

Produto final do GTT

Alinhamento Plano Estratégico e Plano Plurianual

Subsecretaria de Planejamento e Acompanhamento de Resultados

CVL/SUBPAR

Subsecretaria do Orçamento Municipal

F/SUBOR

Junho/2019 a Dezembro/2019

1- Dados gerais do projeto

Participantes:

SUBPAR:

Fernanda Mofati Lanhas

Marcia de Miranda Santos

Samir M. Costa

SUBOR:

João Marcos Maia Vidal

IPLAN:

Carla Cardoso Leite Carvalho

Período do projeto:

O projeto foi desenvolvido entre os meses de junho e dezembro de 2019, em reuniões semanais ou quinzenais.

Justificativa do projeto:

A partir de 1988, no processo de planejamento público, o Plano Plurianual (PPA) passou a ser o instrumento legal que estabelece, de forma regionalizada, diretrizes da administração. O PPA, no município do Rio de Janeiro, concebe o processo de planejamento através de programas, indicadores, ações (projetos e atividades) e produtos (quantificados por metas físicas), com objetivos centrais e princípios de atuação do governo, diretrizes e metas por Áreas de Resultado, a serem alcançados a cada exercício no período de 4 anos.

A partir de 2011, com a aprovação da emenda à LOM nº 22/2011, no artigo 107A, o executivo municipal fica obrigado a apresentar o Plano Estratégico (PE) da Cidade, no primeiro ano de cada novo mandato (até 180 dias após a posse do Prefeito), onde devem estar delineadas as principais políticas (Iniciativas Estratégicas), a estratégia de ação (projetos) e os resultados esperados, definidos em termos de metas estratégicas, a serem entregues à população pelo governo que se inicia.

Como instrumentos legais do processo de planejamento das ações da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, apesar da não coincidência dos períodos totais de vigência dos dois planos, é vital que PE e PPA estejam integrados e alinhados, o que tem previsão expressa inclusive na LOM, no artigo 254. Considerando a multidisciplinaridade e a quantidade de atores envolvidos no processo de trabalho, tanto de confecção quanto de monitoramento, é fundamental que os processos de trabalho estejam integrados, alinhados, documentados e difundidos.

Atualmente, o PE e o PPA estão alinhados até o nível das Iniciativas e Programas Estratégicos, de forma que não há total correspondência entre as metas estratégicas e projetos do PE e os indicadores, ações e produtos do PPA. É imprescindível que PE e PPA guardem a máxima coerência e integração, a fim de que os objetivos traçados no primeiro sejam refletidos nas Ações do segundo, ampliando a transparência das informações governamentais de planejamento.

Objetivo do projeto:

Analisar os dois Planos, Plano Estratégico e Plano Plurianual, à luz dos processos de trabalho das duas subsecretarias, CVL/SUBPAR e F/SUBOR, a fim de elaborar proposta para melhorias no alinhamento e na integração desses processos, elaborar Plano de ação para solucionar as causas dos problemas e para auxiliar na implementação do redesenho.

Produtos:

Processos de negócio relativos à elaboração do PE modelado e alinhamento ao modelo consolidado dos processos de negócio relativos à elaboração do PPA, com vistas à elaboração do PE 2021-2024 e PPA 2022-2025; Plano de ação elaborado; Proposta revisada do SMGAD.

