Secretários Municipais do Planejamento

13/06/2025

Atenção: atualize aqui o cadastro do representante em caso de mudança de dados ou de titular.

Como parte da estratégia de fortalecimento do planejamento na gestão pública local e sua interlocução, o Conecta399 promove a articulação de redes temáticas de apoio entre os municípios do Paraná. Dentre essas, destaca-se a Rede de Secretários Municipais de Planejamento, que tem como finalidade ampliar a cooperação técnica, o compartilhamento de boas práticas e o aprimoramento dos instrumentos de planejamento e controle da administração pública municipal.

Voltada aos titulares das pastas responsáveis pelo planejamento municipal, essa rede tem como objetivo fomentar a cultura do planejamento estratégico, promover a troca de experiências entre os municípios e viabilizar o alinhamento das políticas locais aos instrumentos legais e às diretrizes estaduais. Por meio de encontros periódicos, materiais técnicos e suporte contínuo, a rede estimula o uso qualificado do Plano Plurianual (PPA), da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e da Lei Orçamentária Anual (LOA), entre outros instrumentos fundamentais à gestão.

Por que uma rede de Secretários Municipais do Planejamento?

A criação de uma Rede de Secretários Municipais de Planejamento no âmbito do Conecta399 responde à necessidade de fortalecer institucionalmente os municípios, promovendo uma cultura de planejamento estratégico, cooperação técnica e alinhamento federativo. Trata-se de uma iniciativa que reconhece o papel central do planejamento na estruturação das políticas públicas e na efetividade da gestão local.

Ao integrar os titulares das pastas de planejamento em uma rede temática, o Conecta399 oferece aos municípios um espaço permanente de escuta qualificada, troca de experiências, capacitação técnica e construção colaborativa de soluções. Essa articulação favorece o compartilhamento de boas práticas, reduz a assimetria de informações entre os entes e promove a padronização de instrumentos de gestão, sem comprometer a autonomia local.

Na prática, a Rede contribui para o aumento da eficiência administrativa, pois fortalece a capacidade de formular planos consistentes, elaborar projetos estruturantes, captar recursos externos e monitorar resultados com base em evidências. Os secretários passam a contar com apoio técnico contínuo, materiais orientadores e oportunidades de cooperação entre municípios com realidades semelhantes, o que amplia a racionalidade na aplicação dos recursos públicos.

Além disso, a rede viabiliza o alinhamento das políticas municipais com diretrizes estaduais e federais, o que potencializa a integração de investimentos, evita duplicidades de ação e favorece a continuidade das iniciativas de desenvolvimento, mesmo diante de trocas de gestão. Com isso, promove-se uma gestão pública mais estável, estratégica e comprometida com os resultados para a população.

Em síntese, a Rede de Secretários Municipais de Planejamento qualifica a ação governamental local ao articular conhecimento, método e cooperação, sendo um instrumento de apoio efetivo para a consolidação de municípios mais organizados, autônomos e preparados para os desafios contemporâneos da administração pública.

Aspectos positivos da iniciativa

A Rede de Secretários Municipais de Planejamento representa um avanço importante na articulação federativa e na qualificação da gestão pública local. Entre seus principais benefícios, destaca-se o fortalecimento das capacidades

institucionais dos municípios, por meio da criação de um espaço contínuo de escuta, diálogo e cooperação técnica. A iniciativa também estimula a padronização e o aperfeiçoamento dos instrumentos de planejamento, favorece a disseminação de boas práticas e de soluções adaptadas às realidades locais e reafirma o papel do planejamento como elemento estruturante das políticas públicas municipais.

A Rede não é um órgão deliberativo, mas sim um espaço colaborativo de apoio técnico, que se diferencia por seu caráter horizontal, participativo e voltado ao fortalecimento institucional. Diferentemente de conselhos ou instâncias normativas, sua atuação se dá por meio da troca de experiências, produção de conhecimento prático e alinhamento estratégico com as diretrizes estaduais, sem interferência na autonomia municipal.

