Roteiro Estratégico para a Excelência na Gestão Municipal: Elaborando um PPA de Alto Impacto para Alcançar a Nota 'A' no IEG-M do TCESP

Seção 1: O Desafio da Efetividade: Decodificando o IEG-M e a Busca pela Nota 'A'

Introdução: A Mudança de Paradigma no Controle Externo

A administração pública municipal no estado de São Paulo atravessa um período de profunda transformação em sua relação com os órgãos de controle. O Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCESP) evoluiu sua atuação fiscalizatória para além da tradicional verificação da conformidade legal e da regularidade dos gastos públicos. A nova fronteira do controle externo reside na avaliação da *qualidade* e da *efetividade* das políticas públicas, um paradigma que busca responder a uma demanda crescente da sociedade: os recursos públicos estão, de fato, melhorando a vida dos cidadãos?

Nesse contexto, o TCESP desenvolveu o Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEG-M). Lançado em 2015, o IEG-M não se limita a auditar o passado; ele se propõe a medir o presente e a orientar o futuro, avaliando se "a visão e objetivos estratégicos dos municípios estão sendo alcançados de forma efetiva". Esta abordagem estabelece uma conexão direta entre o sucesso de uma gestão e a qualidade de seu planejamento de médio e longo prazo, materializado no Plano Plurianual (PPA). Para um município de pequeno porte como Canas/SP, compreender e dominar a lógica do IEG-M não é apenas uma questão de obter uma boa nota, mas de adotar um modelo de gestão que prioriza resultados concretos para a população, utilizando o PPA como seu principal instrumento de transformação.

A Anatomia do IEG-M: As Sete Dimensões da Gestão

O IEG-M é um indicador sintético que consolida a análise de sete áreas cruciais da administração municipal, oferecendo uma visão panorâmica e multidimensional da gestão. Cada área é avaliada por um índice setorial específico, que em conjunto formam o índice geral. As sete dimensões são:

1. **i-Plan (Planejamento):** Mede a consistência entre o planejamento e a execução, a coerência entre metas e recursos, e os resultados alcançados. É o pilar que sustenta todos os outros.
2. **i-Fiscal (Gestão Fiscal):** Avalia a execução financeira e orçamentária, o cumprimento da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) e a transparência administrativa.
3. **i-Educ (Educação):** Mensura os resultados na educação infantil e no ensino fundamental, com foco em aspectos como infraestrutura escolar e dados do Censo Escolar.
4. **i-Saúde (Saúde):** Analisa a efetividade da atenção primária à saúde, incluindo equipes de Saúde da Família, conselhos de saúde e cobertura vacinal.
5. **i-Amb (Meio Ambiente):** Mede o impacto das ações municipais no ecossistema, como gestão de resíduos sólidos e educação ambiental.

6. **i-Cidade (Proteção dos Cidadãos):** Avalia o planejamento municipal para prevenção e resposta a desastres naturais e acidentes, sob a ótica da Defesa Civil.
7. **i-Gov TI (Governança em Tecnologia da Informação):** Verifica o uso de recursos tecnológicos para aprimorar a gestão, a transparência e a segurança da informação.

A coleta de dados para compor esses índices é realizada anualmente por meio de questionários eletrônicos detalhados, enviados às prefeituras através do sistema Audesp (Auditoria Eletrônica do Estado de São Paulo). As informações prestadas pelos próprios municípios são posteriormente validadas, por amostragem, pelas equipes de fiscalização do TCESP. Este processo confere alta responsabilidade aos gestores, pois a veracidade e a precisão das informações são cruciais e passíveis de verificação.

A Meta Quase Inatingível: Os Critérios para a Nota 'A'

O IEG-M classifica os municípios em cinco faixas de resultados, que refletem o nível de efetividade de sua gestão:

- **A (Altamente Efetiva)**
- **B+ (Muito Efetivo)**
- **B (Efetivo)**
- **C+ (Em Fase de Adequação)**
- **C (Baixo Nível de Adequação)**

Alcançar a nota máxima, a faixa "A", é um desafio de enorme magnitude. Os critérios definidos pelo TCESP são extremamente rigorosos e exigem não apenas um desempenho excepcional, mas uma excelência consistente em múltiplas áreas. Para obter a nota "A", um município deve satisfazer duas condições simultaneamente:

1. Obter uma pontuação no IEG-M geral igual ou superior a 90% da nota máxima possível; **E**
2. Alcançar a nota "A" em, no mínimo, cinco dos sete índices setoriais.

A realidade dos resultados anuais demonstra a dificuldade desta meta. No ranking de 2024, por exemplo, nenhum dos 644 municípios paulistas jurisdicionados alcançou as notas "A" ou "B+". A nota "B" (Efetivo) foi a maior classificação obtida, conquistada por apenas 78 cidades. Este cenário não deve ser interpretado como um fator de desânimo para gestores de municípios pequenos. Pelo contrário, ele revela uma verdade fundamental sobre o IEG-M: seu valor principal não está na classificação final, mas em seu uso como uma ferramenta de diagnóstico e governança. O TCESP utiliza os resultados para fomentar a "correção de rumos, reavaliação de prioridades e consolidação do planejamento". Portanto, para um município como Canas, a jornada de aprimoramento contínuo, utilizando o Manual do IEG-M como um roteiro para a modernização administrativa, é mais estratégica e impactante do que a busca obsessiva por uma nota que, hoje, representa uma anomalia estatística.

O i-Plan como Pedra Angular da Gestão Efetiva

Embora todas as sete dimensões do IEG-M sejam importantes, a dimensão de Planejamento (i-Plan) ocupa uma posição de destaque. Ela funciona como a pedra angular sobre a qual se edifica uma gestão efetiva, pois a capacidade de planejar, executar de forma coerente e monitorar resultados é o que possibilita o sucesso em todas as outras áreas, como saúde, educação e meio ambiente.

O i-Plan foi projetado para medir a "consistência entre o que foi planejado e o que foi de fato executado, e a coerência entre as metas e os recursos empregados". Isso significa que o PPA deixa de ser um mero documento formal, exigido por lei, para se tornar o objeto central da avaliação da capacidade de planejamento do município.

A estrutura do IEG-M, ao ser dividida em sete índices interconectados, implicitamente força a administração a abandonar a gestão isolada em "silos" e a adotar uma abordagem intersetorial. Um bom desempenho no i-Plan, por exemplo, é diretamente dependente da qualidade e do realismo dos planos setoriais. Se o PPA de Canas contiver um programa na área da educação com metas fantasiosas ou desalinhadas da realidade diagnosticada pelo Censo Escolar (dados que alimentam o i-Educ), a pontuação no i-Plan será penalizada por incoerência. Esta interdependência cria uma relação causal: para obter uma nota alta no i-Plan, os planos de saúde, educação, meio ambiente, entre outros, precisam ser robustos, bem fundamentados e realistas. Por sua vez, a elaboração de planos setoriais de alta qualidade eleva a pontuação nos seus respectivos índices (i-Saúde, i-Educ, etc.). A implicação prática para um município pequeno é a necessidade de institucionalizar o processo de planejamento, criando, por exemplo, um comitê gestor do PPA que envolva ativamente os secretários e técnicos de todas as áreas-chave da administração. O PPA deixa de ser uma tarefa da contabilidade para se tornar um projeto de governo.

Seção 2: Fundamentos do Planejamento Moderno: As Diretrizes do TCESP e as Inovações Federais

A Base Legal e Conceitual: O Arcabouço PPA-LDO-LOA

O planejamento público no Brasil é estruturado sobre um tripé de instrumentos legais: o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA). O PPA é o instrumento de planejamento estratégico de médio prazo, com vigência de quatro anos, que estabelece as diretrizes, objetivos e metas da administração pública. Ele serve como um mapa que orienta a elaboração da LDO, que define as prioridades para cada ano, e da LOA, que aloca os recursos para a execução das ações planejadas.
Tanto os manuais do TCESP quanto os guias do Governo Federal enfatizam que um planejamento eficaz começa muito antes da redação da lei. É fundamental a realização de um diagnóstico aprofundado da realidade local, que considere as dimensões econômica, social e

ambiental do município. Esta análise inicial permite identificar não apenas as carências, mas também as vocações e potencialidades do território, fornecendo a base de evidências sobre a qual as políticas públicas serão construídas.

Metodologia Central: Orçamento por Resultados (OpR)

Para traduzir o diagnóstico e as diretrizes estratégicas em ações concretas, o Governo do Estado de São Paulo adota e recomenda aos municípios a metodologia do Orçamento por Resultados (OpR). Esta abordagem representa uma mudança fundamental na lógica do planejamento orçamentário: o foco se desloca do controle dos insumos (o quanto se gasta) para a gestão dos resultados (a transformação que o gasto gera na sociedade).

O OpR se alinha perfeitamente à filosofia do IEG-M. Se o índice do TCESP é a ferramenta que *avalia* a efetividade da gestão, o OpR é a metodologia que *constrói* essa efetividade desde a concepção do plano. Um município que adota o OpR está, na prática, alinhando proativamente sua máquina administrativa com a lógica de seu principal avaliador. O processo do OpR pode ser simplificado em três etapas centrais:

1. **Identificação do Problema:** O ponto de partida de qualquer programa não é uma ação ou uma obra, mas a definição clara de um "problema" público a ser enfrentado. O problema descreve uma necessidade ou uma demanda da sociedade que requer a intervenção do Estado.
2. **Definição do Resultado Esperado:** Uma vez definido o problema, a gestão estabelece qual é a situação futura desejada, ou seja, o "resultado" que se pretende alcançar ao final de um período.
3. **Estruturação do Programa:** O programa é o conjunto de ações, produtos e iniciativas (orçamentárias e não orçamentárias) articuladas para superar as causas do problema identificado e atingir o resultado esperado.