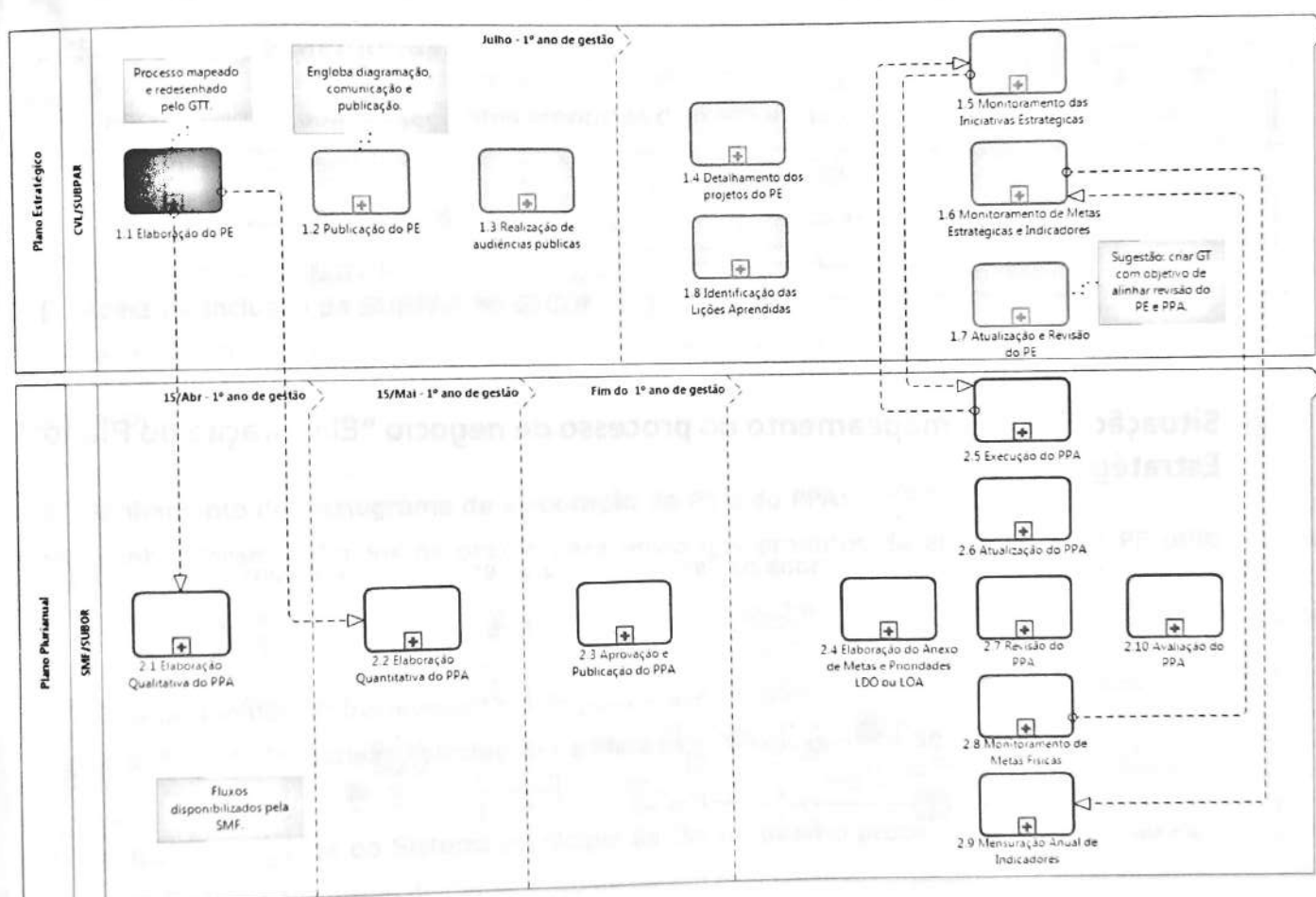
2- Fases do projeto

O projeto foi realizado nas fases abaixo:

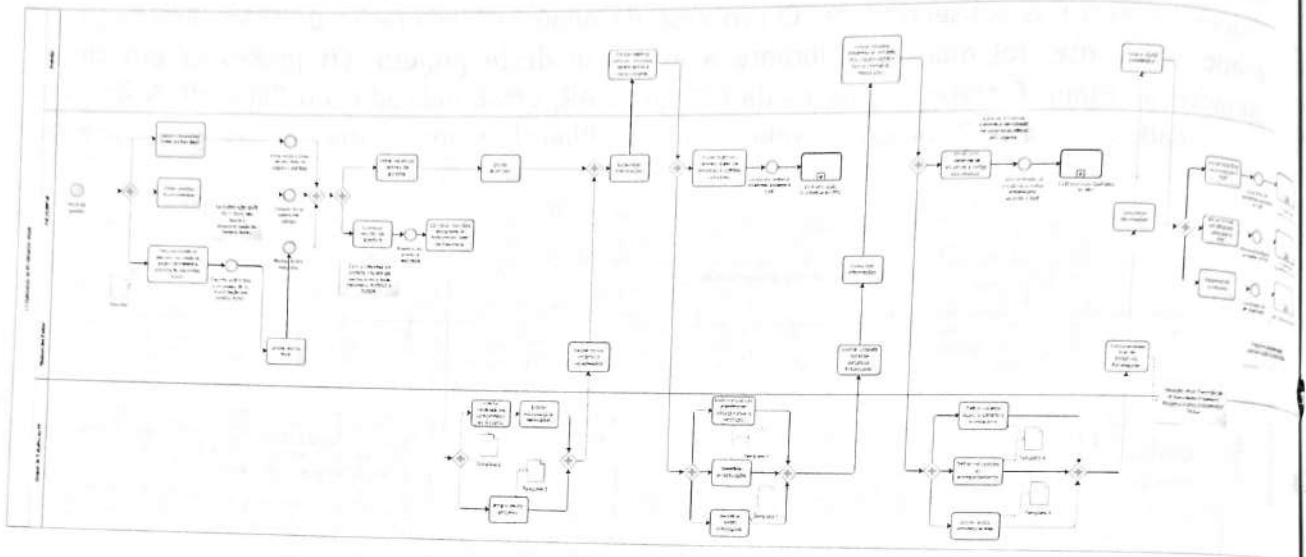
- 1 – Avaliação dos macroprocessos SMF
- 2 – Revisão dos macroprocessos SUBPAR
- 3 – Avaliação dos processos de negócios do Plano Plurianual
- 4 – Mapeamento do processo de negócio “Elaboração do Plano Estratégico” – situação atual
- 5 – Mapeamento do processo de negócio “Elaboração do Plano Estratégico” – situação futura, redesenho
- 6 – Levantamento das Propostas de Melhorias
- 7 – Elaboração do Plano de Ação
- 8 – Revisão e proposta de inclusões no SMGAD

3- Interface entre os processos

Abaixo, estão representados os processos de trabalho relacionados ao Plano Estratégico, da CVL/SUBPAR, e ao Plano Plurianual, da F/SUBOR. As setas indicam a relação e o fluxo de informações dos processos, entre as subsecretarias. O processo de negócio "Elaboração do Plano Estratégico", destacado em verde, foi mapeado durante a execução deste projeto. Os processos em cinza, relacionados ao Plano Estratégico, todos da CVL/SUBPAR, estão indicados no Plano de Ação para serem mapeados em 2020. Os processos relacionados ao Plano Plurianual, em azul, já foram mapeados pela SMF.