Os integrantes da Rede têm o direito de acessar conteúdos técnicos, participar de eventos e capacitações, contribuir com experiências e propor temas prioritários para debate. Em contrapartida, espera-se o compromisso com a participação ativa, o compartilhamento de informações relevantes, a promoção da cultura do planejamento no âmbito local e a colaboração para o aprimoramento coletivo da gestão pública no Paraná.

Secretarias Municipais de Planejamento

O Secretário Municipal de Planejamento exerce papel estratégico na estrutura de governo local, sendo responsável por coordenar os processos de planejamento e garantir a coerência entre os objetivos da gestão e a execução das políticas públicas. Suas competências abrangem funções técnicas, políticas e institucionais, que demandam visão sistêmica, capacidade analítica e articulação intersetorial.

Entre suas principais atribuições, de um modo geral, pois devem ser consideradas as particularidades de cada organização e estrutura do município e suas competências, destacam-se:

1. Elaboração, revisão e monitoramento dos instrumentos legais de planejamento (PPA, LDO, LOA), em consonância com as diretrizes da gestão e os marcos legais;
2. Condução de processos participativos que envolvam diferentes setores da sociedade e da administração na definição de prioridades públicas;
3. Promoção da integração entre os planejamentos setoriais e territoriais,

assegurando a convergência das ações governamentais;
4. Acompanhamento de metas e indicadores de desempenho, com foco em resultados e na melhoria da qualidade dos serviços públicos;
5. Apoio técnico à tomada de decisão do gestor municipal, por meio de diagnósticos, estudos e cenários prospectivos;
6. Coordenação de projetos estratégicos e articulação com programas estaduais e federais, viabilizando parcerias e captação de recursos;
7. Fomento à cultura do planejamento no âmbito da gestão municipal, promovendo capacitações, disseminando boas práticas e incentivando o uso de evidências na formulação de políticas públicas;
8. Estabelecimento de rotinas de monitoramento e avaliação, visando à transparência, efetividade e correção de rumos na execução das políticas planejadas.

Além disso, o titular da pasta de planejamento atua como ponto focal da interlocução entre o município e demais entes federativos no que diz respeito à articulação estratégica e institucional, sendo figura chave na construção de uma gestão pública mais integrada, eficiente e voltada ao desenvolvimento territorial sustentável.

Principais instrumentos de planejamento dos Secretários Municipais de Planejamento

Os principais instrumentos de planejamento que o Secretário Municipal de Planejamento deve dominar correspondem às exigências legais brasileiras e às práticas essenciais de formulação, execução, monitoramento e avaliação das políticas públicas. Tais instrumentos articulam o ciclo orçamentário com a estratégia governamental, conferindo maior eficácia e transparência à gestão.

No núcleo do planejamento legal e orçamentário, destaca-se o Plano Plurianual (PPA), que define as diretrizes, objetivos e metas da administração pública para um ciclo de quatro anos, orientando os planos setoriais e as leis orçamentárias subsequentes. A Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), por sua vez, estabelece as metas fiscais e prioridades anuais, servindo de ponte entre o PPA e a Lei Orçamentária Anual (LOA), instrumento que especifica, para cada exercício, a previsão de receitas e a destinação das despesas públicas.

Além desses, há instrumentos complementares de gestão estratégica igualmente fundamentais. O Plano Diretor Municipal (PDM) organiza o desenvolvimento físico

e territorial dos municípios, sendo obrigatório para cidades com mais de 20 mil habitantes, conforme o Estatuto da Cidade. O Plano de Governo, documento político da gestão eleita, deve dialogar com os instrumentos legais e desdobrar-se em um Plano de Metas, com objetivos mensuráveis e prazos definidos, facilitando o acompanhamento e a responsabilização pública.

O Plano Estratégico Municipal amplia essa lógica, articulando visão de longo prazo, indicadores e ações estruturadas, ainda que não seja legalmente obrigatório. Já os planos setoriais, como os de saúde, educação, assistência social, mobilidade e cultura, detalham metas específicas por área e são, em muitos casos, condicionantes para o recebimento de recursos federais e estaduais.

