



FINANCIAMENTO



TUTORIAIS

Planejamento Financeiro

Objetivo



Desenvolver um processo de planejamento financeiro para uma Política Intersetorial de Educação Integral garantindo os recursos necessários e tendo como base o **Planejamento Intersetorial** territorializado, que indica as metas previstas e as políticas setoriais que serão articuladas em cada unidade territorial.

Planeje

- 1.** Defina os grupos de despesas e respectivos itens que serão necessárias ao programa, tais como: recursos humanos, material de consumo, material permanente, manutenção dos espaços, uniformes, materiais de higiene e cuidado, materiais de limpeza, entre outros. Utilize como balizador os padrões mínimos para qualidade da educação estabelecidos pelo **Custo Aluno Qualidade Inicial (CAQi)**¹.
- 2.** Defina uma unidade comum de planejamento. As políticas setoriais planificam as suas estratégias a partir de vários tipos de unidades físicas, tais como: por aluno, por escola ou equipamento de atendimento, por equipe de atendimento e etc. É preciso definir uma unidade que possa ser incorporada pelas políticas setoriais a partir do desdobramento ou do somatório daquelas utilizadas em cada área setorial.
- 3.** Planeje o dimensionamento para cada item definido. De modo geral os planejamentos são desenvolvidos em períodos anuais, mesmo que o financiamento que subsidie a Política Setorial esteja previsto para mais de um ano. Os Recursos Humanos podem ser dimensionados por hora/aula, ou por mês; recursos materiais tais como equipamentos podem ser definidos por unidade; itens de consumos muitas vezes dependem do volume da embalagem em que são fornecidos. O importante é que a quantidade definida para cada item leve em consideração sempre o desdobramento da meta para a mesma unidade física de planejamento.
- 4.** Planeje como será feita a alocação orçamentária de acordo com a classificação utilizada pela Secretaria de Planejamento, identificando as fontes orçamentárias disponíveis para a viabilização financeira de cada despesa.

¹ Acesse o CAQi no <http://bit.ly/1QKnTDe>



5. Elabore uma planilha para detalhamento das necessidades, definição das despesas, unidade física de planejamento, dimensionamento, cotação, alocação orçamentária e encaminhamento administrativo conforme planilha disponível no eixo financiamento da plataforma Educação Integral Na Prática.
6. Lembre-se que embora grande parte do planejamento do programa intersetorial de Educação Integral seja realizado no âmbito do **Comitê Técnico** e validado pelo **Comitê Gestor**, é preciso estreito diálogo com as áreas meio da gestão como Secretarias de planejamento, controladorias, procuradorias, Secretarias de Recursos Humanos e outras, para análise de viabilidade e definição de processos e procedimentos administrativos que eventualmente precisem ser revisados ou mesmo criados. É o caso da análise de impacto das contratações de RH nos limites de comprometimento municipal conforme estabelecido na Lei de Responsabilidade Fiscal e nas despesas previstas com a previdência, por exemplo.

Implemente

1. A partir das informações recebidas pelo Comitê Gestor, preencha a planilha de Planejamento Financeiro, realizando um consolidado de todos os itens solicitados por cada uma das secretarias participantes.
2. Fique atento às possibilidades de potencialização dos recursos dimensionados a partir das despesas já previstas nas Políticas Setoriais articuladas. Alguns itens podem estar previstos em mais de uma Política Setorial, podendo atender a mais de uma estratégia, ou a uma meta maior que a pactuada em cada uma delas, afinal, estamos quase sempre falando do mesmo público. Ou, podem ainda, ser realocados, permitindo a inclusão de despesas não cobertas. Ou finalmente, estes itens podem complementar uma outra estratégia que não tenha cobertura para eles, mas que pode se qualificar com a sua disponibilidade.

Podemos, por exemplo, ter na Política Setorial de Esporte e Lazer, no programa de Implantação de núcleos de esporte e lazer a previsão de uniformes para os adolescentes atendidos nesta unidade territorial, sendo que estes mesmos adolescentes estão matriculados nas escolas que devem, em articulação com estes núcleos, ter um programa de educação física, onde também são previstos uniformes específicos para atividades físicas. Não faz sentido mobilizar recursos das duas áreas setoriais para uniformes que serão distribuídos aos mesmos alunos com a mesma finalidade. Esta é uma possibilidade de otimização que pode gerar economia de recursos próprios, caso um dos dois uniformes seja financiado com recursos externos, ou pode possibilitar o redirecionamento deste investimento: seja para ampliação do atendimento para uma unidade territorial não coberta pela Política Setorial de Esporte, se for o caso, seja para o redirecionamento do investimento para outras despesas não cobertas nesta mesma unidade territorial.