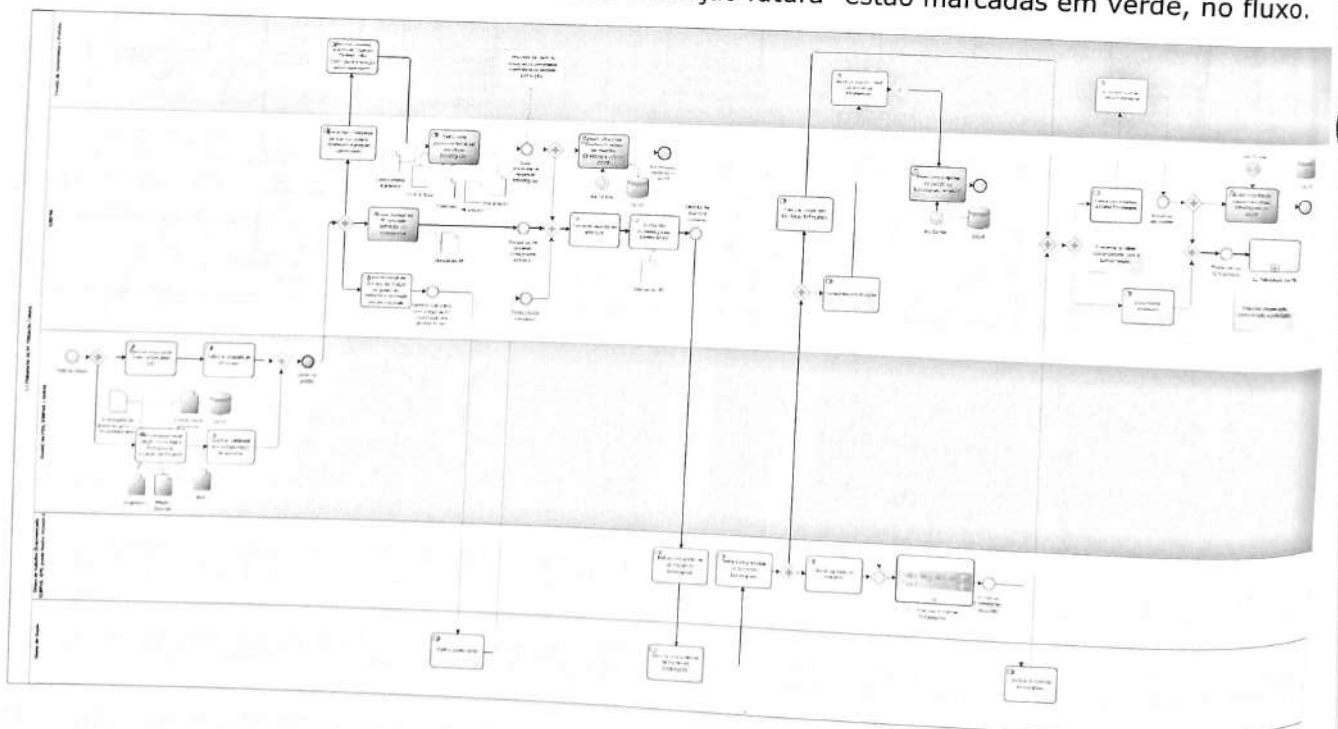


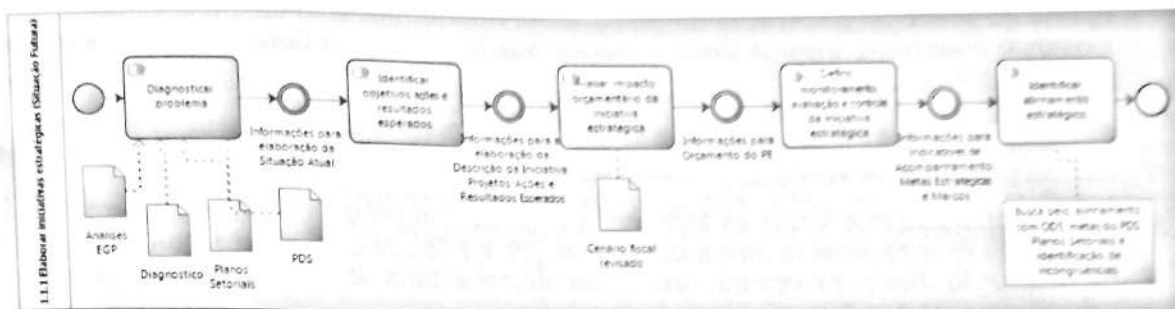
4- Situação Atual - mapeamento do processo de negócio "Elaboração do Plano Estratégico"



5- Situação Futura - mapeamento do processo de negócio "Elaboração do Plano Estratégico"

As alterações significativas desenhadas na "situação futura" estão marcadas em verde, no fluxo.





