

## Planejamento Estratégico e Controle: a Experiência Inovadora da Prefeitura do Rio

21 de Março de 2012

# AGENDA

- 1 Contexto: Situação Financeira / Ajuste Fiscal**
- 2 Planejamento Estratégico e Novo Modelo de Gestão de Resultados
- 3 Resultados e Próximos Passos

# NO INÍCIO DE 2009, ENCONTRAMOS A PREFEITURA EM SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA

- ① **Capacidade de investimento bastante restrita:**
- ② **Gasto elevado com pessoal: R\$ 6,75 Bilhões (56% do orçamento total);**
- ③ **Incapacidade de realizar novos empréstimos devido aos níveis já elevados de endividamento;**
- ④ **Dívida com custo extremamente elevado:**
- ⑤ **Perda de R\$ 750 Milhões no orçamento de 2009 devido a receita superestimada e despesa subestimada:**
- ⑥ **Crise econômica mundial.**

# FOI FEITO UM GRANDE ESFORÇO PARA PROMOVER UM AJUSTE FISCAL E AUMENTAR A RECEITA DO MUNICÍPIO SEM AUMENTO DE IMPOSTOS

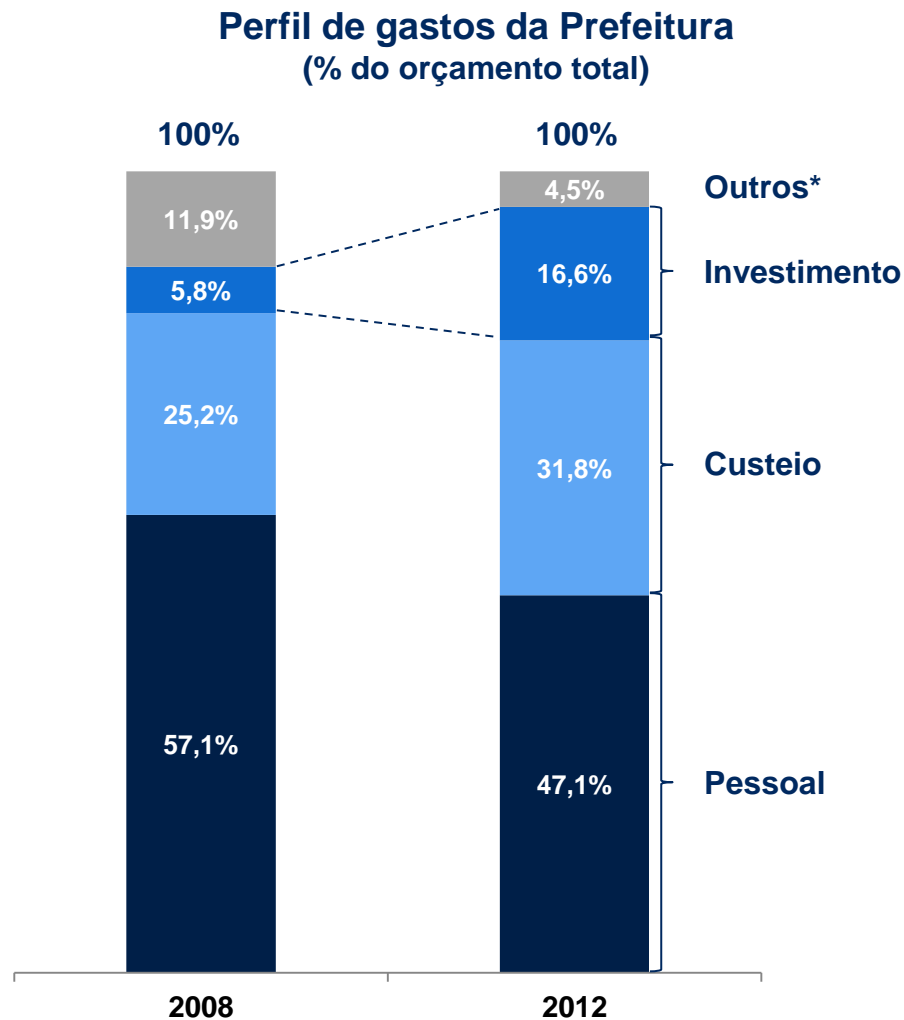
## Controle da despesa:

- Revisão dos custeios com corte de 20% dos contratos;
- Proibição de aditivos, reajustes e reequilíbrio de contratos;
- Contingenciamento de 80% do orçamento (ficando fora apenas Saúde e Educação);
- Maior controle do “restos à pagar”.
- Gestão orçamentária (no detalhe) centralizada e comandada exclusivamente pelo Prefeito (semanalmente);

## Aumento da receita:

- Nota Carioca;
- Renegociação da dívida;
- Metas agressivas de arrecadação;

# COM A REDUÇÃO RELATIVA DAS DESPESAS COM PESSOAL E COM AMORTIZAÇÃO DA DÍVIDA HOUVE MELHORA NO PERFIL DE GASTOS



\* Outros: Juros + Inversão Financeira + Amortização + Reserva de Contingência;

# AGENDA

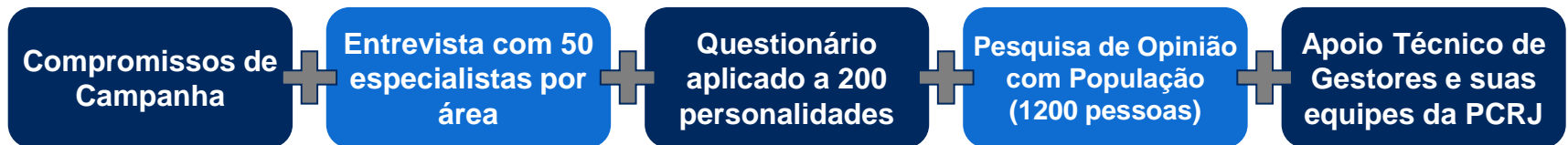
① Contexto: Situação Financeira / Ajuste Fiscal

② **Planejamento Estratégico e Novo Modelo de Gestão de Resultados**

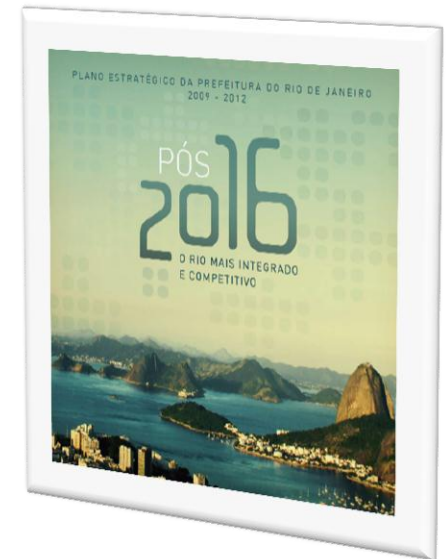
③ Resultados e Próximos Passos

# APÓS AJUSTE FINANCEIRO FOI ESTABELECIDO O FOCO DO GOVERNO ATRAVÉS DA ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

- Em 2009 foi elaborado o Plano Estratégico da Prefeitura;
- O Plano foi concebido utilizando como base:



- O Plano Estratégico possui 2 partes:
  - 1 Visão para Cidade em 2020;
  - 2 Para cada Área de Resultado:
    - Diagnóstico
    - Diretrizes
    - Metas Setoriais;
    - Iniciativas Estratégicas com orçamento e prazo.



# O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA PREFEITURA CONTÉM VISÃO, 46 METAS SETORIAIS E 37 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Visão: Tornar a Cidade do Rio de Janeiro o melhor lugar para se viver e trabalhar do Hemisfério Sul até 2020.