Para um município de pequeno porte como Canas, a inovação mais acessível e de maior impacto não reside na adoção de complexas ferramentas de gestão, mas na aplicação rigorosa do primeiro passo do OpR: **a definição do problema**. A tradição do planejamento inercial, que consiste em meramente repetir ou ajustar as ações do ano anterior, deve ser substituída por um questionamento fundamental a cada secretaria: ***"Qual problema específico da população de Canas este programa ou esta ação se propõe a resolver?".*** Esta simples pergunta, quando levada a sério, tem o poder de reestruturar todo o PPA, tornando-o mais lógico, coerente e focado em impacto, exatamente como preconizam as fontes oficiais do TCESP, do Governo do Estado e do Governo Federal.

Ferramentas de Apoio à Elaboração do PPA

O "Guia de Elaboração do Plano Plurianual para Municípios", publicado pelo Ministério do Planejamento e Orçamento (MPO), sugere a utilização de ferramentas de gestão consagradas que podem ser adaptadas para apoiar a metodologia do PPA, mesmo em municípios com equipes reduzidas:

- **Análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças):** Uma ferramenta útil para a fase de diagnóstico, ajudando a organizar as informações sobre o ambiente interno (forças e fraquezas da prefeitura) e externo (oportunidades e ameaças no contexto regional, estadual e nacional).
- **Ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Act - Planejar, Fazer, Checar, Agir):** Um modelo de gestão focado na melhoria contínua, ideal para o ciclo de monitoramento, avaliação e revisão do PPA.
- **Modelo Lógico:** Uma ferramenta visual poderosa que ajuda a desenhar a estrutura de um programa, estabelecendo a relação de causa e efeito entre os recursos (insumos), as atividades, os produtos (bens e serviços entregues), os resultados (mudanças de curto e médio prazo) e o impacto (transformação de longo prazo). O Guia Federal menciona explicitamente que uma adaptação do modelo lógico foi utilizada na construção dos programas do PPA Federal 2024-2027.

O Guia Federal como Referência de Inovação

O já mencionado "Guia de Elaboração do Plano Plurianual para Municípios" do MPO é uma fonte de referência crucial para qualquer gestor que busque modernizar seu processo de planejamento. Elaborado com base nos aprendizados e inovações metodológicas do PPA Federal, o guia oferece diretrizes claras e objetivas para o ciclo 2026-2029. Seus principais pilares são o fortalecimento da participação social, a necessidade de monitoramento e avaliação contínuos, a promoção da integração intersetorial para abordar problemas complexos e o alinhamento do planejamento com agendas transversais, como a igualdade de gênero e a sustentabilidade ambiental. Para Canas, este guia serve como um manual de boas práticas validado no mais alto nível da administração pública brasileira.

Seção 3: A Arquitetura de um PPA Orientado ao IEG-M: Estrutura, Programas e Indicadores

O Passo a Passo da Elaboração (Adaptado para Pequenos Municípios)

A elaboração de um PPA de alta qualidade pode parecer uma tarefa complexa, mas pode ser organizada em um processo lógico e gerenciável. Baseado em modelos propostos por Tribunais de Contas e guias federais, um passo a passo adaptado para a realidade de um município de pequeno porte como Canas seria:

1. **Definição da Equipe e Cronograma:** Instituir formalmente uma equipe multidisciplinar, com representantes de todas as secretarias-chave, e estabelecer um cronograma claro com prazos e responsáveis para cada etapa.
2. **Diagnóstico e Definição de Problemas:** Realizar um levantamento aprofundado da realidade local, utilizando dados de fontes públicas confiáveis (IBGE, DataSUS, Censo Escolar) e informações coletadas localmente. Esta etapa é a base para a identificação dos problemas prioritários a serem enfrentados.
3. **Definição da Estratégia e Audiências Públicas:** Promover debates internos para definir a visão de futuro e as diretrizes estratégicas do governo, alinhando-as com o plano de governo apresentado durante a eleição. Realizar audiências públicas para apresentar o diagnóstico e colher as percepções e prioridades da população.
4. **Desenho dos Programas:** Estruturar os programas do PPA utilizando a metodologia do Orçamento por Resultados (OpR). Cada programa deve estar claramente vinculado a um problema identificado e ter um objetivo de transformação social.
5. **Definição de Indicadores e Metas:** Para cada programa, definir indicadores de resultado que permitam medir o sucesso de sua implementação. Estabelecer metas físicas e financeiras anuais para cada ação. Esta é uma etapa crítica para a pontuação no IEG-M.
6. **Estimativa de Receitas e Custos:** Elaborar a projeção de receitas para os quatro anos do plano, considerando o histórico de arrecadação e as projeções de crescimento, para garantir a viabilidade fiscal do PPA.
7. **Consolidação e Envio à Câmara:** Sistematizar todas as informações no projeto de lei do PPA e encaminhá-lo ao Poder Legislativo dentro do prazo legal.
8. **Monitoramento e Alimentação do Sistema Audesp:** O trabalho não termina com a aprovação da lei. É fundamental monitorar continuamente a execução do PPA e, crucialmente, manter o sistema Audesp do TCESP atualizado com todas as alterações, inclusões ou exclusões de programas, ações e metas. A omissão ou inconsistência na atualização pode gerar apontamentos da fiscalização.

Estruturando Programas Finalísticos que "Respondem" ao i-Plan

O i-Plan do IEG-M funciona como um interrogatório sobre a qualidade do planejamento municipal. Cada quesito de sua avaliação é uma pergunta que o PPA deve ser capaz de responder de forma clara e objetiva. Portanto, a estrutura de cada programa finalístico deve ser pensada para atender a essas exigências. Os atributos essenciais de um programa, conforme manuais técnicos, incluem:

- **Título:** Um nome claro e que comunique o propósito do programa à sociedade.
- **Objetivo:** A descrição da finalidade do programa, expressando a transformação desejada. Deve ser mensurável por meio de indicadores.
- **Público-Alvo:** A especificação clara de quem são os beneficiários diretos do programa.
- **Indicadores de Resultado:** As métricas que permitirão avaliar se o objetivo foi alcançado.

- **Ações, Produtos e Metas:** O detalhamento do "como fazer". As ações são as operações (projetos e atividades) que geram produtos (bens ou serviços) entregues ao público-alvo. Cada ação deve ter metas físicas (quantidade a ser entregue) e financeiras (custo) para cada ano do PPA.

A articulação lógica entre esses elementos é o que o TCESP avalia. Um programa com um objetivo de "melhorar a saúde básica", mas com ações focadas apenas em reformas administrativas e indicadores que medem apenas o número de reuniões realizadas, será mal avaliado por sua incoerência.

A Ciência dos Indicadores: Como Escolher e Medir para o TCESP

A escolha dos indicadores é talvez o ponto mais crítico na elaboração de um PPA orientado para resultados. A gestão moderna exige um foco em **indicadores de resultado**, que medem a mudança efetiva na vida da população (ex: "taxa de mortalidade infantil"), em detrimento dos **indicadores de produto** (ex: "número de consultas realizadas") ou de **processo** (ex: "tempo médio de espera"). Embora os indicadores de **produto** e **processo** sejam úteis para a gestão interna, são os de resultado que demonstram a efetividade da política pública.

Para o TCESP, cada indicador no PPA deve ser acompanhado de informações precisas:

- **Fonte de Apuração:** A instituição responsável por coletar e divulgar os dados.
- **Índice Mais Recente (Linha de Base):** O valor do indicador no momento do planejamento.
- **Índice Futuro Desejado (Meta):** O valor que se espera alcançar ao final de cada ano do PPA.

A obrigação de informar o índice recente e o futuro no sistema Audesp força o gestor a trabalhar com dados e a estabelecer metas realistas, abandonando o planejamento baseado em generalidades.

Garantindo a Coerência e a Execução: A Pontuação do i-Plan

O Manual do IEG-M detalha precisamente os quesitos que compõem a nota do i-Plan. Para um município como Canas, a estratégia mais eficaz é utilizar esses quesitos como um *checklist* durante a elaboração do PPA. Os principais pontos de avaliação incluem:

- **Coerência Interna:** Análise matemática da consistência entre os resultados alcançados pelos indicadores do programa e o cumprimento das metas físicas de suas ações.
- **Eficiência:** Confronto entre o resultado físico alcançado (metas cumpridas) e os recursos financeiros utilizados.
- **Estabilidade do Planejamento:** O sistema penaliza alterações orçamentárias muito grandes ao longo do ano, valorizando a capacidade de planejar com precisão desde o início.

- **Formalidades e Transparência:** Pontualidade na entrega de documentos ao TCESP, realização e registro de audiências públicas.
- **Integração de Planos:** Incorporação explícita de planos setoriais (como o Plano Diretor, Plano Municipal de Educação, Plano Municipal de Saúde, etc.) nos programas do PPA.
- **Estrutura de Governança:** Existência e funcionamento adequado do Sistema de Controle Interno e da Ouvidoria Pública.
- **Foco no Cidadão:** Elaboração e divulgação da "Carta de Serviço ao Usuário", um documento que informa o cidadão sobre os serviços públicos disponíveis, como acessá-los e quais são os padrões de qualidade.

A tabela a seguir serve como um guia prático para traduzir cada exigência do i-Plan em uma ação concreta na redação do PPA.