3. Faça a cotação de todos os itens consolidados no Planejamento Financeiro. O Custo unitário deve ser sempre definido a partir da média de preço praticada pelo mercado local. Realize pesquisas de preços para definição destas médias. O custo por item resulta da multiplicação das quantidades pelo custo unitário e o custo por grupo de despesa é o somatório deste último.

4. Faça a alocação orçamentária de todos os itens consolidados no Planejamento Financeiro². Observe as possibilidades de potencialização e complementação e possíveis otimizações. Vários insumos podem ser melhor geridos e aproveitados se a negociação e articulação puder ser feita em nível local. Um exemplo disso é a compra de insumos para a alimentação escolar de produtores locais, com ela economizamos com transporte, facilitamos toda a logística e ainda investimos na economia local.

Esse é um bom exemplo de articulação dos programas de alimentação escolar, agricultura e abastecimento. Outro bom exemplo é a articulação de secretarias municipais ou mesmo escolas de um mesmo território para aquisições e contratações de forma conjunta. No caso da articulação entre secretarias, os programas implementados em um mesmo território podem compartilhar estrutura física, mobiliário, equipamentos, equipe de manutenção e limpeza, entre outros. No caso das escolas, a negociação coletiva com fornecedores garante maior escala com redução dos custos de transporte e entrega. No caso da contratação de educadores comunitários é possível construir uma matriz de atividades para esses agentes de forma a tender de forma que o mesmo agente atenda em dias e turnos complementares as escolas em um mesmo território reduzindo os custos de transporte e reduzindo os custos de formação, uniformes e outros itens.

Na alocação orçamentária devem ser indicadas as fontes externas disponíveis e dimensionada a necessidade de investimento de recursos próprios ou de mobilização para a captação de recursos complementares. Trata-se de um momento de negociação política de prioridades orçamentárias. Neste ponto, é possível que existam indicações para a revisão das metas para adequação à capacidade de investimento no curto e no médio prazo.

5. Por fim, devem ser definidos os encaminhamentos para cada despesa planejada, sejam eles de ordem administrativa (processos de contratação, de aquisição, ou de realocação de recursos), sejam para a captação de novos recursos, sejam para a revisão das metas e readequação de diretrizes administrativas ou regimentais (por exemplo a adequação de diretrizes orçamentárias para novas classificações e rubricas orçamentárias), ou ainda para revisão de processos, como programas de descentralização de recursos.

² Acesse a planilha na dimensão [Financiamento da plataforma Educação Integral Na Prática](#)

- 6.** É importante ressaltar que alguns encaminhamentos podem envolver a necessidade de institucionalização e aprovação junto a outras instâncias e esferas, e que esse também é um fator que pode implicar em revisão das metas e prazos planejados para a Política de Educação Integral.
- 7.** Deve-se ainda garantir consultas à sociedade por meio de audiências públicas e nos conselhos municipais.
- 8.** O planejamento precisa ser aprovado pelo chefe do executivo local e incorporado aos instrumentos de planejamento submetidos ao legislativo e demais órgãos de controle externo.

Institucionalize

- 1.** Publique no Diário Oficial a criação de uma comissão de revisão do processo de planejamento e do novo processo de planejamento intersetorial incluindo essas novas instâncias e procedimentos criados para o programa de Educação Integral.
- 2.** Revise os instrumentos de planejamento, orçamento, gestão e controle do município para incorporar as novas categorias e estratégias de articulação e otimização do programa de Educação Integral.

Nota 1: O Custo Aluno Qualidade Inicial (CAQi) desenvolvido pela Campanha Nacional pelo Direito à Educação, como referência para a construção da matriz de Padrões Mínimos de Qualidade para a Educação Básica Pública no Brasil. Seu detalhamento está apresentado no PARECER CNE/CEB Nº: 08/2010. Disponível no link: http://portal.mec.gov.br/index.php?Itemid=866&id=15519&option=com_content&view=article