## Exemplos de Metas Setoriais:

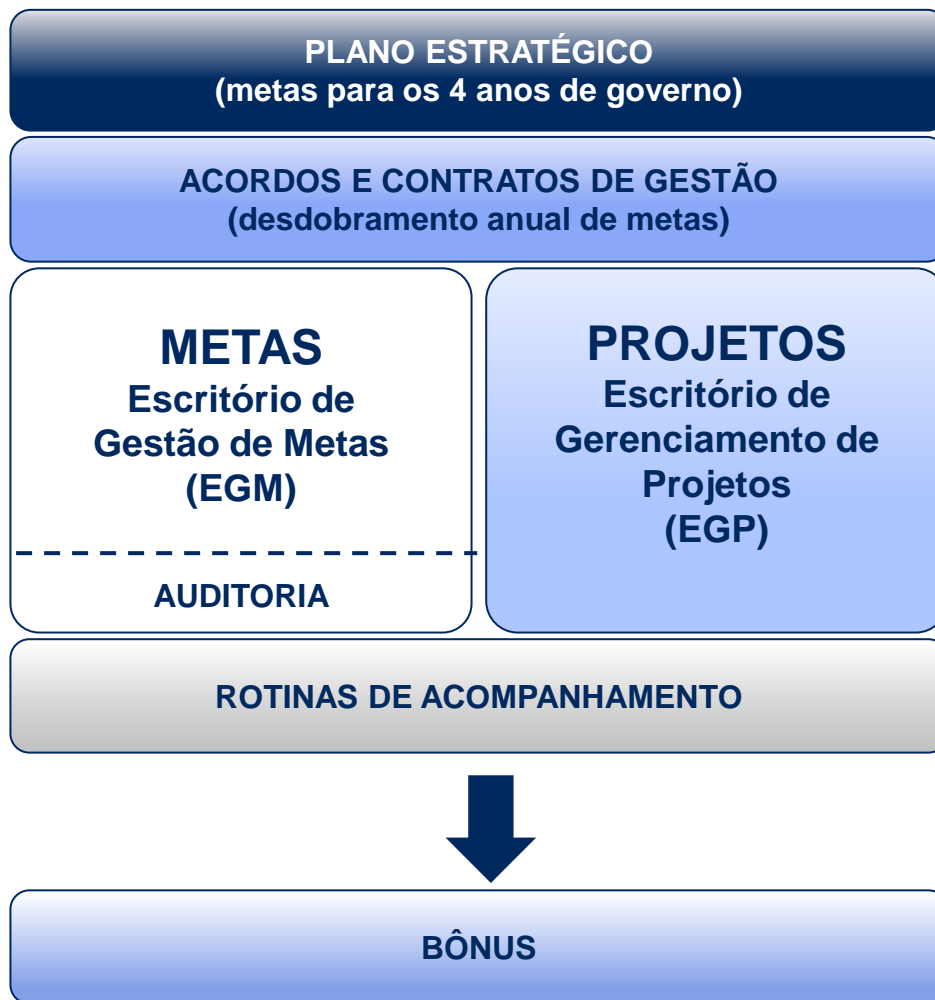
- Reduzir a taxa de mortalidade infantil em pelo menos 11% até 2012;
- Reduzir para menos de 5% a taxa de analfabetismo funcional entre os alunos do 4º ao 6º ano em 2012;
- Reduzir em, pelo menos, 3.5% as áreas ocupadas por favelas na cidade até 2012;
- Implantar o trecho Barra-Santa Cruz do Transoeste até o final de 2012;
- Concluir até o final de 2012, a fase 1 do projeto do Porto Maravilha (inclui a abertura da Pinacoteca, a reforma do Píer Mauá, a recuperação de armazéns nas docas, a revitalização do bairro da Saúde, a garagem subterrânea da Praça Mauá, e a construção de um novo acesso viário ao porto).