No plano gerencial, o Plano de Ação organiza táticas para o cumprimento de metas, enquanto o Plano de Monitoramento e Avaliação estrutura indicadores e metodologias que permitem acompanhar, corrigir e qualificar a execução das políticas públicas. Para apoiar decisões estratégicas, destacam-se os Mapas Estratégicos e Painéis de Indicadores, que visibilizam metas e resultados, assim como os Sistemas de Georreferenciamento e Diagnóstico Territorial, que permitem análises baseadas no território, identificando desigualdades, vocações e oportunidades locais.

O domínio integrado desses instrumentos permite ao Secretário de Planejamento alinhar o projeto político-administrativo às exigências legais, otimizar recursos, articular-se com diferentes esferas de governo e conduzir o desenvolvimento municipal de forma planejada, participativa e sustentável.

O que dizem as leis municipais do Paraná sobre o planejamento? Leitura, amplificação e caminhos de fortalecimento

As Leis Orgânicas Municipais são, por natureza, textos vivos: condensam projetos de cidade, formas de governar e modos de pensar o público. No caso das competências das estruturas de planejamento, elas revelam um campo de sentido em constante elaboração. Quando analisamos as previsões legais dedicadas à função planejamento nos municípios do Paraná, encontramos dispositivos que oscilam entre o formalismo protocolar e a possibilidade de interpretação estratégica — entre o mínimo institucional e a possibilidade de uma atuação articuladora, transversal e orientada por objetivos.

Há leis que preveem, por exemplo, que compete ao planejamento a elaboração

do PPA, da LDO, da LOA e a coordenação do Plano Diretor. Essa vinculação direta aos instrumentos formais de gestão é um marco importante, pois reconhece o planejamento como núcleo de racionalidade técnica e política da gestão pública. Em alguns casos, esse reconhecimento vem acompanhado de expressões que reforçam a função articuladora da secretaria: “coordenar planos e programas intersetoriais”, “acompanhar metas e indicadores”, “promover estudos sobre o desenvolvimento local”. Tais enunciados são sementes valiosas, que podem ser cultivadas para o florescimento de uma nova cultura de planejamento.

Outras leis vão além e delineiam sistemas completos de planejamento, mencionando expressamente a criação de estruturas como assessorias técnicas, conselhos participativos, sistemas de informação e mecanismos de controle. Pode-se, assim, prever um “Sistema de Planejamento Municipal” composto por planos setoriais, programas locais, projetos especiais e legislação urbanística básica, todos conectados por instâncias técnicas e sociais. Quando um município escreve isso em sua lei, mesmo que ainda não o tenha plenamente implementado, ele declara um horizonte: o de que planejar é mais do que distribuir recursos — é construir sentido comum, pactuar prioridades e dar forma ao tempo futuro da cidade.

Mas esses dispositivos precisam ser ativados. Leis que reconhecem o papel do planejamento como articulador de políticas públicas, ou que autorizam a produção de diagnósticos, o acompanhamento de metas, a integração com outras secretarias ou o diálogo com a população, não devem ser lidas como letra morta. Elas são entradas legítimas para que os municípios reivindiquem estrutura técnica, invistam em capacitação, proponham consórcios, solicitem apoio estadual ou federal e ampliem seu repertório de gestão.

A chave, aqui, é a leitura ampliadora: transformar enunciados genéricos — como “formular projetos” ou “coordenar ações” — em cláusulas estratégicas para a qualificação da política pública. Quando uma lei diz que a secretaria deve “acompanhar o desenvolvimento do município”, isso pode (e deve) incluir o uso de dados georreferenciados, a análise de indicadores sociais e econômicos, a formulação de cenários e a escuta qualificada das comunidades locais. Quando está previsto que o órgão de planejamento “coordena os processos orçamentários”, é possível sustentar sua atuação na construção de planos integrados, nas audiências públicas, na priorização participativa de investimentos.

Esse processo de identificação estratégica do sentido das competências já escritas é tanto técnico quanto político. Além das capacidades estatais (o quanto

os recursos permitem produzir), exige da gestão sensibilidade institucional, articulação federativa e coragem interpretativa. Exige, também, que a própria categoria planejamento seja compreendida como mais do que a soma de planos: como uma forma de pensar o governo a partir de prioridades construídas, e não apenas herdadas; de decisões justificadas, e não apenas reativas; de metas negociadas, e não apenas impostas.