Tabela 1: Matriz de Alinhamento: Critérios do i-Plan vs. Atributos do PPA

Critério de Avaliação do i-Plan/TCESP (Baseado em)	Ação Estratégica na Elaboração do PPA para Canas/SP
Coerência entre Resultados e Metas	Ao desenhar um programa, garantir que o indicador de resultado (ex: "Redução da taxa de analfabetismo funcional") seja diretamente influenciado pela soma das metas das ações (ex: "X alunos matriculados em turmas de EJA", "Y professores capacitados").
Confronto entre Resultado Físico e Recurso Financeiro	No relatório de monitoramento do PPA, justificar variações. Se uma meta foi 100% cumprida com apenas 70% do recurso, explicar a eficiência. Se foi gasto 100% do recurso para cumprir 50% da meta, explicar os obstáculos.
Percentual de Alteração do Planejamento Inicial	Realizar um esforço robusto na fase de planejamento para estimar custos e prever receitas com a maior precisão possível, minimizando a necessidade de grandes créditos suplementares durante o exercício, que são penalizados na avaliação.
Realização de Audiências Públicas para Elaboração e Avaliação	Realizar e documentar (com atas detalhadas e lista de presença) as audiências públicas para a elaboração do PPA e, crucialmente, as audiências quadrimestrais de avaliação do cumprimento das metas fiscais, onde a execução do PPA deve ser discutida.
Incorporação de Planos Setoriais (Plano Diretor,	Criar programas específicos no PPA que correspondam aos planos setoriais existentes. Por exemplo, um programa "Implementação do

Critério de Avaliação do i-Plan/TCESP (Baseado em)	Ação Estratégica na Elaboração do PPA para Canas/SP
Educação, Saúde, etc.)	Plano Municipal de Saneamento Básico", cujas ações e metas derivem diretamente do referido plano. Citar o plano setorial na justificativa do programa.
Existência e Atuação do Sistema de Controle Interno	Garantir que o Controle Interno não apenas exista formalmente, mas que produza relatórios periódicos sobre a execução do PPA, e que esses relatórios sejam utilizados pela gestão para corrigir rumos. O PPA pode prever uma ação de "Fortalecimento do Controle Interno".
Existência e Atuação da Ouvidoria Pública	Estruturar a Ouvidoria e garantir que ela produza relatórios de gestão. As demandas mais frequentes da população, registradas pela Ouvidoria, devem servir de insumo para a identificação de "problemas" na elaboração do próximo PPA.
Elaboração e Atualização da "Carta de Serviço ao Usuário"	Elaborar este documento, vinculando os serviços listados às ações e programas correspondentes no PPA. A Carta de Serviços torna o planejamento tangível para o cidadão.

Seção 4: Integrando Agendas Transversais para Maximizar o Impacto e a Pontuação

Subseção 4.1: A Primeira Infância como Prioridade Estratégica do TCESP

Nos últimos anos, o TCESP tem emitido comunicados e recomendações enfáticas aos municípios paulistas para que a pauta da primeira infância (crianças de zero a seis anos) seja tratada com prioridade absoluta nos instrumentos de planejamento. Alinhado ao Marco Legal da Primeira Infância (Lei Federal nº 13.257/2016), o Tribunal incentiva a criação do Plano Municipal pela Primeira Infância (PMPI) e sua "inclusão qualificada" no PPA, na LDO e na LOA.

Esta não é uma mera sugestão, mas uma diretriz estratégica do órgão de controle. O TCESP espera ver no planejamento municipal "metas claras e mensuráveis" e "rubricas orçamentárias específicas" que demonstrem o compromisso da gestão com essa faixa etária. Para um município como Canas, abraçar essa agenda representa uma oportunidade estratégica. A pauta da primeira infância é, por natureza, transversal, exigindo a articulação de diferentes secretarias: Saúde (pré-natal, puericultura, vacinação), Educação (creches, pré-escola) e Assistência Social (programas de fortalecimento de vínculos familiares, combate à desnutrição).

Ao elaborar um PMPI e traduzi-lo em um programa transversal dentro do PPA, o município demonstra ao TCESP uma capacidade de gestão integrada e sofisticada, que supera a administração fragmentada em "silos". Essa abordagem atende diretamente a quesitos do i-Plan que valorizam a articulação entre programas e a coerência da ação governamental, além de potencialmente melhorar os indicadores nas áreas de saúde e educação (i-Saúde e i-Educ).

Subseção 4.2: O PPA como Ferramenta para a Localização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

Outra prática de planejamento moderno, amplamente incentivada, é o alinhamento do PPA com os **17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU**. Longe de ser uma agenda abstrata, os ODS oferecem uma estrutura robusta para organizar as políticas públicas locais e conectá-las a desafios globais.

A relevância dessa prática é amplificada pelo fato de que o próprio IEG-M do TCESP já está alinhado aos ODS. Conforme informações do Tribunal, nove dos 17 ODS estão diretamente incorporados nos quesitos do índice, e o IEG-M é utilizado como ferramenta oficial da ONU para monitorar o progresso da Agenda 2030 em São Paulo. Portanto, ao alinhar seu PPA aos ODS, um município está, mais uma vez, alinhando sua gestão à lógica de seu avaliador.

A integração dos ODS pode servir como um poderoso "filtro de qualidade" para o PPA. Ao tentar vincular um programa proposto a um ODS específico, o gestor é forçado a refletir sobre o propósito e o impacto daquela política. Por exemplo: "Este projeto de construção de uma ciclovia contribui para o ODS 11 - Cidades e Comunidades Sustentáveis? E para o ODS 3 - Saúde e Bem-Estar?". Se o alinhamento for claro e direto, é um forte indicativo de que o programa é relevante. Se a conexão for fraca ou inexistente, pode ser um sinal de que o programa é mal formulado ou não prioritário. Esse exercício eleva a qualidade do planejamento, movendo o foco do "o que fazer" para o "porquê fazer".

A metodologia para Canas pode ser simples e eficaz:

1. **Diagnóstico:** Identificar os principais desafios sociais, econômicos e ambientais do município.
2. **Priorização:** Com base no diagnóstico, selecionar um conjunto de ODS que sejam mais pertinentes à realidade local.
3. **Vinculação:** Ao elaborar cada programa do PPA, indicar explicitamente a qual(is) ODS ele contribui.
4. **Indicadores:** Utilizar os guias e manuais sobre os ODS, que sugerem metas e indicadores específicos, como fonte de inspiração para a construção dos indicadores do PPA municipal.

A tabela a seguir oferece um exemplo prático de como "localizar" os ODS, traduzindo-os em programas e metas para um município do porte de Canas.

Tabela 2: Mapeamento de ODS para a Realidade de um Município de Pequeno Porte

ODS Prioritário	Programa Sugerido no PPA	Meta Local Sugerida (Exemplo)	Indicador Local Sugerido (Fonte de Dados)
ODS 3: Saúde e Bem-Estar	"Saúde da Família Fortalecida"	"Aumentar a cobertura da Estratégia Saúde da Família de X% para Y% da população até o final do quadriênio."	"Percentual da população coberta pela Estratégia Saúde da Família" (Ministério da Saúde - e-Gestor AB)
ODS 4: Educação de Qualidade	"Qualificação da Educação Básica e Primeira Infância"	"Zerar o déficit de vagas em creches para crianças de 0 a 3 anos."	"Número de crianças de 0 a 3 anos matriculadas em creches em relação à demanda manifesta." (Secretaria Municipal de Educação)
ODS 6: Água Potável e Saneamento	"Saneamento para Todos"	"Expandir a rede de esgotamento sanitário para atender 100% da área urbana do município."	"Percentual de domicílios urbanos com acesso à rede geral de esgoto." (SNIS - Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento)
ODS 8: Trabalho Decente e Crescimento Econômico	"Apoio ao Empreendedorismo e à Agricultura Familiar"	"Aumentar em X% o número de Microempreendedores Individuais (MEIs) formalizados e ativos no município."	"Número de MEIs ativos." (Receita Federal / Portal do Empreendedor)
ODS 11: Cidades e Comunidades	"Gestão Integrada de Resíduos Sólidos"	"Implantar a coleta seletiva em 100% dos bairros e aumentar o índice de	"Percentual de resíduos sólidos urbanos reciclados."

ODS Prioritário	Programa Sugerido no PPA	Meta Local Sugerida (Exemplo)	Indicador Local Sugerido (Fonte de Dados)
Sustentáveis		reciclagem para X% do total de resíduos coletados."	(Secretaria Municipal de Meio Ambiente / SNIS)

Seção 5: A Revolução da Participação: Engajamento Cidadão na Era Digital

A Participação Social como Requisito e Boa Prática

A participação da sociedade na elaboração do planejamento governamental não é apenas uma boa prática de gestão democrática, mas uma exigência da Constituição Federal e um fator de legitimação das políticas públicas. O PPA deve buscar um equilíbrio entre as propostas do plano de governo do candidato eleito e os anseios e necessidades expressos pela população.

Reconhecendo essa importância, o i-Plan do IEG-M avalia diretamente a dimensão participativa do planejamento, pontuando positivamente os municípios que realizam audiências públicas para a elaboração do PPA e que dão transparência a esse processo por meio da publicação das respectivas atas. Ignorar a participação social significa, portanto, não apenas falhar democraticamente, mas também perder pontos preciosos na avaliação do TCESP.

Inovação na Participação: Plataformas Digitais

Tradicionalmente, a participação popular se resume a audiências públicas presenciais, que muitas vezes contam com baixo quórum ou são dominadas por grupos de interesse específicos. A transformação digital, no entanto, oferece novas e poderosas ferramentas para ampliar e qualificar esse processo. Municípios de diferentes portes já estão implementando suas próprias soluções digitais para a consulta do PPA, assim como Canas o tem feito nos últimos anos.