## Iniciativas Estratégicas:



# PARA PROMOVER O CUMPRIMENTO DAS METAS ESTABELECIDAS PELO PLANO ESTRATÉGICO FOI IMPLANTADO UM NOVO MODELO DE GESTÃO

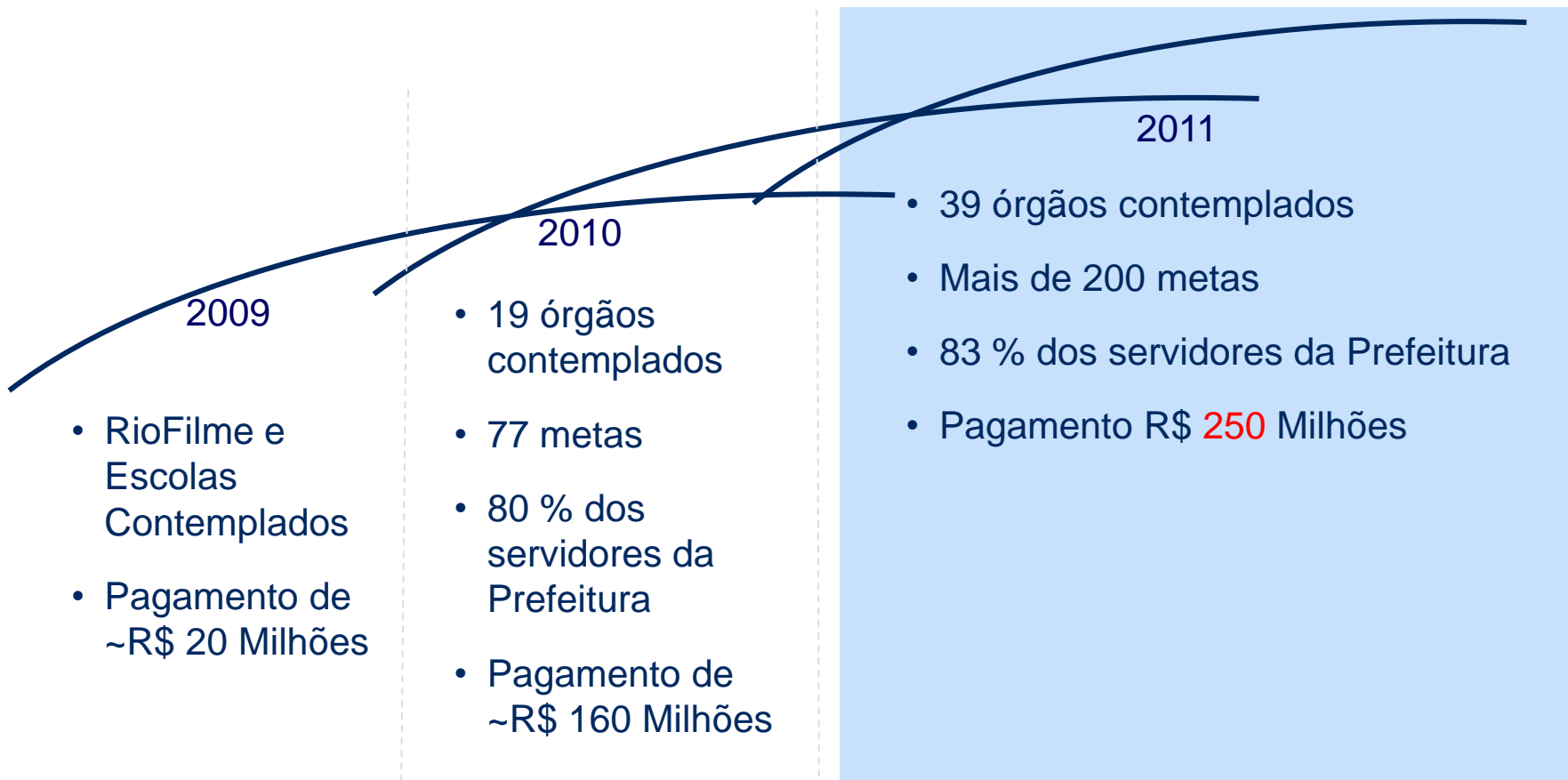
Modelo de Gestão de Resultados:



# AGENDA

- 1 Contexto: Situação Financeira / Ajuste Fiscal
- 2 Planejamento Estratégico e Novo Modelo de Gestão de Resultados
- 3 Resultados e Próximos Passos**

# APROXIMADAMENTE 80% DAS METAS DO PLANO 2009-2012 BATIDAS



- RioFilme e Escolas Contemplados
- Pagamento de ~R\$ 20 Milhões

- 19 órgãos contemplados
- 77 metas
- 80 % dos servidores da Prefeitura
- Pagamento de ~R\$ 160 Milhões

- 39 órgãos contemplados
- Mais de 200 metas
- 83 % dos servidores da Prefeitura
- Pagamento R\$ 250 Milhões

# O DESAFIO É COMO INSTITUCIONALIZAR A GESTÃO POR RESULTADOS E MERITOCRACIA NA ESTRUTURA DA PREFEITURA DO RIO DE JANEIRO

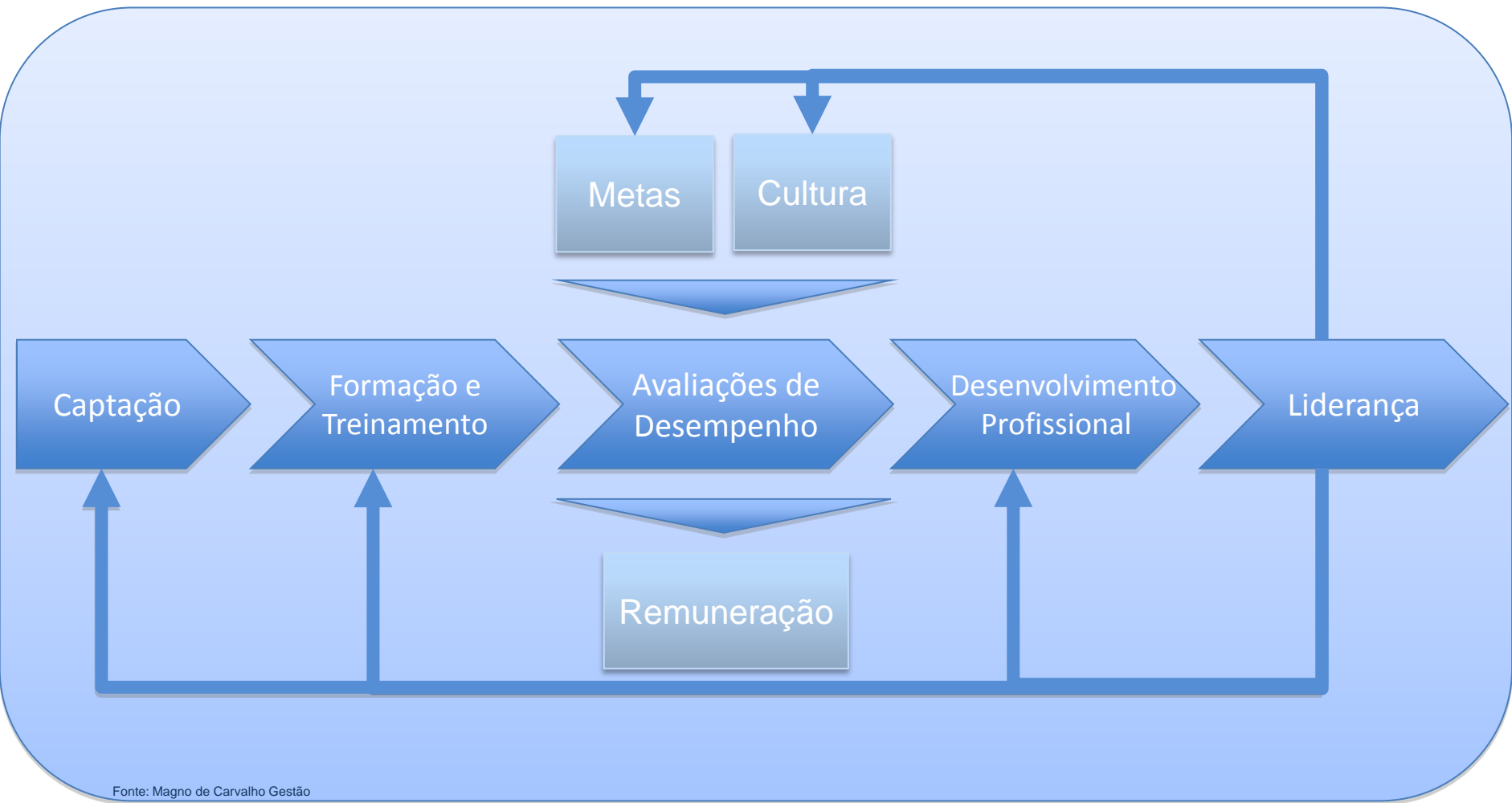
## ① Garantir envolvimento, confiança e apoio do funcionalismo