6- Propostas de Melhorias

Foram identificadas as seguintes propostas de melhorias:

Em relação à Integração dos Planos:

1. Acesso e inclusão da SUBPAR no GICOF:

A equipe da SUBPAR será responsável pela inserção das informações referentes aos produtos da elaboração do PE utilizados na elaboração do PPA diretamente no GICOF e terá acesso para consulta de alguns módulos do Sistema.

2. Alinhamento do cronograma de elaboração do PE e do PPA:

No redesenho, foram definidos os prazos para envio dos produtos da elaboração do PE utilizados na elaboração do PPA:

- ✓ Objetivos Centrais, Princípios de Atuação, Áreas de Resultados e Diretrizes por Área de Resultados – até 15/03
- ✓ Lista preliminar de Iniciativas Estratégicas – até 15/04
- ✓ Lista final de Iniciativas Estratégicas e Metas Estratégicas – até 30/05

3. Inclusão do Agente do Sistema Municipal de Orçamento no processo de trabalho do PE:

O Agente do Sistema Municipal de Orçamento do Órgão fará parte do grupo de trabalho responsável pela elaboração das Iniciativas Estratégicas.

4. Inclusão do AGPM no processo de trabalho do PPA:

O AGPM do Órgão auxiliará na elaboração dos Programas Estratégicos do PPA.

5. Sugestão para alterações no prazo de publicação e na vigência do Plano Estratégico:

- ✓ O Ajuste da vigência do PE para início no segundo ano de governo e término no primeiro ano do governo seguinte, período de vigência do PPA estabelecido na Constituição Federal, facilitará o alinhamento dos atributos dos planos e, conseqüentemente, dos instrumentos de planejamento e orçamento.

- ✓ Ajuste do prazo de publicação do PE para até quatro meses antes do encerramento do primeiro exercício financeiro, mesmo período de entrega definido pela Constituição Federal para o Projeto de Lei do PPA.

6. Correlação entre os atributos dos Planos:

- ✓ Foi redefinido de que forma os atributos do PE estarão refletidos nas peças orçamentárias, o que permitirá um alinhamento direto dos planos (PE e PPA), facilitando o acompanhamento integrado da execução físico financeira, execução orçamentária e do monitoramento das Iniciativas Estratégicas, Metas Estratégicas e Indicadores.
- ✓ Durante o processo de elaboração do PPA, o Agente do Sistema Municipal de Orçamento e o AGPM dos órgãos e entidades envolvidos no processo de planejamento preencherão uma planilha de trabalho que estabelecerá a relação entre os projetos e ações do PE e as ações orçamentárias do PPA.
- ✓ Dentre os atributos do PE, propõe-se a instituição de duas categorias de Metas Estratégicas:
 - Metas Estratégicas por Área de Resultado – metas de resultado, transversais, ligadas a meta de uma Iniciativa Estratégica, podendo representar o resultado agregado de diferentes metas de diferentes Iniciativas;
 - Metas Estratégicas da Iniciativa Estratégica – metas de resultado ou esforço, relacionadas aos projetos e ações de uma Iniciativa Estratégica.

Em relação ao processo de elaboração do Plano Estratégico:

7. Criação do Comitê de Governança:

- ✓ Grupo de alta administração composto por: Secretário da Casa Civil, Secretário de Fazenda e Controlador Geral do Município.
- ✓ Tem como objetivo avaliar e validar, junto ao Prefeito, os produtos intermediários gerados na elaboração do PE, otimizando o processo de trabalho.

8. Inclusão do Comitê do PDS:

Plano de Desenvolvimento Sustentável

Inclusão do Comitê do PDS no processo de elaboração do Plano Estratégico, em sua fase inicial, na realização da análise técnica da viabilidade dos compromissos de governo.

9. Inclusão do PDS e dos Planos Setoriais:

Inclusão da análise do PDS e dos Planos Setoriais nas seguintes atividades: realização da proposta de Objetivos Centrais, Princípios de Atuação do Governo e Diretrizes; e realização do diagnóstico do problema, nos grupos de trabalho responsáveis pela elaboração das Iniciativas Estratégicas.