A estratégia mais inteligente para um município pequeno não é necessariamente substituir a audiência presencial pela digital, mas usar a tecnologia para qualificar o encontro presencial. Ao utilizar uma ferramenta digital simples — que pode ser desde um formulário online gratuito até uma plataforma mais estruturada — para coletar propostas *antes* da audiência pública, a gestão pode organizar e analisar as contribuições previamente. A audiência presencial, então, deixa de ser um evento para "ouvir tudo do zero" e se transforma em um fórum qualificado para debater, aprofundar e priorizar as propostas que a própria população já indicou como mais importantes. Isso otimiza o tempo, eleva o nível do debate e demonstra uma capacidade de organização que é valorizada pelo controle externo.

Seção 6: Roteiro de Implementação para Canas/SP: Da Teoria à Prática para a Nota 'A'

Plano de Ação Consolidado: Checklist para a Gestão

Esta seção final consolida as análises e recomendações apresentadas ao longo do relatório em um roteiro prático e sequencial. Este checklist foi desenhado para guiar a equipe de gestão de Canas/SP no processo de elaboração de um PPA de excelência, com foco no cumprimento das exigências do TCESP e na busca pela máxima efetividade.

Fase 1: Estruturação e Diagnóstico

- [ ] **Instituir o Comitê Gestor do PPA 2026-2029:** Publicar uma portaria formalizando o comitê, com a participação obrigatória de representantes (secretários ou diretores) de todas as secretarias municipais, sob a coordenação da Secretaria de Planejamento/Finanças.
- [ ] **Adotar a Metodologia do Orçamento por Resultados (OpR):** Iniciar o processo de planejamento com sessões de trabalho em cada secretaria para identificar e descrever os principais "problemas" a serem enfrentados em suas respectivas áreas, com base em dados e evidências.
- [ ] **Realizar Diagnóstico Aprofundado:** Utilizar os dados do último censo do IBGE, Censo Escolar, DataSUS, SNIS e outras fontes oficiais para construir um perfil detalhado do município, que servirá de base para a definição dos problemas.
- [ ] **Mapear Planos Setoriais Existentes:** Levantar todos os planos municipais vigentes (Plano Diretor, de Saúde, Educação, Saneamento, etc.) para garantir sua posterior integração ao PPA.

Fase 2: Formulação e Participação

- [ ] **Estruturar um Programa Transversal para a Primeira Infância:** Com base nos comunicados do TCESP, desenhar um programa específico no PPA que articule ações, metas e recursos das áreas de Saúde, Educação e Assistência Social voltadas para crianças de 0 a 6 anos.
- [ ] **Alinhar Programas aos ODS:** Utilizar a "Tabela 2: Mapeamento de ODS" como referência para vincular cada programa finalístico do PPA a um ou mais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, priorizando aqueles mais relevantes para a realidade de Canas.
- [ ] **Implementar Consulta Pública Digital:** Criar um formulário online para coletar propostas da população antes da realização da audiência pública presencial.
- [ ] **Realizar Audiência Pública Qualificada:** Conduzir a audiência pública presencial, utilizando as propostas coletadas digitalmente para estruturar o debate e a priorização de temas. Garantir o registro detalhado em ata.

Fase 3: Redação e Validação Técnica

- [ ] **Utilizar a Matriz de Alinhamento (Tabela 1):** Usar a "Tabela 1: Matriz de Alinhamento i-Plan vs. PPA" como um checklist de redação para garantir que cada programa e o texto geral da lei do PPA atendam aos critérios de avaliação do i-Plan do TCESP.
- [ ] **Definir Indicadores de Resultado com Linha de Base e Metas:** Para cada programa, estabelecer pelo menos um indicador de resultado, informando sua fonte, o valor mais recente (linha de base) e as metas anuais para o quadriênio.
- [ ] **Garantir a Viabilidade Fiscal:** Assegurar que a soma dos custos de todos os programas seja compatível com a projeção de receitas do município, demonstrando responsabilidade fiscal.

Fase 4: Gestão e Monitoramento Contínuo

- [ ] **Submeter e Acompanhar a Aprovação Legislativa:** Enviar o projeto de lei do PPA à Câmara Municipal dentro do prazo e acompanhar sua tramitação.
- [ ] **Manter o Sistema Audesp Atualizado:** Designar um responsável por registrar no sistema do TCESP todas as peças de planejamento (PPA, LDO, LOA) e, fundamentalmente, encaminhar as atualizações quadrimestrais, refletindo qualquer alteração realizada.
- [ ] **Monitorar a Execução do PPA:** Instituir uma rotina de monitoramento dos indicadores e do cumprimento das metas, utilizando os relatórios do Controle Interno e da Ouvidoria como ferramentas de gestão.

Capacitação e Recursos

A elaboração de um PPA de alto nível é um processo de aprendizado contínuo. Recomenda-se fortemente que a equipe de gestão de Canas/SP busque ativamente oportunidades de capacitação. O próprio TCESP, o Ministério do Planejamento e Orçamento (MPO) e associações de municípios frequentemente oferecem seminários, cursos e publicam manuais técnicos sobre planejamento e orçamento público.

Conclusão: O PPA como Instrumento de Governança

A jornada para alcançar a nota "A" no IEG-M é árdua e exige uma mudança cultural na forma de administrar. Este relatório demonstrou que as técnicas e metodologias mais inovadoras para a elaboração do PPA, recomendadas tanto pelo TCESP quanto por outras fontes oficiais, convergem para um mesmo ponto: ***um planejamento focado em resultados, baseado em evidências, construído com participação social e monitorado de forma contínua***.

Para um município de pequeno porte como Canas, a adoção de práticas como o Orçamento por Resultados, a integração de agendas transversais como a Primeira Infância e os ODS, e o uso de tecnologia para ampliar a participação cidadã, não devem ser vistos como fardos burocráticos. São, na verdade, a ferramentas mais atuais que a gestão municipal possui para otimizar o uso de

seus recursos escassos, aumentar a legitimidade de suas ações e, acima de tudo, promover transformações reais e positivas na vida de seus cidadãos.

O PPA, quando elaborado com rigor técnico e visão estratégica, transcende sua natureza de peça legal e se converte no principal instrumento de governança do prefeito. A busca pela excelência na avaliação do IEG-M é, em sua essência, a busca por um governo mais efetivo, transparente e democrático. É a materialização do princípio de que o objetivo final da gestão pública é, e sempre será, o bem-estar da população.

Seção 7: Projeção de Receitas e Cenário Fiscal para o PPA 2026-2029

A elaboração de um Plano Plurianual (PPA) realista e exequível depende fundamentalmente de uma projeção de receitas criteriosa e tecnicamente fundamentada. Para o quadriênio 2026-2029, o Município de Canas enfrenta um cenário fiscal complexo, marcado por desafios estruturais e obrigações financeiras extraordinárias. Esta seção foi elaborada com base nos dados mais recentes do Balancete Analítico do município, nas melhores práticas de projeção e na inclusão de novas transferências de capital.

Metodologia de Projeção de Receitas

Diante da ausência de projeções oficiais de longo prazo para transferências constitucionais por parte do Tesouro Nacional (via SICONFI) ou da Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo para o período 2026-2029, a estimativa a seguir foi elaborada com base em uma metodologia conservadora e detalhada:

1. **Receita Base (2025):** Utiliza-se a "Previsão Atualizada" de 2025, conforme o Balancete Analítico de 14 de agosto de 2025, como o ponto de partida mais fidedigno para cada categoria de receita.
2. **Taxa de Crescimento:** Aplica-se uma taxa de crescimento anual alinhada às projeções de inflação (IPCA) do mercado, conforme o Boletim Focus mais recente do Banco Central, para os anos subsequentes. Esta abordagem conservadora visa evitar a superestimação de receitas, um risco frequentemente apontado pelo TCESP. **As taxas utilizadas são: 4,35%** para 2026, **4,00%** para 2027, e **3,80%** para 2028 e 2029.
3. **Receitas de Capital:** A projeção para 2026 foi ajustada para incluir **R$ 4,9 milhões** em transferências de capital do Governo Federal, sendo R$ 2,8 milhões para o programa **"Minha Casa, Minha Vida"** e **R$ 2,1 milhões** para a construção de uma nova **Unidade Básica de Saúde (UBS)**. Para os anos seguintes, as projeções são mantidas em um patamar modesto, condicionadas à celebração de novos convênios e o recebimento de eventuais emendas parlamentares.

Projeção Detalhada de Receitas (2026-2029)

Fonte de Receita	Base 2025 (Prev. Atualizada)	2026 (Estimado)	2027 (Estimado)	2028 (Estimado)	2029 (Estimado)	Total Quadriênio
Receitas Correntes	**39.379.747,46**	**41.092.426,50**	**42.736.123,56**	**44.359.996,25**	**46.045.676,11**	**174.234.222,42**
Tributária (Impostos, Taxas, Contrib.)	4.442.833,62	4.636.108,41	4.821.552,75	5.004.771,75	5.194.953,06	19.657.385,97
Receita Patrimonial	423.831,75	442.327,51	460.020,61	477.491,40	495.636,07	1.875.475,59
Transferências Correntes	34.413.856,34	35.914.744,83	37.351.334,62	38.770.685,34	40.244.171,38	152.280.936,17
Outras Receitas Correntes	99.225,75	103.545,75	107.687,58	111.779,71	116.027,34	439.040,38
Receitas de Capital	**2.253.466,12**	**6.900.000,00**	**2.080.000,00**	**2.159.040,00**	**2.241.083,52**	**13.380.123,52**
TOTAL DA RECEITA	**41.633.213,58**	**47.992.426,50**	**44.816.123,56**	**46.519.036,25**	**48.286.759,63**	**187.614.345,94**
Dedução para Precatório (2026)		**(24.526.957,63)**	-	-	-	**(24.526.957,63)**
Receita Disponível para Despesas		**23.465.468,87**	**44.816.123,56**	**46.519.036,25**	**48.286.759,63**	**163.087.388,31**

Nota: As projeções são estimativas baseadas em **premissas conservadoras e dados atuais**. A efetivação dependerá do cenário econômico e da capacidade de gestão municipal. **O valor do precatório foi deduzido integralmente da receita de 2026**, conforme prazo constitucional de pagamento.

Seção 8: Proposta de Programas e Ações para o PPA 2026-2029

A seguir, apresenta-se a estrutura de **programas e ações para o PPA 2026-2029**, atualizada para incluir os novos projetos de investimento.

Eixo 1: Saúde Humanizada e de Qualidade

Programa	Objetivo do Programa	Ação	Produto (Bem/Serviço)	Indicador de Resultado (Quali/Quanti)	Meta Quadrienal (2026-2029)
Canas com Mais Saúde	Ampliar o acesso, a qualidade e a infraestrutura dos serviços de atenção primária à saúde.	**Construir Nova Unidade Básica de Saúde (UBS)**	1 Unidade Básica de Saúde construída e equipada.	(Quanti) Percentual de cobertura da Atenção Primária.	Construir e entregar 1 UBS até o final de 2026.
		Ampliar o horário de funcionamento da UBS.	Unidade Básica de Saúde funcionando em horário estendido (até as 22h).	(Quanti) Percentual de dias úteis com atendimento estendido.	100% a partir do 2º semestre de 2026.
		Criar o Centro de Medicina Integrada para a Terceira Idade.	Centro de referência para idosos implantado e em funcionamento.	(Quanti) Número de idosos atendidos em programas de medicina preventiva e reabilitação.	Implantar até 2027 e atender 500 idosos até 2029.
		Ampliar a cobertura da Atenção Farmacêutica.	Serviço de entrega domiciliar de medicamentos de uso contínuo implementado.	(Quali) Nível de satisfação dos usuários do serviço.	Atender 100% dos usuários elegíveis cadastrados até o final de 2026.
		Implementar o agendamento eletrônico de consultas e viagens.	Sistema de agendamento online via aplicativo de mensagens em operação.	(Quanti) Redução do tempo médio de espera para agendamento.	Reduzir o tempo de espera em 50% até 2027.
Primeira Infância Protegida	Assegurar o desenvolvimento integral de crianças com autismo e TDAH, em conformidade com as diretrizes do TCESP.	Criar equipe multidisciplinar para diagnóstico e acompanhamento.	Equipe (Psicólogo, Fonoaudiólogo, Neuropediatra) contratada e atuando.	(Quanti) Número de crianças com diagnóstico precoce e em acompanhamento.	Realizar 200 diagnósticos e acompanhamentos até 2029.
		Capacitar profissionais da saúde e educação.	Profissionais da rede pública capacitados para identificação de sinais precoces.	(Quanti) Percentual de profissionais de saúde e educação capacitados.	Capacitar 90% dos profissionais até 2028.

Eixo 2: Educação para o Futuro

Programa	Objetivo do Programa	Ação	Produto (Bem/Serviço)	Indicador de Resultado (Quali/Quanti)	Meta Quadrienal (2026-2029)
Educa Canas: Inovação e Qualidade	Modernizar a infraestrutura pedagógica e tecnológica da rede municipal, preparando os alunos para os desafios futuros.	Implantar o Centro Educacional Polivalente.	Centro com biblioteca, brinquedoteca, laboratórios de informática e robótica em funcionamento.	(Quanti) Número de alunos matriculados em atividades de contraturno (reforço, tecnologia, cultura).	Atender 400 alunos/ano a partir de 2027.
		Informatizar a Gestão da Educação.	Sistema de gestão de ensino e material escolar implementado em toda a rede.	(Quali) Nível de satisfação dos gestores e professores com o sistema.	Implementar em 100% das escolas até 2027.
		Garantir transporte para estudantes universitários e de cursos técnicos.	Serviço de transporte intermunicipal para estudantes ofertado.	(Quanti) Número de estudantes beneficiados pelo transporte.	Beneficiar 100% da demanda cadastrada anualmente.
Educação Inclusiva e para Todos	Garantir o acesso e a permanência de todos os alunos, com foco na inclusão e na educação ao longo da vida.	Implementar o programa "Creche nas Férias".	Atendimento em creches durante os recessos escolares para filhos de trabalhadores.	(Quanti) Número de crianças atendidas no período de férias.	Atender 100% da demanda registrada anualmente.
		Fortalecer a Educação de Jovens e Adultos (EJA).	Novas turmas de EJA abertas e integradas a programas de qualificação profissional.	(Quanti) Taxa de evasão da EJA.	Reduzir a evasão em 30% até 2029.
		Desenvolver Planos Educacionais Individualizados (PEI).	Alunos com necessidades especiais atendidos com PEI.	(Quanti) Percentual de alunos do público-alvo com PEI elaborado e em aplicação.	Atender 100% dos alunos com laudo até 2028.

Eixo 3: Desenvolvimento Econômico, Social e Ambiental

Programa	Objetivo do Programa	Ação	Produto (Bem/Serviço)	Indicador de Resultado (Quali/Quanti)	Meta Quadrienal (2026-2029)
Desenvolve Canas: Emprego e Renda	Fomentar a economia local, atrair investimentos e gerar oportunidades de trabalho e renda para os munícipes.	Criar o Centro de Profissionalização e Emprego.	Central de cursos e vagas de emprego (em parceria com PAT) implantada.	(Quanti) Número de pessoas capacitadas e encaminhadas ao mercado de trabalho.	Capacitar 500 pessoas e encaminhar 250 para vagas de emprego até 2029.
		Incentivar a instalação de novas empresas.	Lei de incentivos fiscais para novas empresas aprovada e regulamentada.	(Quanti) Número de novas empresas instaladas no município.	Atrair 5 novas empresas de pequeno/médio porte até 2029.
Agricultura Familiar Fortalecida	Apoiar e fortalecer os pequenos produtores rurais, garantindo infraestrutura e acesso a mercados.	Realizar manutenção contínua das estradas rurais.	Estradas rurais recuperadas e com plano de manutenção executado.	(Quali) Índice de trafegabilidade das estradas rurais (avaliação dos usuários).	Manter 80% das estradas rurais em boas ou ótimas condições.
		Incentivar a compra direta de produtos para a merenda escolar.	Produtos da agricultura familiar adquiridos para a rede pública de ensino.	(Quanti) Percentual de recursos do PNAE investidos na agricultura familiar local.	Atingir o mínimo de 30% de compras da agricultura familiar anualmente.
Canas Sustentável	Promover a sustentabilidade e a conscientização ambiental no município.	Implantar a coleta seletiva em todo o município.	Serviço de coleta seletiva implantado e operando em 100% da área urbana.	(Quanti) Toneladas de material reciclável coletado e destinado corretamente.	Aumentar a taxa de reciclagem em 50% até 2029.
Proteção Social Ativa	Ampliar e qualificar os programas de assistência social, com foco na dignidade e no bem-estar das famílias.	Implementar a entrega domiciliar de cestas básicas.	Cestas básicas entregues nas residências dos beneficiários cadastrados.	(Quali) Nível de satisfação dos beneficiários com o novo modelo de entrega.	Implementar para 100% dos beneficiários até 2027.

Eixo 4: Infraestrutura, Cultura e Segurança

Programa	Objetivo do Programa	Ação	Produto (Bem/Serviço)	Indicador de Resultado (Quali/Quanti)	Meta Quadrienal (2026-2029)
Canas Bem Cuidada	Modernizar a infraestrutura urbana, os espaços públicos e ampliar o acesso à moradia, melhorando a qualidade de vida da população.	**Construir Unidades Habitacionais Populares (Minha Casa, Minha Vida)**	20 unidades habitacionais populares construídas e entregues.	(Quanti) Redução do déficit habitacional do município.	Construir e entregar 20 unidades até o final de 2026.
		Executar o plano de manutenção e pavimentação de vias públicas.	Quilômetros de vias urbanas recapeadas ou pavimentadas.	(Quanti) Percentual da malha viária urbana em boas condições.	Recuperar 30 km de vias até 2029.
		Revitalizar praças e espaços de lazer.	Praças e parques revitalizados e com acessibilidade garantida.	(Quali) Aumento da frequência de uso dos espaços públicos pela população.	Revitalizar 4 praças centrais e criar 2 novas áreas de lazer até 2029.

Eixo 5: Governança e Eficiência na Gestão

Programa	Objetivo do Programa	Ação	Produto (Bem/Serviço)	Indicador de Resultado (Quali/Quanti)	Meta Quadrienal (2026-2029)
Gestão Eficiente e Transparente	Modernizar a máquina pública, otimizar a execução orçamentária e fortalecer os mecanismos de controle e planejamento.	Implementar a Operação "Destrava Investimentos".	Força-tarefa intersecretarial para execução de projetos de capital.	(Quanti) Aumento do percentual de execução das despesas de capital.	Atingir taxa de execução de investimentos de, no mínimo, 70% ao ano.
		Modernizar a Administração Tributária.	Cadastro imobiliário e mobiliário atualizado e sistemas de cobrança aprimorados.	(Quanti) Aumento da arrecadação de tributos próprios (IPTU, ISS).	Aumentar a arrecadação própria em 15% (descontada a inflação) até 2029.
Valorização do Servidor Público	Promover um ambiente de trabalho saudável e produtivo, com foco na capacitação e reconhecimento dos servidores.	Implementar programas de capacitação e desenvolvimento profissional.	Plano anual de capacitação executado.	(Quanti) Número de servidores participantes em cursos de capacitação.	Capacitar, em média, 25% do quadro de servidores por ano.
		Implementar programas de apoio à saúde mental dos servidores.	Serviço de apoio psicológico e emocional disponível para os servidores.	(Quali) Índice de clima organizacional.	Melhorar o índice de clima organizacional em 20% até 2029.