- Estabelecer Metas desafiadoras, porém factíveis para todos os níveis hierárquicos;
- Aprimorar rotinas de gestão;
- Aprimorar a Transparência em todo o processo - COMUNICAÇÃO;

## ② Buscar maior participação do cidadão

## ③ Desenvolver ainda mais os servidores

# MÁQUINA DE GENTE – MODELO CONCEITUAL



Fonte: Magno de Carvalho Gestão

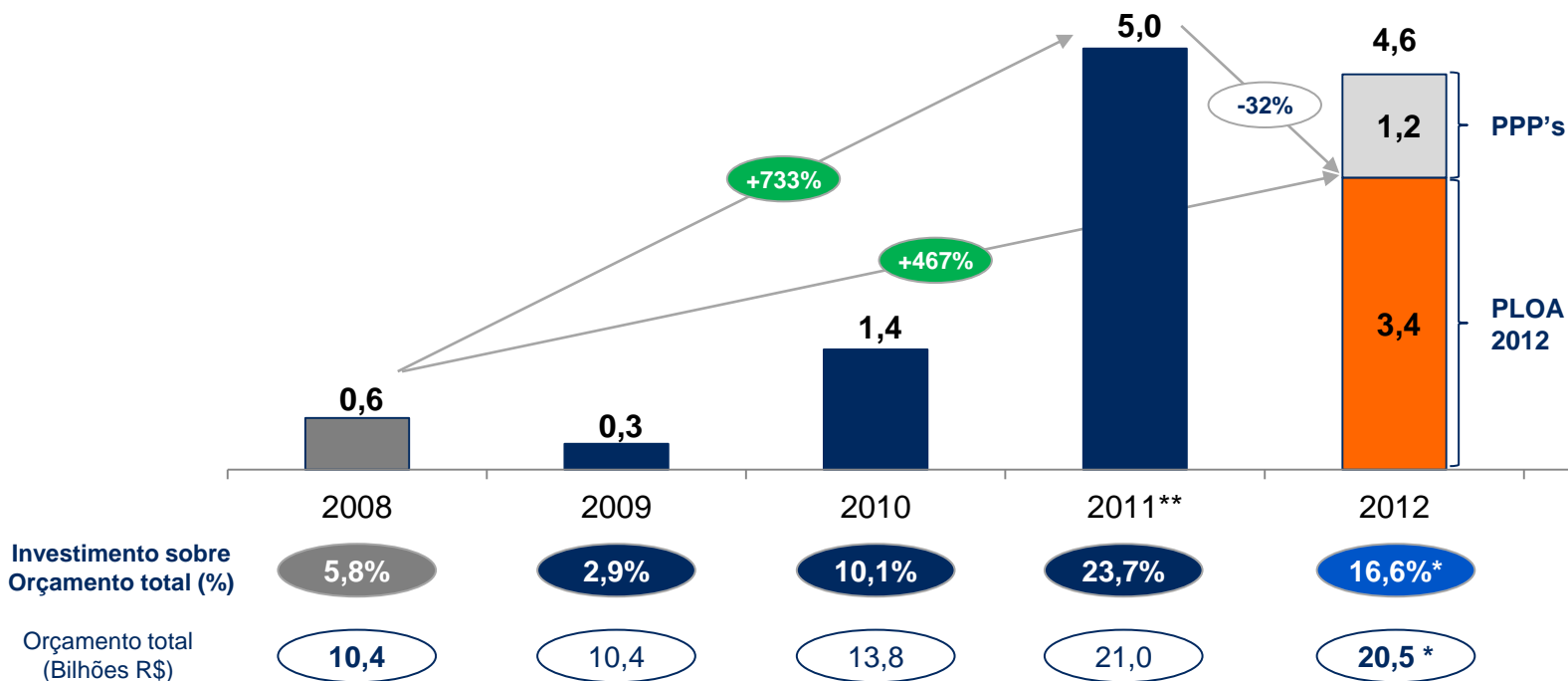
**OBRIGADO**

**[WWW.CIDADEOLIMPICA.COM](http://WWW.CIDADEOLIMPICA.COM)**

# BACK UP

# ESSAS AÇÕES PERMITIRAM SEXTUPLICAR A CAPACIDADE DE INVESTIMENTO DO MUNICÍPIO ENTRE 2008 E 2012

Investimentos (Bilhões R\$)



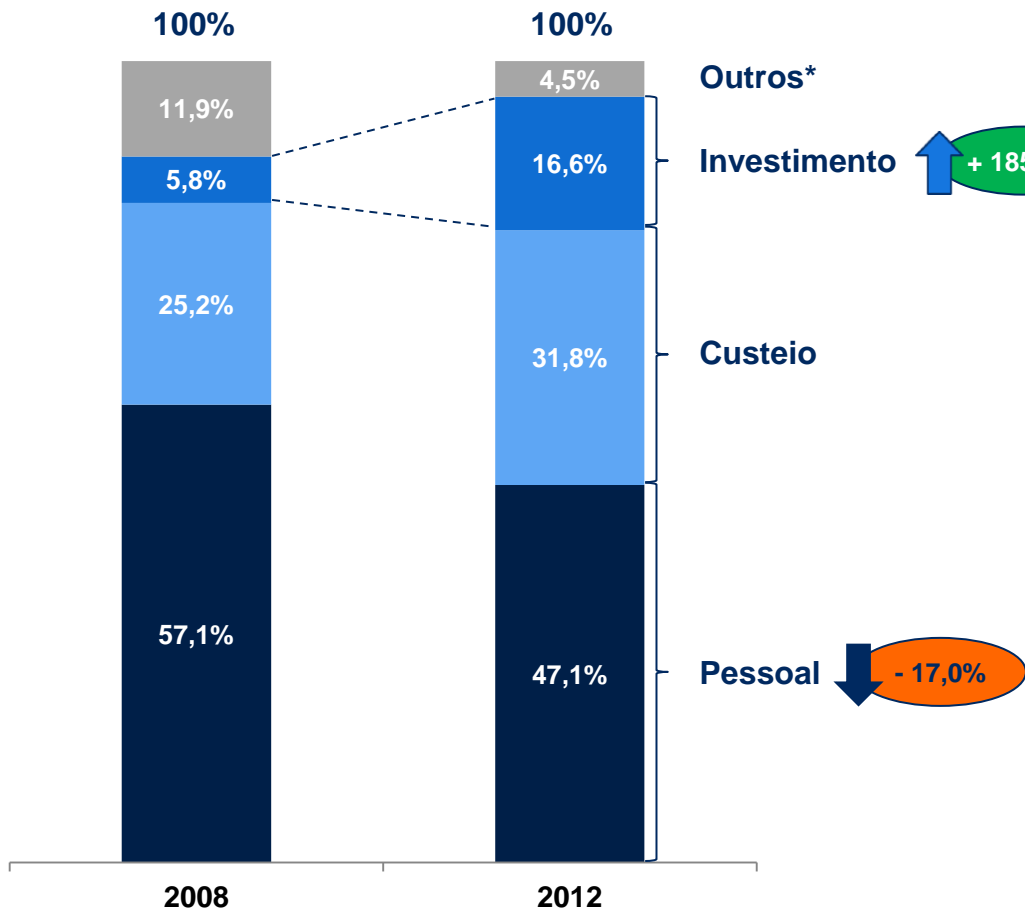
\* Sem considerar os investimentos das PPP's.