10. Antecipação do início dos trabalhos:

Início do processo de trabalho de elaboração do Plano Estratégico logo após a eleição do Prefeito, em novembro, aumentando o tempo de execução do processo e qualificando o trabalho.

11. Trabalho orientado por Iniciativas a partir do diagnóstico de problemas:

- ✓ Criação de uma lista preliminar de Iniciativas baseada nos planos anteriores, nas orientações do Plano de Governo e nos Diagnósticos previamente elaborados.
- ✓ Serão criados Grupos de Trabalho por Iniciativas Estratégicas e não mais por Áreas de Resultado, promovendo reuniões mais objetivas e que tratem de um só tema, podendo envolver um ou mais órgãos, dependendo da transversalidade do tema.
- ✓ Desenho das Iniciativas Estratégicas será orientado pelo Modelo Lógico, especificando o problema a ser enfrentado, as alternativas existentes para combater o problema, os resultados pretendidos e o volume de recursos financeiros requeridos.

12. Elaboração do Manual do PE:

tem como objetivo documentar o método de trabalho e definir os conceitos e as ferramentas a serem utilizadas na elaboração do Plano Estratégico.

13. Mapear o processo de negócio Revisão/Atualização do PE:

criar um grupo de trabalho, na SUBPAR, para desenho do processo de Revisão/Atualização do Plano Estratégico, alinhado aos seguintes processos já mapeados pela SMF: Atualização do PPA e Revisão do S.A.

14. Mapear os seguintes processos de negócio relacionados à elaboração do Plano Estratégico:

- ✓ Publicação do PE
- ✓ Realização de Audiências Públicas

15. Mapear os seguintes processos de negócio relacionados ao monitoramento do Plano Estratégico:

- ✓ Detalhamento dos Projetos do PE
- ✓ Monitoramento das Iniciativas Estratégicas
- ✓ Monitoramento das Metas Estratégicas e Indicadores

7- Plano de Ação

Plano de Ação						
Ações	Responsável	Status	Planejado		Realizado	
			Data Início	Data Fim	Data Início	Data Fim
1. Acesso e inclusão da SUBPAR no GICOF						
1.1 Apresentar GICOF ao Subsecretário SUBPAR	Gerente e Coordenador Orçamentário do GICOF (Carla e João)	A iniciar		31/03/2020		