Seção 9: Conciliação e Unificação do PPA

A proposta de programas e ações apresentada representa a unificação estratégica entre a continuidade administrativa e a visão de futuro para o município de Canas. A análise da LOA 2025 e do relatório de gestão permitiu identificar as despesas de custeio essenciais que garantem o funcionamento da máquina pública e que devem ter sua continuidade assegurada no PPA 2026-2029, como a manutenção das secretarias e o pagamento de pessoal.

Contudo, um PPA moderno, alinhado às melhores práticas e às exigências do TCESP, não pode se limitar à inércia. Por isso, os programas aqui detalhados, construídos a partir do Plano de Governo, focam em **projetos e investimentos** que visam transformar a realidade local e responder aos problemas diagnosticados. Eles representam a parcela do orçamento que gera novas capacidades e entrega valor público tangível, superando a "paralisia de investimentos" criticada no diagnóstico de 2025.

Ao conciliar a manutenção do que é essencial com a inovação proposta, este PPA se torna um instrumento dinâmico de governança, capaz de guiar a alocação de recursos de forma eficiente e transparente, sempre com o objetivo de alcançar os resultados que a população de Canas espera e merece.

Seção 10: Alocação Estratégica de Recursos e Financiamento do PPA 2026-2029

Um plano, por mais bem estruturado que seja, só se torna realidade quando seus programas e ações encontram correspondência no orçamento. Esta seção traduz a visão estratégica do PPA em um plano financeiro exequível, alocando os recursos projetados na Seção 7 entre os eixos prioritários definidos na Seção 8, sempre considerando as severas restrições fiscais e as oportunidades de financiamento externo.

O Desafio do Precatório e a Estratégia de Faseamento

O cenário fiscal do quadriênio é dominado por um evento singular: **o pagamento do precatório de R$ 24,5 milhões** em **2026**. Essa obrigação inadiável **consome uma parcela substancial da receita disponível** no primeiro ano do PPA. No entanto, a confirmação de **R$ 4,9 milhões** em novas transferências de capital para 2026 eleva a receita disponível para **R$ 23,4 milhões**, permitindo a acomodação dos novos projetos e a manutenção das despesas essenciais. A estratégia de **faseamento dos investimentos** continua crucial, com 2026 focado em projetos com financiamento garantido e o triênio 2027-2029 como a janela para a execução dos demais projetos de infraestrutura.

Matriz de Alocação de Recursos por Eixo Estratégico (2026-2029)

A tabela a seguir apresenta a nova distribuição da "Receita Disponível para Despesas" entre os eixos estratégicos do PPA, refletindo a alocação dos R$ 4,9 milhões em novos investimentos para 2026 (construção de UBS e de 20 unidades habitacionais com recursos federais).

Eixo Estratégico / Despesa	2026 (R$)	2027 (R$)	2028 (R$)	2029 (R$)	Total Quadriênio (R$)
Eixo 1: Saúde Humanizada e de Qualidade	6.800.000	10.800.000	11.200.000	11.600.000	40.400.000
Eixo 2: Educação para o Futuro	6.800.000	15.500.000	16.100.000	16.700.000	55.100.000
Eixo 3: Desenvolvimento Econômico, Social e Ambiental	1.800.000	4.200.000	4.400.000	4.600.000	15.000.000
Eixo 4: Infraestrutura, Cultura e Segurança	4.400.000	8.800.000	9.100.000	9.400.000	31.700.000
Eixo 5: Governança e Eficiência na Gestão	1.000.000	2.600.000	2.700.000	2.800.000	9.100.000
Encargos Gerais e Legislativo	2.365.469	3.616.124	3.719.036	3.886.760	13.587.389
Reserva de Contingência	300.000	300.000	300.000	300.000	1.200.000
TOTAL	**23.465.469**	**44.816.124**	**46.519.036**	**48.286.760**	**163.087.389**

***Nota**: Valores em Reais (R$). A alocação é uma estimativa para guiar o planejamento, devendo ser detalhada anualmente na LDO e na LOA. Os totais anuais correspondem à "Receita Disponível para Despesas" da Seção 7.*

Estratégias de Financiamento Complementar

A "paralisia de investimentos" e a "arrecadação nula de Receitas de Capital" diagnosticadas em 2025 não podem se repetir. Para executar plenamente o PPA, é imperativo ir além dos recursos próprios e buscar ativamente fontes de financiamento complementar:

1. **Busca Ativa por Convênios:** A gestão deve adotar uma postura proativa na captação de recursos federais e estaduais. Isso envolve a designação de um responsável pelo monitoramento de editais, elaboração de projetos e articulação política para garantir transferências de capital. Esta ação é o cerne da "Operação Destrava Investimentos" proposta no memorando de gestão.

2. **Parcerias Público-Privadas (PPPs) e Concessões:** Para projetos de maior vulto e complexidade, como a modernização de serviços de saneamento ou a construção de um polo industrial, o modelo de PPP, conforme mencionado no Plano de Governo, pode ser a única alternativa viável, atraindo investimento privado para a infraestrutura municipal.

3. **Fortalecimento da Arrecadação Própria:** A excessiva dependência de transferências (88,7%) é uma vulnerabilidade fiscal. A modernização da administração tributária, com atualização do cadastro imobiliário e aperfeiçoamento da fiscalização, conforme proposto no Eixo 5, é crucial para aumentar a receita própria e a autonomia financeira do município.

Seção 11: Monitoramento, Avaliação e Prestação de Contas: O Ciclo Contínuo da Gestão Efetiva

A elaboração do PPA é o ponto de partida, não a linha de chegada. Um plano de excelência só se converte em resultados efetivos se for acompanhado por um sistema robusto de monitoramento, avaliação e prestação de contas. Esta etapa final do ciclo de planejamento é o que garante a correção de rumos, a alocação eficiente de recursos e a transparência perante a sociedade e os órgãos de controle, sendo um pilar fundamental para uma boa pontuação no i-Plan do IEG-M.

A Arquitetura do Monitoramento e Avaliação

Para ser eficaz, o sistema de monitoramento deve operar em múltiplos níveis, envolvendo diferentes atores da administração municipal em um fluxo contínuo de informação e análise:

- **Nível Estratégico (Comitê Gestor do PPA):** Sob a liderança do Prefeito, o Comitê Gestor do PPA, formalmente instituído, deve se reunir periodicamente (recomenda-se trimestralmente) para analisar o progresso dos **indicadores de resultado** dos programas. O foco aqui não é o detalhe das ações, mas a visão macro: "Estamos avançando na direção dos objetivos estratégicos que traçamos para o município?".

- **Nível Tático (Secretarias Municipais):** Cada Secretário é o gerente de seus respectivos programas. Compete a cada pasta o monitoramento contínuo das **metas físicas e financeiras de suas ações**. Desvios entre o planejado e o executado devem ser identificados rapidamente, suas causas analisadas e as ações corretivas propostas ao nível estratégico.

- **Nível de Validação (Controle Interno):** O Sistema de Controle Interno atua como um parceiro estratégico, não apenas como um fiscalizador. Sua função é validar a qualidade e a fidedignidade dos dados reportados pelas secretarias, assegurando que as informações que chegam ao Comitê Gestor são confiáveis. A existência e a atuação efetiva do Controle Interno são quesitos explicitamente avaliados pelo TCESP.

Ferramentas e Rituais de Gestão para a Efetividade

A institucionalização de rituais de gestão é o que transforma o monitoramento de uma tarefa burocrática em uma ferramenta de governança:

1. **Relatórios de Monitoramento Quadrimestrais:** Cada secretaria deve consolidar, ao final de cada quadrimestre, um relatório sucinto contendo: o status de execução das metas físicas e financeiras de suas ações, a evolução dos indicadores de resultado de seus programas, uma análise crítica dos principais desvios e as medidas corretivas propostas.

2. **Audiências Públicas de Avaliação:** A Lei de Responsabilidade Fiscal já exige a realização de audiências quadrimestrais para demonstrar o cumprimento das metas fiscais. A boa prática, valorizada pelo TCESP, é utilizar este mesmo fórum para apresentar à população um balanço da execução do PPA. Isso qualifica a participação social, que passa a acompanhar não apenas os números fiscais, mas os resultados das políticas públicas.

3. **Atualização Contínua do Sistema Audesp:** O TCESP obtém os dados para o cálculo do i-Plan diretamente do sistema Audesp. Portanto, é crucial que o município mantenha o sistema rigorosamente atualizado com todas as alterações e execuções do PPA, LDO e LOA. A omissão ou inconsistência na atualização pode gerar apontamentos diretos da fiscalização e penalizar a nota do município.

Avaliação de Resultados e a Revisão Anual do Plano

Monitorar é acompanhar a execução; avaliar é julgar o valor e o mérito dos resultados alcançados. Ao final de cada ano, o processo de elaboração da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) para o ano seguinte representa o momento formal para a **avaliação e revisão do PPA**.

Com base nos dados consolidados do monitoramento anual, a gestão deve avaliar:

- **Eficácia:** As metas propostas foram alcançadas?

- **Eficiência:** As metas foram alcançadas com o menor custo possível?
- **Efetividade:** O alcance das metas contribuiu para resolver o problema que o programa se propôs a enfrentar?

As conclusões dessa avaliação anual devem informar a LDO, que poderá propor a revisão de metas, a readequação de ações ou até mesmo a descontinuidade de programas que se mostrarem ineficazes, garantindo que o PPA seja um plano vivo e adaptável à realidade.

Seção 12: Análise de Riscos e Estratégias de Mitigação

A elaboração de um PPA robusto é apenas o primeiro passo. A sua execução bem-sucedida está sujeita a uma série de riscos internos e externos que podem comprometer o alcance das metas e objetivos. Uma gestão proativa, alinhada às melhores práticas de governança recomendadas pelo TCESP, exige a identificação, análise e planejamento de respostas a esses riscos.

Categoria de Risco	Risco Específico	Impacto Potencial	Estratégia de Mitigação	Ação/Programa do PPA Relacionado
Fiscal e Orçamentário	**Frustração de Receitas de Capital:** Não concretização dos **R$ 8,48 milhões** restantes em convênios projetados (além dos R$ 4,9 milhões já confirmados para 2026).	Paralisia dos novos investimentos em infraestrutura a partir de 2027, comprometendo metas dos Eixos 1, 2 e 4.	**Proatividade na Captação:** Implementar a "Operação Destrava Investimentos" com uma equipe dedicada ao monitoramento de editais e elaboração de projetos. Diversificar as fontes buscando emendas parlamentares e parcerias.	Ação 2.2: Força-Tarefa de Execução de Projetos (Eixo 5).
	Volatilidade das Transferências Correntes: Quedas na arrecadação federal/estadual impactando FPM e ICMS.	Redução da capacidade de custeio, afetando a manutenção de serviços essenciais e o cumprimento dos mínimos constitucionais.	**Fortalecimento da Receita Própria:** Acelerar a "Modernização da Administração Tributária" para reduzir a dependência (atualmente em 88,7%) das transferências. Criar uma reserva de contingência robusta.	Ação 3.1: Modernização da Administração Tributária (Eixo 5).
	Impacto do Precatório em 2026: Má gestão do fluxo de caixa para o pagamento de R$ 24,5 milhões.	"Shutdown" dos serviços não essenciais, atraso de fornecedores e comprometimento da credibilidade da gestão.	**Planejamento Financeiro Rigoroso:** Criar uma "reserva para precatório" desde o início de 2026, contingenciando despesas não essenciais e priorizando o provisionamento mensal do valor devido.	Eixo 5: Governança e Eficiência na Gestão.
Operacional e de Execução	**Baixa Capacidade Técnica:** Dificuldade das secretarias em elaborar projetos executivos complexos para licitação.	Atraso ou cancelamento de obras importantes (Centro Educacional, revitalizações), mesmo com recursos disponíveis.	**Capacitação e Parcerias:** Utilizar recursos do programa "Valorização do Servidor Público" para capacitar a equipe técnica. Buscar parcerias com universidades ou consórcios intermunicipais para apoio técnico.	Ação: Implementar programas de capacitação (Eixo 5).

Categoria de Risco	Risco Específico	Impacto Potencial	Estratégia de Mitigação	Ação/Programa do PPA Relacionado
	Gargalos em Licitações: Processos licitatórios lentos, desertos ou fracassados por especificações inadequadas.	Atraso na entrega de bens e serviços, como a informatização da educação ou a aquisição de equipamentos para a saúde.	**Modernização dos Processos:** Revisar e padronizar os Termos de Referência. Implementar o pregão eletrônico como modalidade preferencial para dar mais celeridade e ampliar a competição.	Eixo 5: Governança e Eficiência na Gestão.
Político e de Governança	**Baixo Engajamento da Alta Gestão:** Secretários e diretores não priorizam o monitoramento do PPA, tratando-o como mera formalidade.	Metas não são acompanhadas, desvios não são corrigidos e o plano perde sua função de instrumento de gestão, impactando negativamente a nota do i-Plan.	**Institucionalização do Monitoramento:** Formalizar o Comitê Gestor do PPA e estabelecer reuniões periódicas de avaliação de resultados com a presença obrigatória do Prefeito e Secretários, vinculando a avaliação de desempenho dos gestores ao cumprimento das metas do PPA.	Seção 11: Monitoramento, Avaliação e Prestação de Contas.
	Descontinuidade Administrativa: Mudança de governo ao final de 2028 com abandono do planejamento vigente.	Perda dos esforços de planejamento e interrupção de políticas públicas de médio prazo, gerando desperdício de recursos e frustração na população.	**Legitimação Social e Transparência:** Ampliar a participação popular na elaboração e no monitoramento (via audiências públicas e portal digital), criando um senso de "propriedade" do plano pela sociedade, o que dificulta sua descontinuidade por novas gestões.	Seção 5: A Revolução da Participação.

Seção 13: Comunicação, Transparência e Engajamento Contínuo

Um Plano Plurianual não é apenas um documento técnico para a administração e os órgãos de controle; é um pacto com a sociedade. Para que este pacto seja efetivo, a transparência e a comunicação não podem ser meros apêndices, mas sim componentes centrais da estratégia de gestão. Esta seção detalha como o PPA 2026-2029 será comunicado à população de Canas, garantindo que os cidadãos possam não apenas entender o plano, mas também acompanhar sua execução e participar ativamente de sua fiscalização.

O Portal da Transparência como Ferramenta de Acompanhamento do PPA

O Portal da Transparência do município será a principal plataforma para a divulgação ativa das informações do PPA. Para além do cumprimento das exigências legais de publicação de dados orçamentários, o portal será aprimorado para oferecer uma experiência focada no cidadão:

- **Painel "Peças Orçamentárias":** Será criada uma seção específica no portal, com linguagem simples e visual, traduzindo os objetivos, programas e metas do PPA e demais peças orçamentárias para o público leigo.
- **Execução Orçamentária:** Cada despesa empenhada, liquidada e paga será divulgada no portal. Isso permitirá que qualquer cidadão entenda não apenas *onde* o dinheiro foi gasto, mas *por que* ele foi gasto.

Fortalecimento dos Conselhos Municipais como Instâncias de Controle Social

Os conselhos municipais (de Saúde, Educação, Assistência Social, etc.) são instâncias formais e legítimas de participação e controle social. Para fortalecer seu papel, a gestão adotará as seguintes práticas:

- **Apresentação dos Relatórios:** Os relatórios quadrimestrais de monitoramento das Peças Orçamentárias, elaborados pelas secretarias (conforme Seção 11), serão pauta nas reuniões dos respectivos conselhos.
- **Capacitação dos Conselheiros:** Será oferecida capacitação aos membros dos conselhos sobre o orçamento público, explicando sua estrutura, os programas de sua área de atuação e como utilizar os indicadores e metas para qualificar sua atividade de fiscalização.
- **Feedback Estruturado:** As atas e deliberações dos conselhos sobre a execução do orçamento serão formalmente encaminhadas à Secretaria da Fazenda, Gestão, Planejamento e Desenvolvimento Econômico, criando um canal oficial de feedback da sociedade civil para a alta gestão do município.

Ao implementar esta estratégia de três pilares – um portal transparente, uma comunicação proativa e o fortalecimento dos conselhos – a gestão do PPA 2026-2029 transcende a obrigação legal e abraça a transparência como um valor, transformando o planejamento em um processo verdadeiramente democrático e participativo.

Seção 14: Capacitação e Desenvolvimento de Competências para a Gestão do PPA

Um plano estratégico, por mais robusto que seja, depende inteiramente da capacidade das pessoas que o executam. A transição de um modelo de planejamento burocrático para uma gestão orientada a resultados, como a proposta neste PPA, exige novas habilidades e competências do corpo de servidores municipais. Portanto, investir na capacitação contínua é um pilar fundamental para garantir a execução bem-sucedida do plano e a melhoria contínua dos serviços públicos.

Diagnóstico de Competências e Plano de Capacitação

O primeiro passo é realizar um diagnóstico para mapear as competências existentes e identificar as lacunas de conhecimento e habilidades em todos os níveis da administração. Com base nesse diagnóstico, será elaborado um Plano de Capacitação Continuada, focado nas necessidades específicas para a gestão do PPA.

Nível de Atuação	Público-Alvo	Competências-Chave a Desenvolver	Ações de Capacitação Sugeridas
Estratégico	Prefeito, Vice-Prefeita, Secretários Municipais	Visão Estratégica, Liderança para Resultados, Análise de Cenários, Governança Pública, Comunicação Estratégica.	Seminários sobre governança e planejamento estratégico com especialistas (TCESP, ENAP); Workshops sobre tomada de decisão baseada em dados; Media training.
Tático	Diretores de Departamento, Coordenadores de Programas	Gestão de Projetos e Processos, Metodologia de Orçamento por Resultados (OpR), Elaboração e Análise de Indicadores, Captação de Recursos e Gestão de Convênios.	Cursos de Gerenciamento de Projetos (PMBOK/Ágil); Oficinas práticas de construção de Modelo Lógico e Indicadores de Resultado; Treinamento em plataformas de convênios (Transferegov).
Operacional	Técnicos, Analistas, Servidores envolvidos na execução das ações	Coleta e Análise de Dados, Operacionalização de Sistemas de Planejamento (Audesp), Elaboração de Relatórios de Monitoramento, Ferramentas de Transparência.	Cursos práticos sobre o sistema Audesp; Treinamento em planilhas avançadas e ferramentas básicas de Business Intelligence (BI); Workshops sobre a Lei de Acesso à Informação (LAI) e transparência ativa.

Fomento à Cultura de Inovação e Resultados

Além dos treinamentos formais, a gestão deve fomentar uma cultura organizacional que valorize a inovação, a colaboração e o aprendizado contínuo. Isso pode ser alcançado por meio da criação de "comunidades de prática" intersecretariais, onde os servidores possam compartilhar experiências e boas práticas na gestão de programas, e pela implementação de um sistema de gestão de desempenho que reconheça e recompense não apenas o cumprimento de tarefas, mas a contribuição para o alcance dos resultados estratégicos do PPA.

Esta abordagem ao desenvolvimento de pessoas está diretamente alinhada ao programa **"Valorização do Servidor Público"** (Eixo 5), transformando-o de uma mera declaração de intenções em um motor para a eficiência e a efetividade da gestão municipal.