\*\* Valores apresentados para os períodos de 2008, 2009, 2010 e 2011 são referentes aos valores nominais liquidados.

\*\*\* Posição em 12/09/2011;

# COM A REDUÇÃO RELATIVA DAS DESPESAS COM PESSOAL E COM AMORTIZAÇÃO DA DÍVIDA HOUE MELHORA NO PERFIL DE GASTOS

**Perfil de gastos da Prefeitura**  
(% do orçamento total)



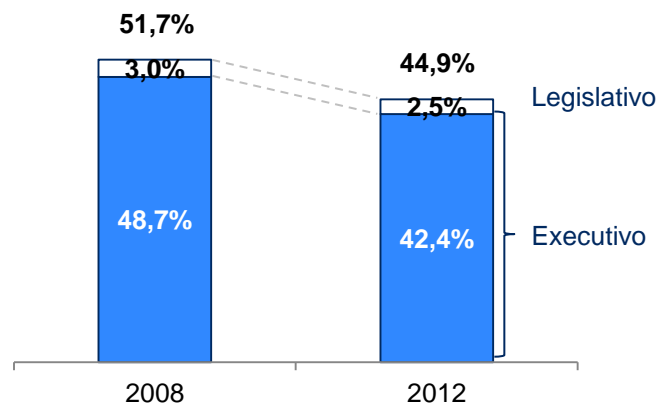
\* Outros: Juros + Inversão Financeira + Amortização + Reserva de Contingência;

Principais mudanças no perfil de gastos da Prefeitura:

- Aumento de 185% da participação dos gastos com investimentos no orçamento municipal;
- Diminuição de 17% da participação dos gastos com pessoal no total de gastos da Prefeitura.

Evolução dos gastos com pessoal considerando a Receita Corrente Líquida municipal (2008: R\$ 9,7 MM e 2012: R\$ 15,8 MM) e as diretrizes da LRF para contabilidade das despesas com pessoal:

**Percentual dos gastos com pessoal sobre a RCL**



# RESULTADOS

## Saúde

- Clínicas da Família



## Educação

- EDI (vagas em creche)
- Escolas do Amanhã



## Assistência Social

- Cartão Família Carioca



## Transportes

- Transolímpica
- Transcarioca
- Transoeste
- Bilhete Único Carioca



## Ordem Pública

- Rio em Ordem (UOP)



## Gestão

- Central de atendimento 1746
- Central de Operações Rio
- Nota Fiscal Eletrônica
- Acordo de Resultados
- Líderes Cariocas
- Revisão do Plano Estratégico
- Conselho da Cidade



## Conservação

- Asfalto Liso

## Habitação/Infra. Urbana

- Bairro Maravilha
- Morar Carioca
- Porto Maravilha



## Meio-ambiente

- Saneamento da Zona Oeste
- Aterro Sanitário