1.2	Negociar os termos do acesso da SUBPAR ao GICOF para inclusão de informações e consulta	Subsecretário SUBPAR	A iniciar		31/03/2020		
1.3	Enviar as informações para cadastro de usuários e perfis	Subsecretário SUBPAR	A iniciar		31/12/2020		
1.4	Cadastrar usuários SUBPAR	SUBOR	A iniciar		31/12/2020		
2.	Alinhamento do cronograma de elaboração do PE e do PPA						
2.1	Elaborar cronograma das atividades do processo de elaboração do PE	Assessor EGP (Fernanda Mofati)	Concluída	11/11/2019	13/12/2019	11/11/2019	12/12/2019
2.2	Negociar prazos de entrega dos produtos do PE para a SUBOR	F/SUBOR/GPPO	Concluída	29/11/2019	13/12/2019	29/11/2019	13/12/2019
3.	Inclusão do Agente do Sistema Municipal de Orçamento no processo de trabalho do PE						
3.1	Incluir participação do Agente do Sistema Municipal de Orçamento na proposta revisada do SMGAD	GTT	Concluída	02/12/2019	13/12/2019	02/12/2019	13/12/2019
3.3	Elaborar uma portaria conjunta SUBPAR/SUBOR estabelecendo a participação	GTT	Em Andamento	09/12/2019	15/02/2020	10/12/2019	
3.4	Assinar portaria conjunta SUBPAR/SUBOR estabelecendo a participação	Subsecretário SUBPAR e SUBOR	A iniciar		31/03/2020		
4.	Inclusão do AGPM no processo de trabalho do PPA						
4.1	Elaborar uma portaria conjunta SUBPAR/SUBOR estabelecendo a participação	GTT	Em Andamento	09/12/2019	15/02/2020	10/12/2019	
4.2	Assinar portaria conjunta SUBPAR/SUBOR estabelecendo a participação	Subsecretário SUBPAR e SUBOR	A iniciar		31/03/2020		
5.	Sugestão de alterações no prazo e na vigência do Plano Estratégico						
5.1	Rever minuta de projeto de lei para alteração da LOM	Subsecretário SUBPAR	A iniciar		31/12/2020		
5.2	Aprovar minuta de projeto de lei para alteração da LOM	Secretário CVL	A iniciar		31/12/2020		
5.3	Aprovar minuta de projeto de lei para alteração da LOM	Prefeito	A iniciar		31/12/2020		
5.4	Enviar projeto de lei para a CMRJ	Prefeito	A iniciar		31/12/2020		
5.5	Aprovar alterações na LOM	CMRJ	A iniciar		31/12/2020		
6.	Correlação entre os atributos dos Planos						
6.1	Preparar material sobre correlação entre PE e PPA	GTT	Concluída	01/06/2019	30/06/2020	01/06/2019	28/11/2019
6.2	Incluir informação no manual do PE	Assessor EGP (Fernanda Mofati)	A iniciar	31/07/2020	30/06/2020		
6.3	Incluir informação no manual do PPA	Coordenador Orçamentário do GICOF (João)	A iniciar		31/12/2020		
7.	Criação do Comitê de Governança						
7.1	Incluir na proposta revisada do SMGAD	GTT	Concluída	02/12/2019	13/12/2019	02/12/2019	12/12/2019
7.2		Coordenador EPL (Samir)	A iniciar		30/04/2020		
7.3	Fazer minuta de Decreto da Criação do Comitê de Governança	Subsecretário SUBPAR	A iniciar		30/05/2020		
7.4	Aprovar minuta de Decreto da Criação do Comitê de Governança	Secretário CVL	A iniciar		30/05/2020		
7.5	Aprovar minuta de Decreto da Criação do Comitê de Governança	Prefeito	A iniciar		30/05/2020		



7.6	Publicar Decreto do Criação do Comitê de Governança	Prefeito	A iniciar		30/06/2020		
8.	Inclusão do Comitê do PDS						
8.1	Enviar ofício circular de convocação do Comitê do PDS para a primeira reunião	EPL	A iniciar		01/11/2020		
9.	Inclusão do PDS e dos Planos Setoriais						
9.1	Incluir na proposta revisada do SMGAD	GTT	Concluído	02/12/2019	13/12/2019	02/12/2019	12/12/2019
10.	Antecipação do início dos trabalhos						
10.1	Enviar ofício circular de convocação do Comitê do PDS para a primeira reunião	EPL	A iniciar		01/11/2020		
10.2	Incluir na regulamentação do Sistema Municipal de Planejamento, em elaboração	Coordenador EPL (Samir)	A iniciar		31/12/2020		
11.	Trabalho orientado por Iniciativas a partir do diagnóstico de problemas						
11.1	Incluir na proposta revisada do SMGAD	GTT	Concluído	02/12/2019	13/12/2019	02/12/2019	12/12/2019
11.2	Criar grupo de trabalho para aprofundamento no método	Assessor EGP (Fernanda Mofati)	A iniciar	21/01/2020	10/02/2020		
11.3	Estudar método	GT	A iniciar	10/02/2020	10/04/2020		
11.4	Definir método	GT	A iniciar	10/04/2020	30/06/2020		
11.5	Estruturar método para inclusão no Manual	GT	A iniciar	10/04/2020	30/06/2020		
11.6	Disseminar conhecimento com a equipe da SUBPAR	Assessor EGP (Fernanda Mofati)	A iniciar	31/07/2020	29/10/2020		
12.	Elaboração do Manual do PE						
12.1	Criar grupo de trabalho	Assessor EGP (Fernanda Mofati e Marcia)	A iniciar	21/01/2020	10/02/2020		
12.2	Planejar o projeto de elaboração do Manual	GT	A iniciar	10/02/2020	01/03/2020		
12.3	Elaborar o Manual	GT	A iniciar	01/03/2020	30/06/2020		
12.4	Validar Manual com coordenações SUBPAR	Assessor EGP (Fernanda Mofati e Marcia)	A iniciar	30/06/2020	31/07/2020		
12.5	Divulgar processo de trabalho à equipe da SUBPAR	Assessor EGP (Fernanda Mofati e Marcia)	A iniciar	31/07/2020	29/10/2020		
13.	Mapear o processo de negócio Realizar Atualização / Revisão PE						
13.1	Criar grupo de trabalho para desenho do processo Realizar Atualização/Revisão do PE	Assessor EGP (Fernanda Mofati)	A iniciar	01/01/2020	31/08/2020		
13.2	Desenvolver desenho do processo de Revisão do PE	Assessor EGP (Fernanda Mofati)	A iniciar	01/01/2020	31/08/2020		
13.3	Validar fluxos	Subsecretário SUBPAR	A iniciar		31/08/2020		
14.	Mapear os seguintes processos de negócio relacionados à elaboração do Plano Estratégico: Publicação do PE; Realização de Audiências Públicas						
14.1	Desenvolver desenho do processo de Publicação do PE	Coordenador EPL (Samir)	A iniciar	01/01/2020	31/08/2020		