Seção 15: Tecnologia e Inovação na Gestão do PPA

A execução de um plano plurianual complexo e orientado a resultados não pode depender de ferramentas analógicas ou de planilhas eletrônicas isoladas. A tecnologia é o catalisador que permite a integração, o monitoramento em tempo real e a análise inteligente dos dados, sendo fundamental para a governança moderna e para o sucesso na avaliação do IEG-M, especialmente na dimensão i-Gov TI.

Business Intelligence (BI) e a Tomada de Decisão Baseada em Dados

Com os dados centralizados em um sistema integrado, o próximo passo é transformá-los em inteligência para a tomada de decisão. A implementação de ferramentas de *Business Intelligence*

(BI) permitirá a criação de **painéis de controle (dashboards)** para o Prefeito e os Secretários. Esses painéis apresentarão, de forma visual e intuitiva:

- O progresso dos indicadores de resultado de cada programa em relação às metas.
- O status de execução das principais obras e projetos.
- Alertas automáticos para desvios significativos entre o planejado e o executado, permitindo uma intervenção rápida da alta gestão.

Essa abordagem substitui a gestão reativa, baseada em relatórios estáticos, por uma governança proativa e informada por dados em tempo real, atendendo diretamente à necessidade de superar a "inércia administrativa" apontada no diagnóstico de 2025.

Georreferenciamento para Transparência e Análise Territorial

Para aumentar a transparência e a capacidade de análise da gestão, as principais ações de investimento do PPA (obras, reformas, instalação de equipamentos) serão georreferenciadas. A criação de um **mapa interativo** no Portal da Transparência permitirá que qualquer cidadão visualize onde os recursos públicos estão sendo aplicados. Internamente, essa ferramenta permitirá à equipe de planejamento analisar a distribuição espacial dos investimentos, identificar áreas com carência de serviços e garantir uma alocação mais equitativa dos recursos no território.

Conectando o PPA ao i-Gov TI: Maximizando a Pontuação no IEG-M

A implementação das tecnologias propostas nesta seção não é apenas uma medida de eficiência, mas uma ação estratégica para melhorar a avaliação do município na dimensão **i-Gov TI** do IEG-M. A existência de um Plano de TI, o uso de tecnologia para aprimorar a transparência, a segurança da informação e a capacitação de pessoal são quesitos diretamente pontuados pelo TCESP. Ao investir em um sistema integrado, painéis de BI e georreferenciamento, o município de Canas demonstra um compromisso com a modernização e a governança digital, convertendo o PPA em um motor para a excelência em todas as dimensões da gestão.

Seção 16: Cronograma de Implementação e Marcos Estratégicos (Roadmap 2026-2029)

Esta seção apresenta um cronograma macro para a implementação do PPA, traduzindo os programas e ações em uma linha do tempo estratégica. O roadmap considera as restrições fiscais do primeiro ano e foca na preparação e execução faseada dos principais projetos.

Ano	Semestre	Foco Estratégico	Marcos e Entregas Chave
2026	1º	Estruturação e Austeridade Fiscal	- Instituição formal do Comitê Gestor do PPA e do Sistema de Monitoramento. - Lançamento do Plano de Capacitação para servidores. - Início da "Operação Destrava Investimentos" (mapeamento de convênios). - Planejamento financeiro rigoroso para o pagamento do precatório.
	2º	Execução de Projetos Prioritários	- Início das obras da nova UBS e das 20 unidades habitacionais (MCMV). - Implementação do convênio da "Atividade Delegada". - Lançamento do serviço de entrega domiciliar de medicamentos. - Início da ampliação do horário da UBS. - Realização de consulta pública digital para a LOA 2027.
2027	1º	Início dos Grandes Investimentos	- Lançamento dos processos licitatórios para o Centro Educacional Polivalente e o Centro de Medicina Integrada para a Terceira Idade. - Início da implementação do sistema de agendamento eletrônico na Saúde. - Lançamento do programa de pavimentação "Canas Bem Cuidada".
	2º	Expansão dos Serviços	- Início das obras de infraestrutura (Centros de Saúde e Educação). - Implementação da informatização da gestão da Educação. - Lançamento do Centro de Profissionalização e Emprego. - Implantação da coleta seletiva em 100% da área urbana.
2028	1º	Consolidação e Aceleração	- Entrega das obras do Centro Educacional e do Centro de Medicina Integrada. - Intensificação do programa de pavimentação de vias. - Capacitação de 90% dos profissionais da saúde e educação para a primeira infância. - Avaliação de médio prazo do PPA e revisão de metas para 2029.
	2º	Modernização da Gestão	- Atingimento da meta de 70% de execução de investimentos. - Aumento de 10% na arrecadação própria (descontada a inflação). - Realização de pesquisa de satisfação sobre os novos serviços implantados (UBS, Centros, etc.).
2029	1º e 2º	Legado e Transição	- Conclusão das metas quadrienais de pavimentação e revitalização de praças. - Apresentação do Relatório Final de Resultados do PPA 2026-2029 à população. - Elaboração de subsídios técnicos para a transição de governo e a formulação do PPA 2030-2033.

Seção 17: Articulação Intergovernamental e Parcerias Estratégicas: Multiplicando a Capacidade de Ação

Para um município do porte de Canas, o isolamento não é uma opção viável para o desenvolvimento. A capacidade de executar um plano ambicioso como o PPA 2026-2029 depende diretamente da habilidade da gestão em construir uma rede robusta de alianças e parcerias. Esta seção detalha a estratégia de articulação em múltiplos níveis para alavancar recursos, conhecimento e capacidade de execução.

Alinhamento Vertical: Sinergia com os Governos Estadual e Federal

A gestão municipal adotará uma postura proativa de alinhamento com os planos e programas das esferas estadual e federal. Isso envolve o monitoramento contínuo de oportunidades e a elaboração de projetos que se encaixem nas prioridades de outros entes, como já demonstrado pela captação de recursos para a nova UBS e para as unidades do "Minha Casa, Minha Vida". Esta estratégia será o pilar da **"Operação Destrava Investimentos"**, transformando o alinhamento político em projetos concretos e recursos de capital para o município.

Cooperação Horizontal: A Força dos Consórcios Intermunicipais

Reconhecendo as limitações de escala, o município buscará ativamente a formação ou participação em consórcios intermunicipais. Esta cooperação horizontal é a via mais eficiente para viabilizar serviços de alta complexidade e custo, como a gestão regionalizada de resíduos sólidos (alinhada ao ODS 11), a oferta de especialidades médicas de alto custo e o desenvolvimento de rotas turísticas integradas, potencializando a vocação regional.

Parcerias Locais: Engajando o Setor Privado e a Sociedade Civil

O desenvolvimento de Canas é uma responsabilidade compartilhada. A gestão irá além das Parcerias Público-Privadas (PPPs) para projetos de infraestrutura, fomentando um ecossistema de colaboração local. Isso inclui parcerias com o comércio para a realização de eventos culturais e turísticos, a criação de programas de estágio e primeiro emprego com as empresas locais, e o fortalecimento do

"Espaço amigos de Canas", engajando igrejas e organizações da sociedade civil na execução de projetos sociais e de zeladoria urbana. Os Conselhos Municipais serão fortalecidos como instâncias formais de governança compartilhada, garantindo que a sociedade não apenas participe, mas co-lidere a implementação do PPA.

Conclusão Final: Do Planejamento à Governança Colaborativa e Resiliente

Este documento apresentou um roteiro completo e integrado para a elaboração de um Plano Plurianual que seja, ao mesmo tempo, ambicioso em seus objetivos e realista em sua execução. Partimos da compreensão das exigências do TCESP, materializadas no IEG-M, para construir um plano que não apenas cumpra formalidades, mas que sirva como uma verdadeira ferramenta de transformação social.

A metodologia do Orçamento por Resultados, a integração de agendas transversais como a Primeira Infância e os ODS, e a incorporação de mecanismos de participação digital são os pilares que conferem modernidade e legitimidade a este PPA. A análise fiscal detalhada, a proposta de alocação de recursos e a estruturação de um ciclo de monitoramento e avaliação garantem que o plano tenha os pés no chão, reconhecendo os desafios, mas apontando caminhos para superá-los.

A inclusão de uma análise de riscos, de uma estratégia de comunicação, de um plano para o desenvolvimento de competências, de uma visão para o uso estratégico da tecnologia e, por fim, de uma estratégia de parcerias, eleva este PPA a um novo patamar de governança. Prepara-se a gestão municipal não apenas para seguir um caminho, mas para navegar pelas incertezas, para prestar contas de sua jornada à sociedade e para garantir que sua equipe, suas ferramentas e seus aliados estejam à altura dos desafios. A capacidade de antecipar riscos, comunicar-se abertamente, capacitar continuamente, inovar tecnologicamente e colaborar ativamente é o que distingue uma gestão reativa de uma gestão resiliente, transparente e estratégica.

Ao final, o PPA 2026-2029 deixa de ser um mero anexo da lei orçamentária para se tornar a bússola que guiará todas as ações da administração municipal. Sua implementação rigorosa, seu monitoramento contínuo e sua capacidade de adaptação, todos devidamente fundamentados nas fontes e referências aqui citadas, serão o teste definitivo da capacidade da gestão em converter planejamento em prosperidade e qualidade de vida para todos os cidadãos de Canas.

Canas, agosto de 2025

Emanuel Gomes Lucena
Secretário Municipal de Fazenda, Gestão, Planejamento e Desenvolvimento Econômico

Maria Cecilia de Godoy Lopez Torres Campos
Assessora de Gabinete

Ana Clara Benetti Rodrigues
Assessor Adjunto Contábil

Clério Quirino de Sousa
Contador