratégico para 2015, as Orientações Estratégicas 2015-2018 do governo do estado do Espírito Santo catalisaram os principais desafios, resultados finalísticos, diretrizes e entregas para a sociedade por área de resultado do governo. Nesse documento o governo ratificava o que viria a ser o mote daquela gestão: “Planejar para entregar mais resultados à sociedade com menos recursos disponíveis”. E esclarecia, ainda, que aquela lógica não queria “dizer, somente, cortar custos: significa racionalizar processos, melhorar a gestão do estado e, fundamentalmente, fazer as escolhas certas daquilo que é mais importante, que não pode deixar de ser feito para alcançar os resultados que a sociedade precisa e espera do governo” (Espírito Santo, 2015c).

Definidas as diretrizes no planejamento estratégico, elas foram então submetidas a audiências públicas, que, a partir do exercício de 2015, passaram a ocorrer simultaneamente no ambiente físico, presencial, e no ambiente virtual, ampliando a possibilidade de participação da sociedade, sem discriminar a natureza da contribuição em razão de ser apresentada presencialmente ou à distância.

Para superar esse desafio, a SEP desenvolveu, com sua equipe própria de tecnologia, *software* específico que captava as contribuições nas mais variadas plataformas (computador, *tablet* ou celular), analisava a qualidade dos registros e divulgava em formatos pré-definidos a intensidade da participação por município (*ranking* de participação), a quantidade de contribuições por área de resultado e extratos dessas contribuições.

A ferramenta consiste em uma página da internet em que o cidadão se identifica e escolhe uma das dez microrregiões de planejamento e uma área estratégica de atuação do governo (no ciclo 2016-2019 foram dez áreas). O cidadão deve destacar qual ou quais desafios formulados no planejamento estratégico considera relevantes para aquela área e oferecer um detalhamento – texto especificando abrangência, localização, urgência, por exemplo – desses desafios.

Ao participante é facultado oferecer uma contribuição livre caso os desafios listados não compreendam o que gostaria de ver expresso naquela área estratégica. O processo pode ser repetido para quantas áreas e/ou microrregiões desejar contribuir.<sup>8</sup>

Importante considerar que o formato de divulgação devia respeitar e privilegiar os diferentes ambientes em que o cidadão participante se encontrava, fosse nos teatros e auditórios presenciais (telões), ou mesmo pelas telas do computador, *tablet* ou celular.

Finda a etapa de elaboração da base estratégica do PPA, passou-se à estruturação da programação por área de resultado, considerando em cada uma delas os órgãos e unidades orçamentárias cujas competências possuíam algum grau de afinidade com as diretrizes já definidas.

Para essa etapa do processo foram estabelecidos previamente limites de recursos para cada um dos órgãos segundo a estimativa de arrecadação da receita para os exercícios de 2016 a 2019, possibilitando que o esforço de estruturação dos programas do PPA também servisse, de forma integrada, ao processo de elaboração do Projeto de Lei Orçamentária Anual para o exercício de 2016.

8. A ferramenta está disponível em: <[www.orcamento.es.gov.br](http://www.orcamento.es.gov.br)>.

Para estruturar a programação, os órgãos setoriais e suas unidades (secretarias e entidades vinculadas) contaram com o apoio metodológico de um ou mais técnicos da Subsecretaria de Orçamento (Subeo)/SEP e, concluída a proposta, participaram de reuniões de validação com a equipe de qualidade da programação, também da Subeo/SEP.

Três desafios principais pautaram o processo de estruturação de programas, conforme listados a seguir.

- 1) Foco – como o cenário era de muita escassez de recursos, foi fundamental estruturar uma programação capaz de alcançar os resultados sem dispersar esforços.
- 2) Orientação – estruturar a programação do PPA e da Lei Orçamentária Anual (LOA) de modo a solucionar problemas ou atender às demandas da sociedade. Evitar que os órgãos orientassem suas ações para as próprias instituições exigia atenção constante.
- 3) Simplificação – a programação precisava se comunicar com a sociedade. O excessivo detalhamento, muitas vezes importante para a burocracia estatal mas por vezes confuso e sem sentido para o cidadão, passaria a explorar a ferramenta do plano orçamentário (PO) para registro.

O PO teve origem no governo federal, em 2012, para vigorar a partir do orçamento de 2013 e foi conceituado como sendo

uma identificação orçamentária, de caráter gerencial (não constante na LOA), vinculada à ação orçamentária, que tem por finalidade permitir que tanto a elaboração do orçamento quanto o acompanhamento físico e financeiro da execução ocorram num nível mais detalhado do que o do subtítulo (localizador de gasto) da ação (Brasil, 2012).