O que temos, portanto, é uma base normativa em progresso — com zonas de silêncio e fragmentação, sim, mas também com traços de lucidez e de avanço. O futuro do planejamento municipal talvez não precise ser escrito do zero. Ele pode começar pelas margens do que já foi escrito — pelas palavras que estão nos documentos oficiais e que, com escuta, técnica e desejo de transformação, podem se tornar política pública viva.

A tabela abaixo apresenta as categorias de competências atribuídas às estruturas de planejamento conforme identificadas em dispositivos das Leis Orgânicas Municipais do Paraná. Cada categoria é acompanhada de uma breve explicação sobre seu significado e implicações para a gestão pública local.

Categoria de Competência	**Frequência**	**Descrição / Observações**
Formulação de projetos e programas	101	Aparece como atribuição ampla, muitas vezes vinculada à elaboração de ações, iniciativas ou programas em diferentes áreas.
Execução e monitoramento de políticas	72	Refere-se ao acompanhamento da implementação de políticas públicas e à responsabilidade pelo seu andamento.
Instrumentos orçamentários (PPA, LDO, LOA)	61	Categoria que vincula o planejamento à elaboração e coordenação dos principais instrumentos de planejamento orçamentário.
Plano Diretor	55	Ocorre em leis que associam o planejamento à condução ou à supervisão do Plano Diretor Municipal.
Sistemas de informação e planejamento	55	Inclui menções ao uso de dados, geoprocessamento, ou criação de sistemas para apoiar a gestão estratégica.

Categoria de Competência	Frequência	Descrição / Observações
Diagnóstico e estudos técnicos	38	Relaciona-se à produção de levantamentos, análises e diagnósticos como base para formulação de políticas.
Articulação intersetorial	30	Refere-se à integração com outras secretarias ou setores, visando ações coordenadas e políticas transversais.
Indicadores e metas	20	Associação com metas mensuráveis, avaliação de desempenho e uso de indicadores de gestão.
Participação e controle social	16	Vincula o planejamento à escuta pública, conselhos municipais ou formas de participação da sociedade.
Competência genérica ou indefinida	5	Usada quando as atribuições são vagas ou não especificam claramente o papel da área de planejamento.

Fonte: CPM/SEPL.

Nota metodológica. A análise foi realizada a partir de uma amostra de 114 municípios paranaenses, com base em dispositivos legais extraídos das Leis Orgânicas ou de outras normativas complementares disponíveis em fontes oficiais. O universo considerado é o total de 399 municípios do Estado do Paraná. A margem de erro da amostra é de aproximadamente ±7,77%, com nível de confiança de 95%, o que garante confiabilidade estatística para identificar tendências gerais sobre as competências legais atribuídas ao planejamento municipal. Os dados foram organizados por categorias temáticas a partir de análise de conteúdo, respeitando a redação original das leis e focando na sistematização de padrões de competência com valor estratégico para a gestão pública local.

Integração

A integração entre os planejamentos municipal, estadual e federal demanda estratégias técnicas, políticas e institucionais que promovam articulação, alinhamento e corresponsabilidade entre os entes federativos. Para que essa

integração se concretize na prática, é fundamental mapear diretrizes comuns entre os Planos Plurianuais (PPA) dos diferentes níveis de governo, identificando convergências temáticas nas áreas prioritárias, como educação, saúde, infraestrutura e desenvolvimento econômico. Os planos municipais (PPA, LDO, LOA e os setoriais) devem ser adequados às políticas nacionais em vigor, como o Plano Nacional de Educação, o Plano Nacional de Saúde, a Agenda 2030 da ONU ou o PAC, incluindo indicadores compartilháveis que favoreçam o monitoramento conjunto.

A participação ativa dos municípios em instrumentos interfederativos também é essencial. Isso inclui a atuação em consórcios públicos intermunicipais, comitês regionais de desenvolvimento e adesão formal a programas federais, como SUS, SUAS, FNDE e Transferegov. Paralelamente, a integração exige o compartilhamento de informações e diagnósticos entre os entes, com o uso de bases de dados públicas (como IPEA, IBGE, INEP, SIOPE, SIOPS), e plataformas estaduais como as do IPARDES, que fortalecem o planejamento baseado em evidências.

A cooperação técnica pode ser fortalecida por meio de convênios e termos de cooperação com órgãos estaduais e federais, solicitando apoio para capacitação de equipes, elaboração de planos e condução de diagnósticos estruturantes. Grupos de trabalho interinstitucionais, formados em torno de temas prioritários, também contribuem para a transversalidade das ações.

Outro fator crucial é a sincronização dos ciclos de planejamento. A elaboração ou revisão do PPA municipal deve coincidir com os períodos correspondentes dos PPAs estadual e federal, especialmente no primeiro ano de mandato, permitindo uma melhor compatibilização de calendários e prioridades das leis orçamentárias (LDO e LOA).

Por fim, é indispensável promover capacitações conjuntas e estimular a atuação em redes técnicas, como o Conecta399, para fortalecer a cultura do planejamento integrado. O planejamento deve ser compreendido como uma linguagem comum entre os entes federativos, superando práticas fragmentadas e promovendo a construção compartilhada de políticas públicas mais eficazes, justas e orientadas ao desenvolvimento territorial equilibrado.

Planejamento, administração e finanças: funções distintas na gestão municipal

Na gestão pública municipal, é essencial compreender as diferenças entre as funções de planejamento, administração e finanças/orçamento, pois cada uma possui finalidades específicas e complementares no funcionamento da máquina pública.

O planejamento é responsável por orientar o desenvolvimento do município a médio e longo prazo, por meio da definição de objetivos estratégicos, metas de governo e políticas públicas estruturantes. Envolve a elaboração de instrumentos legais como o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), a Lei Orçamentária Anual (LOA) e o Plano Diretor, além de estudos técnicos, diagnósticos e sistemas de monitoramento. Trata-se de uma função propositiva e articuladora, que organiza prioridades e conecta as diversas áreas da gestão.

A administração municipal, por sua vez, é voltada à operacionalização da estrutura pública. Cuida da gestão organizacional e dos recursos institucionais, englobando recursos humanos, patrimônio, contratos, compras, tecnologia da informação e logística. É a área que assegura o funcionamento interno da prefeitura e o suporte técnico e burocrático às demais secretarias.

Já o setor de finanças e orçamento é responsável pela gestão fiscal e financeira do município. Atua na arrecadação de tributos, elaboração do orçamento, controle da execução orçamentária e financeira, cumprimento das metas fiscais e prestação de contas. Cabe a essa área garantir o equilíbrio fiscal e assegurar que os recursos públicos sejam aplicados conforme as diretrizes estabelecidas pelo planejamento, com legalidade, eficiência e transparência.

Essas funções, embora distintas, precisam atuar de forma coordenada para garantir uma gestão pública eficiente, estratégica e orientada ao interesse público. Na organização da gestão municipal elas podem estar alocadas ou distribuídas em secretarias finalísticas, mas, de um modo geral, correspondem conforme abaixo:

Função	**Finalidade**	**Principais Atividades**	**Instrumentos Associados**
Planejamento	Definir estratégias e prioridades para o desenvolvimento municipal.	Elaboração de metas, planos, diagnósticos, articulação intersetorial.	PPA, LDO, LOA, Plano Diretor, planos setoriais.

Função	Finalidade	Principais Atividades	Instrumentos Associados
Administração	Gerenciar a estrutura interna e os recursos organizacionais da prefeitura.	Gestão de pessoas, compras, contratos, TI, patrimônio e processos internos.	Regulamentos internos, sistemas administrativos, organograma.
Finanças e Orçamento	Controlar os recursos financeiros e garantir equilíbrio fiscal.	Arrecadação, execução orçamentária, controle de gastos, prestação de contas.	LOA, balanços, relatórios fiscais, LRF, sistemas contábeis.

Fonte: CPM/SEPL.

Notícias

Rede Conecta399: encontro orienta municípios a captarem mais recursos públicos