14.2	Desenvolver desenho do processo de Audiências Públicas	Coordenador EPL (Samir)	A iniciar	01/01/2020	31/08/2020		
14.3	Validar fluxos	Subsecretário SUBPAR	A iniciar		31/08/2020		
15.	Mapear os seguintes processos de negócio relacionados ao monitoramento do Plano Estratégico: Detalhamento dos Projetos do PE; Monitoramento das Iniciativas Estratégicas; Monitoramento das Metas Estratégicas e Indicadores						
15.1	Desenvolver desenho do processo de Detalhamento dos Projetos do PE	Coordenador EGP (Raquel Flores)	A iniciar	01/01/2020	31/08/2020		
15.2	Desenvolver desenho do processo de Monitoramento das Iniciativas Estratégicas	Coordenador EGP (Raquel Flores)	A iniciar	01/01/2020	31/08/2020		
15.3	Desenvolver desenho do processo de Monitoramento das Metas Estratégicas e Indicadores	Assessor EGP (Flávia Santos)	A iniciar	01/01/2020	31/08/2020		
15.4	Validar fluxos	Subsecretário SUBPAR	A iniciar		31/08/2020		

8- Proposta de Alteração do SMGAD

Seguem as alterações propostas para o Sistema Municipal de Gestão de alto Desempenho (SMGAD)

1. Inclusão do Agente do Sistema Municipal de Orçamento no processo de trabalho do PE:
 - Art. 25 – Inclusão das competências do Agente do Sistema Municipal de Orçamento no processo de Planejamento, Acompanhamento e Facilitação. *(Em revisão pela SUBOR)*
2. Criação do Comitê de Governança:
 - Art. 2º, inciso V – para fins do decreto, inclusão da definição do Comitê de Governança.
 - Art. 4º, inciso I, letra j – inclusão do Comitê de Governança como ator no processo de Planejamento, Acompanhamento e Facilitação.
 - Art. 28 – Inclusão das competências do Comitê de Governança no processo de Planejamento, Acompanhamento e Facilitação.
3. Inclusão do PDS e dos Planos Setoriais:
 - Art. 2º, inciso XV – complementação da definição de Plano Estratégico: “...A base da construção Sustentável, os Planos Setoriais e as prioridades do governo eleito.”
4. Trabalho orientado por Iniciativas a partir do diagnóstico de problemas:
 - Art. 5º São atividades da elaboração do Planejamento Estratégico:

