

# MODELO DE GESTÃO

Prefeitura Municipal de Porto Alegre



**PREFEITURA**  
**PORTO**  
**ALEGRE**

©2014. Prefeitura Municipal de Porto Alegre  
Qualquer parte desta obra poderá ser reproduzida,  
desde que citada a fonte.

Colaboradores na elaboração do Manual:  
SMPEO - Secretaria Municipal de Planejamento  
Estratégico e Orçamento de Porto Alegre  
SMGL - Secretaria Municipal de Governança Local

Colaboradores do Modelo de Gestão:  
Movimento Brasil Competitivo  
Programa Gaúcho da Qualidade e Produtividade

Tiragem desta edição: 1.000 exemplares  
Fotos: Prefeitura Municipal de Porto Alegre  
(Anselmo Cunha, Cristine Rochol, Joel Vargas,  
Paula Fiori, Ricardo Giusti, Ricardo Stricher)

# MODELO DE GESTÃO

Prefeitura Municipal de Porto Alegre



## A CIDADE DE PORTO ALEGRE

Porto Alegre, no Extremo Sul do Brasil, tem área de 476,3 km<sup>2</sup> e é um ponto de encontro de distintos sistemas naturais que imprimem uma geografia diversificada à cidade. Numa das cidades mais arborizadas do Brasil, o Lago Guaíba recorta a capital gaúcha de sul a norte, em uma orla de 72 km de extensão que foi o porto de entrada dos casais açorianos que iniciaram a colonização, em 1752.

A fundação da cidade ocorreu em 26 de março de 1772 e, nos séculos seguintes, a região acolheu imigrantes de diversas origens, em particular alemães, italianos, espanhóis, africanos, poloneses e libaneses. Esse conjunto de múltiplas expressões e origens étnicas e religiosas fez de Porto Alegre uma cidade multicultural por natureza.

Com mais de 1,4 milhão de habitantes, sendo a décima mais populosa do Brasil, a capital gaúcha é um polo de comércio de bens e serviços por excelência e de avançada tecnologia, sendo o centro econômico, financeiro, político, cultural e administrativo das 31 cidades-satélites da Região Metropolitana de Porto Alegre. Também por essas razões, historicamente tem participação ativa na vida política, econômica, esportiva e cultural do país.

Com sua estrutura de serviços, a capital do Rio Grande do Sul conta com um dos melhores índices de qualidade de vida do Brasil e com alguns dos mais altos índices de desenvolvimento humano (IDH). Em diversos prêmios e títulos é reconhecida como uma das melhores capitais brasileiras para morar, trabalhar, fazer negócios, estudar e se divertir.



## SUMÁRIO

<b>1. MODELO DE GESTÃO DA PREFEITURA DE PORTO ALEGRE</b>	<b>15</b>
<b>1.1 REFERÊNCIAS DO MODELO</b>	<b>16</b>
1.1.1 Governança Solidária Local	20
1.1.2 Gestão da Estratégia	20
1.1.2.1 Mapa Estratégico, Indicadores e Metas	20
1.1.2.2 Programas Estratégicos	21
1.1.2.3 Eixos de Atuação	21
1.1.3 Gestão de Processos	21
1.1.4 Gestão do Conhecimento	22
1.1.5 Transparência	22
1.1.5.1 Portal de Transparência e Acesso à Informação	22
1.1.5.2 Portal de Gestão	22
1.1.5.3 Gerenciamento de Projetos - EPM	24
1.1.5.4 Integração entre o EPM e o Portal de Gestão	25
<b>1.2 RESULTADOS DO MODELO DE GESTÃO</b>	<b>26</b>
<b>2. ESTRATÉGIA ATUAL - PLANO PLURIANUAL 2014-2017</b>	<b>28</b>
<b>2.1 MAPA ESTRATÉGICO 2014-2017</b>	<b>32</b>
<b>2.2 PROGRAMAS ESTRATÉGICOS 2014-2017</b>	<b>33</b>
2.2.1 Objetivos Estratégicos do Eixo Ambiente	34
2.2.2 Programas Estratégicos do Eixo Ambiente	36
2.2.3 Objetivos Estratégicos do Eixo Social	44
2.2.4 Programas Estratégicos do Eixo Social	46
2.2.5 Objetivos Estratégicos do Eixo Gestão	58
2.2.6 Programas Estratégicos do Eixo Gestão	60
<b>2.3 INTEGRAÇÃO DO ORÇAMENTO À ESTRATÉGIA</b>	<b>66</b>
<b>2.4 DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA</b>	<b>66</b>
<b>2.5 CONTRATOS DE GESTÃO</b>	<b>70</b>
<b>3. GOVERNANÇA DO MODELO DE GESTÃO</b>	<b>73</b>
<b>3.1 CONCEITUAL DE PARTICIPAÇÃO</b>	<b>74</b>
<b>3.2 SISTEMA DE GOVERNANÇA EM PORTO ALEGRE</b>	<b>75</b>
3.2.1 Democracia Participativa:	76
3.2.1.1 Orçamento Participativo	77
3.2.2 Governança Interna	79
3.2.2.1 Liderança	80
3.2.2.2 Principais Estruturas Coletivas da Prefeitura	80
3.2.3 Gestão de Programas Estratégicos	83
3.2.3.1 Gerente de Programa Estratégico	83
3.2.3.2 Controle do Desempenho de Programas	84
<b>4. EVOLUÇÃO DO MODELO DE GESTÃO EM PORTO ALEGRE</b>	<b>87</b>
<b>4.1 BREVE HISTÓRICO DA EVOLUÇÃO DA ESTRATÉGIA</b>	<b>88</b>
<b>4.2 REVISÕES DO MAPA ESTRATÉGICO</b>	<b>88</b>
<b>4.3 PLANO PLURIANUAL 2006-2009</b>	<b>91</b>
<b>4.4 PLANO PLURIANUAL 2010-2013</b>	<b>94</b>
<b>4.5 EVOLUÇÃO DA GOVERNANÇA</b>	<b>97</b>
<b>4.6 GESTÃO DO CONHECIMENTO 2005 - 2013</b>	<b>99</b>
4.6.1 Capacitação	99
4.6.2 Gestão por Competências da Prefeitura	99
4.6.3 Matriz de Lideranças	101
Referências	102
Anexos	103



## UM NOVO SALTO DE QUALIDADE

Desde que foi implantado, o Modelo de Gestão da Prefeitura de Porto Alegre está em contínua revisão, aprimorando seus processos e ferramentas, sempre em busca dos melhores resultados para a gestão do governo e para a sociedade. Alicerçado nos pilares básicos da Transversalidade, Transparência, Territorialidade e Liderança e atuando por meio dos Programas Estratégicos desdobrados em ações que vão impactar o dia a dia dos cidadãos, o Modelo tem sido responsável, em grande parte, pelos avanços alcançados nos últimos anos.

A consolidação do processo e o reconhecimento do Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade e do Movimento Brasil Competitivo, nossos parceiros no esforço de qualificar a gestão pública, têm servido de estímulo a todos os envolvidos, assim como o fato de o Modelo de Gestão de Porto Alegre ser referência para inúmeros municípios em todo o país. Essa experiência amplia ainda mais nossa interface com outros agentes governamentais que já tinham em Porto Alegre um modelo quanto à Democracia Participativa.

Atualmente, com a crescente demanda por serviços de qualidade, estamos diante de novos desafios, e cabe à Prefeitura responder com eficiência e eficácia às expectativas da população. Uma nova etapa está em curso, a partir dos Contratos de Gestão, que firmam os compromissos assumidos por cada uma das estruturas da administração direta e indireta da Prefeitura visando dar mais agilidade à máquina pública e buscar a excelência na prestação dos serviços. Com isso, estamos investindo fortemente na melhoria dos processos para um novo salto de qualidade na gestão pública municipal, focado fortemente nos resultados para a sociedade.

Os avanços que ocorrerem nessa nova etapa passam também pelo comprometimento dos gestores e pelo reconhecimento da qualidade do nosso quadro de servidores. Com a integração de todas as instâncias, devemos nos manter no caminho deste processo de cooperação que se renova a cada ano em busca de uma cidade cada vez melhor.

**José Fortunati**  
Prefeito de Porto Alegre



## MODELO DE GESTÃO: UM APRENDIZADO PARA TODOS

O significado do Modelo de Gestão para Porto Alegre pode ser entendido, de forma resumida e simbólica, como um novo olhar da Prefeitura em direção aos moradores da cidade. No sentido inverso, também a cidade passou a enxergar a administração pública com mais transparência desde que foi implantado o Planejamento Estratégico em 2005.

Uma das principais contribuições do Modelo de Gestão foi ter organizado as políticas públicas em Programas Estratégicos de governo de forma transversal à estrutura, que agregam as obras e serviços mais sensíveis, importantes e impactantes ao cidadão. Assim, seja na saúde, na assistência social, educação ou meio ambiente, as ações passaram a ser tratadas de forma mais integrada, envolvendo todos os órgãos da Prefeitura num objetivo conjunto para explicitar a gestão e atender às demandas da população.

Nesse esforço, vem crescendo o reconhecimento de que a oferta de serviços deve ser permanentemente ampliada e qualificada. E as ações do governo têm se direcionado no sentido de ouvir, compreender e melhor atender a esses anseios. Por isso, o fortalecimento do Orçamento Participativo, do Fala Porto Alegre, do projeto Prefeitura na Comunidade e a criação do POA Digital são iniciativas para ampliar os canais abertos à manifestação pública, valorizando cada vez mais o protagonismo do cidadão em Porto Alegre. A voz da comunidade ecoa, também, nos Comitês Gestores do Território, criados mais recentemente para melhor gerir as necessidades locais, reproduzindo nas 17 Regiões do OP o mesmo esforço de integração que os gestores conduzem nos Comitês de Gerenciamento dos Programas e no acompanhamento dos Contratos de Gestão.

Além dos esforços de melhoria dos serviços públicos, a Prefeitura também tem priorizado ações de cidadania, partindo do princípio de que a ação do poder público não é exclusiva e que o cuidado com a cidade é tarefa de todos. Esse princípio norteador da Governança Solidária Local está na essência do Modelo de Gestão, buscando envolver cada vez mais os moradores para a construção de uma cidade mais inclusiva e democrática.

Essa nova forma de enxergar a cidade e seus desafios e de buscar soluções para os problemas tem significado um aprendizado para todos os envolvidos no processo, seja gestores, servidores públicos e cidadãos, valorizando as características políticas e culturais da nossa cidade.

**Sebastião Melo**  
Vice-prefeito de Porto Alegre



## UM MODELO DE GESTÃO PARA A CIDADE

Nos últimos anos, acompanhamos uma grande mudança na forma de administrar a cidade de Porto Alegre. Saímos de uma cultura de planejamento baseada nas prioridades setoriais de cada área, com baixo nível de integração na execução das políticas públicas, para um novo patamar. Com a adoção do Modelo de Gestão, houve maior integração entre todas as áreas para qualificar a prestação de serviços públicos, modernizar a máquina administrativa e melhorar a situação das finanças para gerar novos investimentos.

Essa mudança veio na esteira de uma série de alterações vividas pelos municípios no Brasil após a Constituição de 1988, que trouxe maior descentralização administrativa e maior autonomia. Por outro lado, essa nova situação também gerou maiores responsabilidades aos administradores locais, que viram crescer os desafios e as demandas por serviços de qualidade. A Lei de Responsabilidade Fiscal, em 2000, trouxe novas regras voltadas à austeridade fiscal, com o estabelecimento de metas para os resultados dos governos e limitadores para despesas. Paralelamente, nesse período, houve um incremento fantástico no desenvolvimento de tecnologias e ferramentas à disposição dos governos para melhor administrar. Para a população, esses instrumentos permitiram maior acesso aos dados e controle.

Porto Alegre foi uma das cidades que primeiro buscou e implementou novos padrões de planejamento e ações para modernizar a máquina administrativa, passando a ser referência em Planejamento Estratégico no Brasil. A cidade optou por um caminho próprio, preservando a característica local de participação da população na tomada de decisões sobre a aplicação dos recursos e criando seu Modelo de Gestão, fortemente caracterizado pelas premissas da Transversalidade, Territorialidade, Transparência e Liderança.

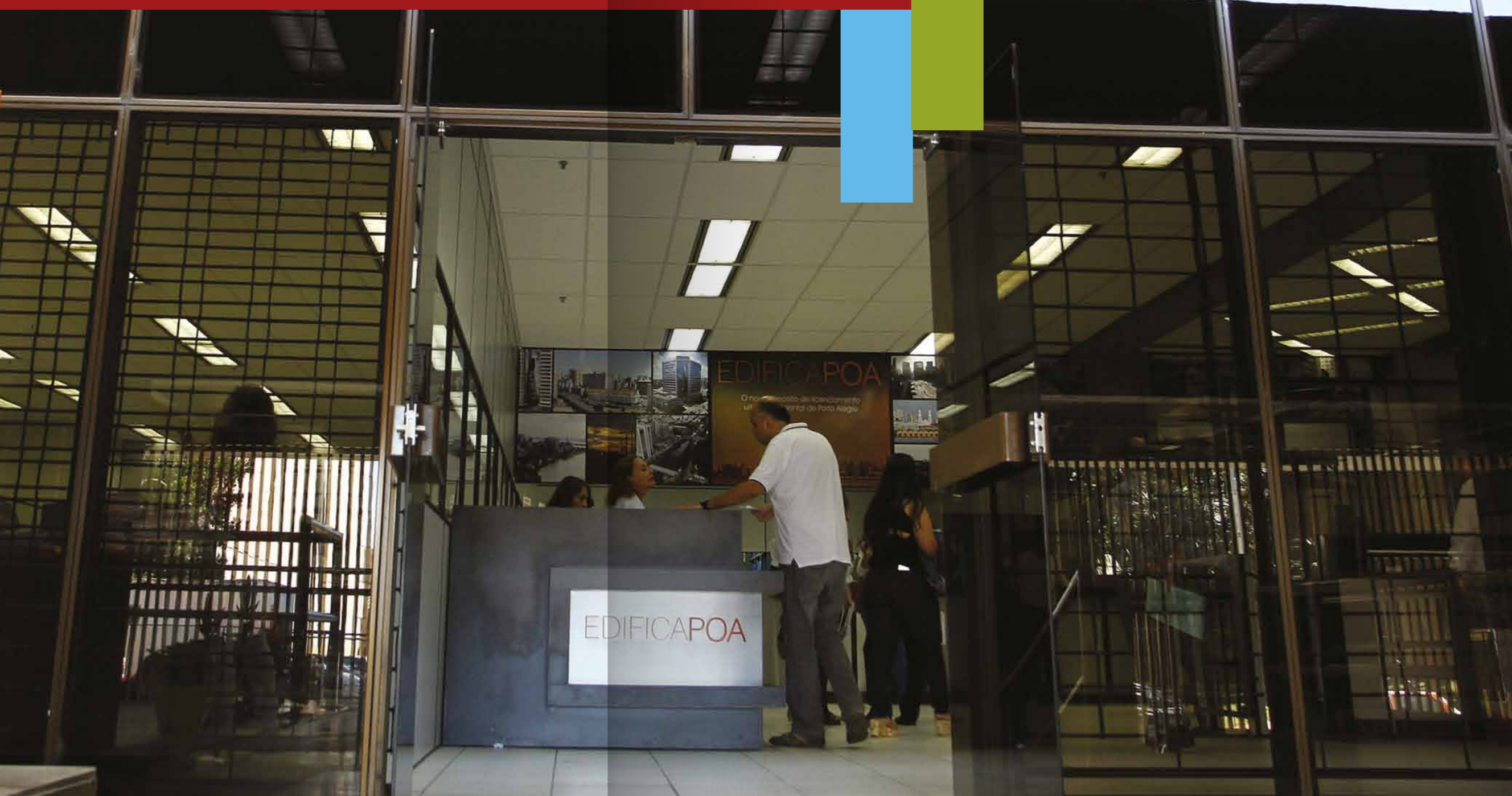
Uma mudança de cultura tão profunda não teria sido possível sem dois componentes essenciais: a decisão política dos gestores, que adotaram os novos conceitos e conduziram a ação de todas as áreas em busca de resultados, e o envolvimento dos servidores públicos. Hoje, Porto Alegre conta com um quadro de funcionários mais focado em resultados, habituado a trabalhar por Programas Estratégicos transversais e com uma preocupação constante com o monitoramento e a avaliação das políticas públicas. Nesse grupo, surgiram lideranças e foram despertadas novas habilidades e motivações, num saudável processo de renovação da gestão pública.

Para a adoção de conceitos, revisão de processos e incorporação de novas ferramentas foi fundamental o apoio do Programa Gaúcho da Qualidade e Produtividade e do Movimento Brasil Competitivo, que auxiliou as equipes na utilização desse conhecimento em prol do setor público. Para o fluxo de informações e indicadores gerenciais essenciais para a tomada de decisão e avaliação e também para garantir maior transparência ao processo, foi criado o Portal de Gestão e adotado um sistema de gerenciamento de projetos, o Enterprise Project Management (EPM).

Como todo o processo voltado ao monitoramento e à melhoria constante, o Modelo de Gestão da Prefeitura de Porto Alegre vem se renovando, envolvendo cada vez mais pessoas e cumprindo seu papel de qualificar o atendimento à população.

**Izabel Christina Cotta Matte**  
Secretária Municipal de Planejamento Estratégico e Orçamento

# MODELO DE GESTÃO DA PREFEITURA DE PORTO ALEGRE





Desde 2005, a Prefeitura de Porto Alegre passou a adotar uma metodologia gerencial moderna apoiada na identificação de desempenhos, objetivos e metas e, principalmente, com a possibilidade de ter a execução física e financeira dos Programas Estratégicos acompanhada em tempo real. Para tanto, o município adotou um Modelo de Gestão que permite promover maior integração da administração, modernizar a gestão e qualificar a prestação de serviços à população. Este modelo permitiu, ainda, à Prefeitura ampliar e eficiência, eficácia e efetividade no que se refere à qualidade de sua capacidade de execução das políticas públicas. Para isso, as equipes passaram a ser capacitadas e incentivadas a direcionar-se por objetivos estratégicos, indicadores claros e perseguição de metas estabelecidas.

Outro ponto importante foi o reordenamento da atuação municipal sob a forma de Programas que, além de melhorar os resultados da administração, permitiu dar maior transparência na aplicação dos recursos públicos. A adoção da metodologia do Orçamento-Programa aperfeiçoou a integração e a compatibilização dos instrumentos de planejamento com o Orçamento Municipal, reunindo o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei do Orçamento Anual (LOA). A implementação de um modelo com estas características não é simples, exigindo além da adaptação de diversas metodologias e ferramentas, uma verdadeira mudança cultural no setor público. Nesse sentido, a Prefeitura tomou duas decisões fundamentais, buscando orientação de especialistas para a implementação das melhores práticas e construindo seu projeto em fases, de uma forma alinhada ao próprio processo de aculturação da organização (ver mais no Capítulo 4 sobre a Evolução do Modelo de Gestão em Porto Alegre).