No Espírito Santo, a implantação do PO no processo orçamentário ocorreu no exercício de 2014, mas seu uso foi difundido com a elaboração da programação do PPA 2016-2019 e da LOA 2016. Essa medida possibilitou ao estado tornar a programação do PPA mais enxuta, sem perder a integração com a LOA e sem criar atributos específicos, como foram o caso das iniciativas no PPA federal.

Integrado ao processo orçamentário, o PPA promoveu profunda revisão do conjunto de ações, valorizando seus fins e explorando os POs, de modo ainda mais flexível que no governo federal. Na estrutura do Sistema Integrado de Gestão das Finanças Públicas do Espírito Santo (Sigefes), o PO “poderá ser vinculado a um *Órgão* e a uma *e/ou* todas as *Unidades Orçamentárias* vinculadas a esse *Órgão*, a uma *Microrregião* e a um *Tipo de Plano Orçamentário*” (Espírito Santo, 2019).

O PO tornou-se importante ferramenta de rastreabilidade da despesa, uma vez que seu código não está limitado a um órgão ou unidade orçamentária e sua classificação por tipo de PO possibilita marcar qualquer segmento da dotação orçamentária para os fins que se deseja monitorar: projetos estratégicos, agendas transversais, emendas parlamentares etc. Assim, um projeto estruturante que possui dinâmica própria e ritmo de ajuste diverso do processo orçamentário passou a ter o financiamento de suas etapas identificado na programação orçamentária por PO, ensejando ajustes no orçamento apenas se – e quando – distanciassem da finalidade do gasto especificado na LOA.

Para o PPA, o PO, além de ter possibilitado o enxugamento da programação sem perda de informação, abriu oportunidade de aperfeiçoar o gerenciamento e o monitoramento, por permitir que se recorte o orçamento (instrumento de realização do plano) das mais variadas formas para fins gerenciais.

Um dos grandes avanços na gestão do PPA com a utilização dos POs no detalhamento da programação foi a integração programática com o PMO/ES.

O monitoramento dos projetos estratégicos caminhava em paralelo à gestão dos programas e ações do PPA e dos orçamentos, sem registrar a informação dos recursos alocados nesses instrumentos e executados pela administração estadual. Essa dissociação exigia rodadas exaustivas – e pouco efetivas – de alinhamento *ex post* do conteúdo do PPA com os dados atualizados dos projetos estratégicos.

A partir do PPA 2016-2019, com sua programação ajustada à estratégia e detalhada em POs associados aos projetos do PMO/ES, agregou-se valor ao monitoramento, que passou a contar com dados de alocação e execução para cada uma das linhas de ação trabalhadas pelo PMO/ES.

Nessa mesma lógica, na elaboração do PPA 2016-2019 houve um esforço em se privilegiar os indicadores constantes das orientações estratégicas e monitorados pelo PMO/ES de modo a se trabalhar com um único painel de indicadores que atendessem tanto ao monitoramento do PMO/ES quanto à gestão do PPA.

A agenda de monitoramento dos indicadores contava com análise semestral, razão pela qual se preferia, sempre que possível, indicadores que possuíssem ao menos essa periodicidade.

## 5 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

A gestão do PPA não estaria completa sem um eficiente processo de avaliação. Originalmente, a avaliação do PPA 2016-2019 limitava-se a um processo anual baseado nas informações de execução registradas no Sigefes. Em síntese, “para cada programa são demonstradas as execuções física e financeira das ações que o compõem, abrangendo todos os órgãos do Poder Executivo, além dos Poderes Legislativo e Judiciário, Ministério Público e Defensoria Pública” (Espírito Santo, 2017).

Contudo, em 2017, o governo instituiu o Sistema de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas (SiMAPP) e o fez por meio da publicação da Lei nº 10.744, de 5 de outubro de 2017,<sup>9</sup> buscando torná-lo perene e não apenas instrumento de uma gestão ou PPA específico.

O SiMAPP foi a resposta do governo do Espírito Santo “diante da importância de se trazer para dentro da administração pública o monitoramento e a avaliação sistemáticos, padronizados e coordenados com o ciclo de planejamento e orçamento”. É concebido, portanto, com “a missão de promover a tomada de decisão a partir de evidências, otimizando o gasto para a obtenção de resultados” (IJSN, 2018).

O modelo de atuação do SiMAPP prevê que sejam realizadas avaliações das políticas elencadas no Plano Estadual de Monitoramento e Avaliação, documento de vigência anual que enumera as políticas selecionadas para avaliação naquele ciclo.

9. Disponível em: <<http://www.ijsn.es.gov.br/attachments/article/6013/Lei-10744-de-2017-Simapp.pdf>>.

Além de promover a avaliação seletiva, compete ainda à estrutura do SiMAPP orientar os órgãos da administração na condução de suas avaliações e formar pessoal em técnicas de avaliação de políticas públicas.

Diante da necessidade de colocar em prática os processos de avaliação, o SiMAPP assumiu algumas premissas, conforme a seguir.

- 1) Procurou adotar soluções de baixo custo, reconhecendo que diante do cenário de ajuste fiscal não haveria folga de recursos para a atividade de avaliação.
- 2) Recorreu às estruturas existentes, propiciando rápida capacidade de resposta e sustentabilidade, penetrando na cultura das organizações por suas próprias entranhas.
- 3) Preocupou-se em formar servidores, entendendo ser fundamental que o monitoramento e avaliação façam parte do conjunto de habilidades dos profissionais de gestão de políticas públicas.
- 4) Aproximou-se da academia, propiciando permanente atualização e rigor metodológico.
- 5) Buscou parcerias internas e externas ao governo, promovendo a cooperação de instituições que desenvolvem monitoramento e avaliação.

A estrutura de governança do SiMAPP prevê que o governador estabelece as diretrizes estratégicas; uma comissão de análise estratégica aprova o Plano Estadual Anual de Monitoramento e Avaliação; o Núcleo de Monitoramento e Avaliação coordena as atividades do plano e dissemina a cultura de avaliação; e o Centro de Monitoramento e Avaliação realiza os monitoramentos e avaliações definidos no plano. Por fim, o órgão responsável pela política pública avaliada pactua ajustes na política e revisa o orçamento com base em evidências em parceria com a SEP.

## 6 RESULTADOS ALCANÇADOS

Como se observa, tanto a elaboração, quanto a gestão (gerenciamento, monitoramento e avaliação) do PPA 2016-2019 do Espírito Santo se deram de forma integrada com os instrumentos de planejamento (ES2030) e orçamento, articulada com as estruturas de gestão estratégica (PMO/ES), atendendo aos anseios da administração.

Como resultado de todo esforço empreendido, ao final do ciclo do PPA 2016-2019 o Espírito Santo apresentou significativa evolução nos principais indicadores das áreas de competência da gestão estadual, em especial em educação, saúde, segurança e finanças públicas.

A despeito da crise do petróleo – relevante fonte de receitas do estado –, da severa estiagem enfrentada em 2015 – parcela considerável da população capixaba atua no setor agropecuário –, dos impactos da tragédia de Mariana, em Minas Gerais – paralisação da Samarco e comprometimento das cadeias produtivas do Vale do Rio Doce –, do motim de policiais militares – forte impacto na atividade econômica e insegurança – e da greve de caminhoneiros – comprometimento do fluxo de mercadorias em um estado com elevada participação nas cadeias logísticas –, com uma gestão fiscal responsável e planejamento, o Espírito Santo conseguiu orientar seus recursos a fim de alcançar bons resultados.

Na educação, o estado alçou o primeiro lugar na avaliação do índice de desenvolvimento da educação básica no ensino médio (Ideb-EM) em 2019. Na saúde, foi um dos que mais investimentos fez em 2018. Também em 2018, em segurança registrou o menor número de homicídios dolosos

desde 1996. Na gestão de recursos, alcançou, em 2018, nota A da Secretaria do Tesouro Nacional quanto à hígidez financeira.

Cuidar das Contas para Cuidar das Pessoas, lema utilizado pelo governador Hartung para defender a gestão fiscal responsável, mostrou-se consistente ao final do mandato, não apenas porque o governo se preocupou em respeitar as âncoras fiscais mas também, e sobretudo, porque o planejamento das ações de governo e a gestão atenta às realizações canalizou o bônus financeiro gerado no cuidado com as contas para atender às principais demandas da sociedade.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Orçamento Federal. **Manual técnico de orçamento – MTO 2013**. Brasília: MP; SOF, 2012. Disponível em: <[http://www.orcamentofederal.gov.br/informacoes-orientadoras/manual-tecnico/MTO\\_2013\\_4.pdf](http://www.orcamentofederal.gov.br/informacoes-orientadoras/manual-tecnico/MTO_2013_4.pdf)>.

ESPÍRITO SANTO. Constituição 1989. **Constituição do Estado do Espírito Santo de 1989**. Vitória: Assembleia Legislativa do Estado do Espírito Santo, 1989. Disponível em: <<https://www3.al.es.gov.br/arquivo/documents/legislacao/html/coe11989.html>>.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Estado de Economia e Planejamento. **Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025**. Vitória: SEP, 2006. Disponível em: <<https://planejamento.es.gov.br/Media/sep/Plano%20ES%202025/Plano%20de%20Desenvolvimento%20ES%202025.pdf>>.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Estado de Economia e Planejamento. **Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2030**. Vitória: SEP, 2013. Disponível em: <<https://planejamento.es.gov.br/Media/sep/Plano%20ES%202030/ES2030.pdf>>.

\_\_\_\_\_. Lei nº 10.257/2014. Dispõe sobre as diretrizes para a elaboração e execução da Lei Orçamentária para o exercício de 2015 e dá outras providências. **Diário Oficial dos Poderes do Estado**, Vitória, n. 2.3791, 7 jul. 2014. Disponível em: <<https://planejamento.es.gov.br/Media/Sep/or%20C3%A7amento/Lei%20de%20Diretrizes%20Or%20C3%A7ament%20C3%A1rias/LDO%202015.pdf>>. Acesso em: 22 set. 2022.

\_\_\_\_\_. **Mensagem nº 016/2015**. Encaminha Emenda Substitutiva ao projeto de lei nº 235/2014, que trata da Proposta Orçamentária para o exercício de 2015. Vitória: SEP, 2015a. Disponível em: <[https://planejamento.es.gov.br/Media/Sep/Orçamento/Orçamentos/Orçamento%20Anual%202015/Mensagem%20de%20Projeto%20de%20Lei%20Orçamentária/PLOA%202015%20-%20Mensagem\\_\\_PL%20-%20Jan2015.pdf](https://planejamento.es.gov.br/Media/Sep/Orçamento/Orçamentos/Orçamento%20Anual%202015/Mensagem%20de%20Projeto%20de%20Lei%20Orçamentária/PLOA%202015%20-%20Mensagem__PL%20-%20Jan2015.pdf)>.

\_\_\_\_\_. Lei nº 10.395/2015. Dispõe sobre as diretrizes para a elaboração e execução da Lei Orçamentária para o exercício de 2016 e dá outras providências. **Diário Oficial dos Poderes do Estado**, Vitória, n. 2.4043, 15 jul. 2015b. Disponível em: <<https://planejamento.es.gov.br/Media/Sep/or%20C3%A7amento/Lei%20de%20Diretrizes%20Or%20C3%A7ament%20C3%A1rias/%20LDO%202016.pdf>>.

\_\_\_\_\_. **Orientações Estratégicas 2015-2018**. Vitória: SEP, 2015c. Disponível em: <[https://planejamento.es.gov.br/Media/sep/Planejamento%20Estrat%C3%A9gico/Orientacoes\\_Estrategicas\\_2015-2018\\_Governo\\_ES.pdf](https://planejamento.es.gov.br/Media/sep/Planejamento%20Estrat%C3%A9gico/Orientacoes_Estrategicas_2015-2018_Governo_ES.pdf)>.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Economia e Planejamento. **Relatório de Avaliação do Plano Plurianual 2016-2019 – Exercício 2016**. Vitória: SEP, 2017. Disponível em: <<https://planejamento.es.gov.br/plano-plurianual-ppa/ppa-2016>>.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Economia e Planejamento. **Manual Sigefes – elaboração orçamentária PLOA 2020**. Vitória: SEP, 2019. Disponível em: <<https://esep.es.gov.br/Media/esesp/Apostilas/Manual%20PPA%20-%20Pr%C3%A1tica.pdf>>.

IJSN – INSTITUTO JONES DOS SANTOS NEVES. **Sistema de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas do Estado do Espírito Santo (SiMAPP)**. Vitória: IJSN, 2018. (Nota Técnica n. 56). Disponível em: <[http://www.ijsn.es.gov.br/attachments/article/5181/NT56-Sistema\\_de\\_Monitoramento\\_e\\_Avaliacao\\_de\\_Politicas\\_Publicas\\_do\\_Estado\\_do\\_ES\\_SiMAPP.pdf](http://www.ijsn.es.gov.br/attachments/article/5181/NT56-Sistema_de_Monitoramento_e_Avaliacao_de_Politicas_Publicas_do_Estado_do_ES_SiMAPP.pdf)>.