## 1.1 REFERÊNCIAS DO MODELO

Os conceitos que orientam o processo estão baseados na metodologia do *Balanced Scorecard* e na configuração do Processo de Gestão da Estratégia Orientado a Resultados, sempre os adaptando para as características das organizações públicas. Essas experiências partem do princípio de que qualquer processo de gestão, independente do tipo de organização, tem por objetivo o desenvolvimento de condições que permitam a geração de resultados previamente estabelecidos, a partir da melhor utilização possível dos recursos disponíveis para a **eficiência** (garantir que mais investimentos possam ser realizados com a mesma quantidade de recursos), a **eficácia** (garantir que os resultados dos órgãos sejam entregues conforme planeja-

do) e a **efetividade** na definição e execução das diversas políticas públicas (para que os resultados possibilitem melhoria efetiva dos serviços e o desenvolvimento de condições necessárias para mudar o patamar de qualidade de vida da população).

Também na concepção adotada em Porto Alegre, é fundamental que os resultados alcançados a partir da utilização dessas ferramentas e métodos não sejam apenas de curto prazo, mas sustentáveis ao longo do tempo. Assim, com o objetivo de desenvolver um processo de gestão que garanta a geração de resultados sustentáveis, o Modelo de Gestão busca a integração das ferramentas de gestão do dia a dia (Gestão da Rotina), com ferramentas para se alcançar os resultados mais estruturantes, de longo prazo (Gestão da Estratégia).

Para tanto, a estratégia é revisitada de forma sistemática, cumprindo o Ciclo do PDCA (Plan, Do, Check, Act), que tem por princípio tornar mais claros e ágeis os processos envolvidos na execução da gestão, dividindo-a em quatro principais passos. O processo inicia pelo planejamento, passa pela execução das ações planejadas, é feita uma revisão do realizado e uma verificação se o resultado estava de acordo com o planejado, de forma a permitir um processo de aprendizado contínuo e revisão do planejamento.

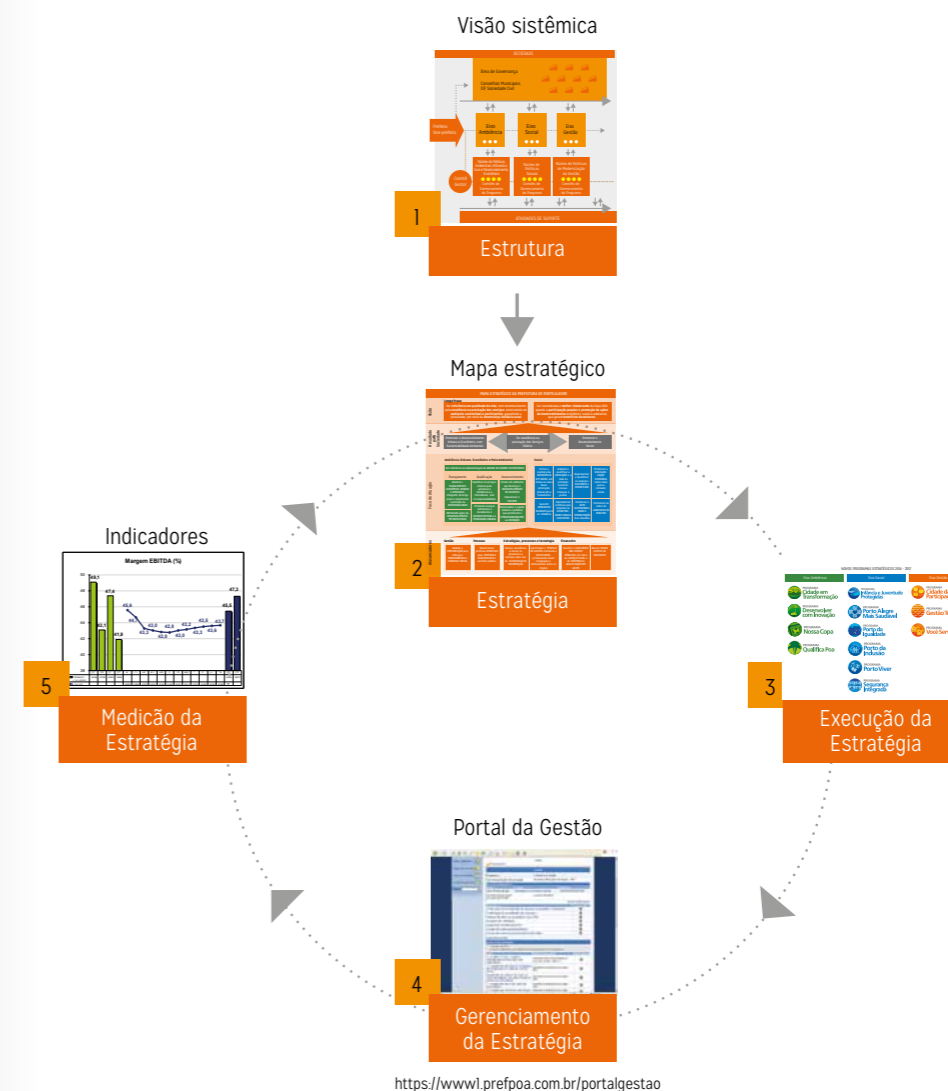


Figura 01 – Implementação do Modelo de Gestão da Prefeitura de Porto Alegre

### PDCA

O ciclo é um método para controlar e obter resultados eficazes e tem quatro importantes etapas:

**Plan (Planejar)** – estabelecer missão, visão, objetivos, estratégias que permitam atingir as metas ou os resultados propostos. Vai desde o planejamento estratégico até a validação das ações.

**Do (Executar)** – executar o que foi planejado através de Programas Estratégicos e suas ações.

**Check (Verificar)** – acompanhar e avaliar resultados, a fim de fazer ajustes necessários. Neste caso, utiliza-se a Matriz de Resultados dos Programas Estratégicos – EGPE.

**Act (Agir)** – Buscar ações corretivas entre os resultados obtidos e o que havia sido planejado. Elaborar novos planos de ação, de forma a melhorar a qualidade, a eficiência e a eficácia, aprimorando a execução e corrigindo eventuais falhas.



### FERRAMENTAS:

O Modelo é gerenciado pelo Portal de Gestão e sustentado por diferentes ferramentas, como *Balanced Scorecard/Mapa Estratégico (BSC)* para a gestão da estratégia, conceitos de *Gestão de Projetos do Project Management Institute (PMI)* para a gestão dos Programas Estratégicos, integração com o Plano Plurianual, Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentária Anual para a execução da estratégia, e *Gestão de Processos*, a partir dos conceitos de *Business Process Management (BPM)*. Os diferentes ciclos de monitoramento e controle são realizados nos níveis operacional, tático e estratégico.

Outro ponto fundamental foi a construção da Visão Sistêmica do Modelo, que expressa a forma como o governo se articula de maneira a atender aos interesses da população. Essa Visão Sistêmica (representada na Figura 02) adota como premissas a Transversalidade (que articula a integração de várias secretarias e órgãos na execução das ações dos Programas Estratégicos), a Territorialidade (que considera a diversidade das 17 Regiões do Orçamento Participativo, respeitando a tradição da cidade na participação popular e nas diferenças existentes entre suas diversas regiões), a Transparência (que permite a todos os cidadãos conferirem no Portal de Gestão o andamento dos Progra-

mas) e a Liderança (empoderamento dos indivíduos em seus diversos campos de atuação).

Do ponto de vista da operação interna, os benefícios dessa forma de organização são a integração das áreas, a visão multidisciplinar na abordagem das questões da cidade, a otimização dos recursos públicos e a democratização das decisões. As ferramentas que apoiam a implementação de um Modelo de Gestão com esta Visão Sistêmica, como citado anteriormente, são a Gestão da Estratégia (com uma visão de longo, médio e curto prazos, que inclui a Gestão de Programas), a Gestão de Processos (com uma visão mais funcional das rotinas) e a Gestão do Conhecimento (alinhado ao conceito de desenvolvimento de competências).

Já na relação com a população, o papel da Prefeitura é o de maximizar o potencial existente na sociedade, promovendo a cooperação de todos os atores sociais em favor de objetivos comuns. O principal conceito que sustenta este esforço em Porto Alegre é o de Governança Solidária Local.

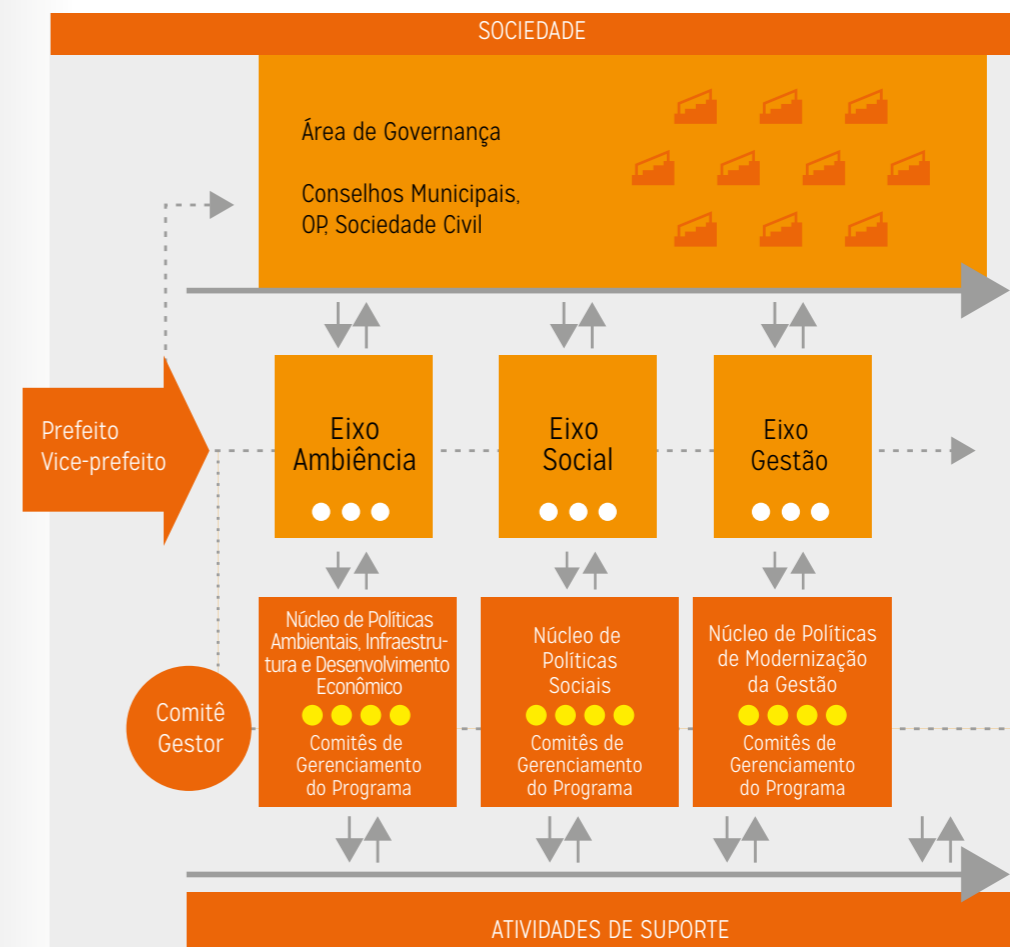


Figura 02 – Visão Sistêmica do Modelo de Gestão da Prefeitura de Porto Alegre

### 1.1.1 Governança Solidária Local

Esse é um instrumento de gestão de base territorial que promove a integração entre governo e sociedade numa parceria baseada nos princípios de participação, autonomia, transversalidade e na co-responsabilidade orientada em favor da inclusão social. A Governança Solidária Local estimula a formação de redes e as relações entre as pessoas. Pelo seu conceito, há uma rede social toda vez que existem múltiplos caminhos, múltiplas ligações, múltiplas relações entre as pessoas que vivem numa comunidade.

A sociedade porto-alegrense tem uma característica participativa histórica no sentido de mobilização para a contínua contribuição junto ao setor público para o levantamento, discussão, tomada de decisão e execução das diversas questões ligadas à sociedade e à cidade. Desde 1989, a cidade promove o Orçamento Participativo (OP), que busca ampliar a participação do movimento comunitário na administração municipal. Esse instrumento mobiliza parcelas da população em torno da oferta de serviços, estimula a consciência sobre os direitos e a fiscalização do destino dos recursos.

Com a agregação do conceito de Governança Solidária Local, inovou-se com o objetivo de promover um maior envolvimento de todos os atores e a mobilização do capital social local, impulsionada pelo avanço tecnológico que permite uma maior troca de informações e colaboração entre as pessoas e demanda por transparência. Essas características serão avaliadas no Capítulo 3.

### 1.1.2 Gestão da Estratégia

O Modelo de Gestão busca garantir a integração e unidade do governo na busca da qualidade na execução e monitoramento das ações. Com esse objetivo, foi desenvolvida uma estrutura organizacional que tem como um dos seus alicerces a organização coletiva e descentralizada do trabalho. Daí a importância da implantação de estruturas compartilhadas que permitam a atuação integrada das áreas para a análise e tomada de decisão, a racionalização do orçamento público, e que evitem a duplicação de atividades, potencializando os resultados.

Outro fator fundamental é manter um planejamento de curto prazo como uma etapa de planejamento de longo prazo, o que confere uma continuidade na implementação das políticas públicas.

O Balanced Scorecard foi o método escolhido que auxiliou neste desafio, sendo composto, basicamente, por quatro elementos: Mapa Estratégico, Indicadores, Metas e Programas.

Esses elementos serão detalhados na sequência:

#### 1.1.2.1 Mapa Estratégico, Indicadores e Metas

O Mapa Estratégico é uma representação visual do Planejamento Estratégico de Porto Alegre, que orienta a definição das políticas públicas. A estratégia parte de uma visão de futuro definida (onde queremos chegar) e das diretrizes estratégicas (como a Prefeitura quer chegar) e “traduz” essas diretrizes em objetivos estratégicos.

A construção do Mapa Estratégico e a definição da Visão devem ser elaborados a partir do Plano de Governo, de reivindicações da comunidade por meio do Orçamento Participativo e de necessidades da cidade detectadas em discussões de governo.

Para melhor traduzir a estratégia da Prefeitura de Porto Alegre, o Mapa Estratégico, segundo o BSC, é composto por Perspectivas (que permitem visualizar os desafios da Prefeitura sob diferentes aspectos, numa relação de causa e efeito), Temas ou Eixos de Atuação (que agrupam desafios que guardam forte relação entre si para a sua execução) e Objetivos Estratégicos (que explicitam os grandes desafios, ainda de forma qualitativa, que deverão ser alcançados e/ou trabalhados).

Para cada Objetivo Estratégico, como forma de deixar os desafios mais claros e tangíveis, são definidos Indicadores (que permitem acompanhar a evolução de um determinado objetivo) e estabeleci-

das Metas de Desempenho (que permitem avaliar se o desempenho de um determinado indicador está satisfatório ou não). O Mapa Estratégico com as orientações para o período 2014-2017 pode ser consultado no Capítulo 2.

#### 1.1.2.2 Programas Estratégicos

A Prefeitura de Porto Alegre atua, desde 2005, por meio de Programas Estratégicos compostos por diversas ações planejadas pelos órgãos executores. As ações são pensadas e executadas de forma conjunta para o melhor aproveitamento de recursos e para a garantia de maiores resultados para a sociedade. Portanto, os Programas Estratégicos correspondem ao conjunto planejado de ações na busca do cumprimento dos objetivos do Mapa Estratégico e refletem as premissas da Transversalidade, Territorialidade, Transparência e Liderança apregoados pelo Modelo de Gestão.

A concepção dos Programas Estratégicos está baseada no período em que vigora o Plano Plurianual (PPA), instrumento de planejamento para quatro anos de execução. Deve-se ressaltar que os Programas são dinâmicos, pois devem ter a capacidade de se ajustar à evolução do ambiente e aos direcionadores da Estratégia. Logo, a quantidade e foco dos Programas podem variar ao longo do tempo.

Para tanto, criou-se a figura do gerente de Programa Estratégico, responsável pela articulação entre os órgãos e pela revisão das ações propostas, visando ao cumprimento de metas, prazos e orçamento.

A adoção da metodologia do Orçamento-Programa aperfeiçoou a integração e a compatibilização dos instrumentos de pla-

nejamento com o orçamento municipal, reunindo o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei do Orçamento Anual (LOA).

Os Programas Estratégicos para o período 2014-2017 podem ser conhecidos no Capítulo 2.

#### 1.1.2.3 Eixos de Atuação

Ao invés de tratar cada órgão em separado, as prioridades de governo são agrupadas em Programas Estratégicos com objetivos e finalidades definidas, divididos em Eixos, garantindo maior foco na atuação e definindo as políticas públicas prioritárias. Até 2012, eram quatro eixos (Ambiental, Social, Econômico e Gestão).

O ano de 2013 marca o início do processo de transição, com os Programas Estratégicos divididos em três Eixos (Ambiência, Social e Gestão).

Para 2014, os três Eixos foram consolidados após uma revisão do Mapa Estratégico, já incorporados ao Plano Plurianual 2014-2017, conforme também pode ser pesquisado no Capítulo 2.

### 1.1.3 Gestão de Processos

Outro ponto importante considerado na concepção do Modelo de Gestão é a Gestão de Processos e da Rotina.

O primeiro passo dado neste sentido foi trabalhar os processos relacionados à Receita, através da implementação da metodologia da Gestão Matricial de Receitas (GMR), assim como um olhar mais fino nas principais linhas de despesa, a partir da metodologia da Gestão Matricial de Despesas (GMD).

Além desses trabalhos, durante os primeiros oito anos, alguns processos da Prefeitura foram trabalhados, como a Modernização da Gestão na Secretaria da Saúde, a Conservação de Praças e Parques, o Processo de Enfrentamento à Situação de Rua e o Processo de Licenciamento. Mas foi a partir do trabalho desenvolvido em 2013 - com a implementação dos Contratos de Gestão, com a revisão da Missão de todas as secretarias e órgãos e com a identificação dos seus respectivos macroprocessos - que o tema da Gestão de Processos passou a incorporar, de forma mais ampla e coordenada, o Modelo de Gestão da Prefeitura de Porto Alegre.

A Gestão de Processos assume um papel fundamental, que é o de promover uma maior eficiência na alocação dos recursos em cada órgão. O ano de 2014 é o de aprofundamento e cristalização deste conceito dentro da Prefeitura. Para tanto, foram desenvolvidos Painéis de Gestão de cada secretaria e órgão, que contemplam os principais indicadores necessários para permitir uma completa gestão. Esses indicadores foram divididos em três grupos:

- Indicadores Estratégicos: que refletem a contribuição e responsabilidade do respectivo órgão na execução da estratégia da Prefeitura.
- Indicadores de Processos: que refletem os medidores dos principais macroprocessos.
- Indicadores Administrativos: que refletem a medição de políticas administrativas sendo implementadas em todas as Secretarias.

### 1.1.4 Gestão do Conhecimento

A Gestão do Conhecimento pressupõe a participação de todos os envolvidos como premissa fundamental para melhorar a efetividade da organização. Diferentes níveis desta participação estão nos fazeres cotidianos que envolvem a execução dos serviços acordados, a identificação de problemas, a proposição de soluções, a indicação de prioridades ou no monitoramento e controle.

Dessa forma, a transparência permite a transversalidade na atuação nas diferentes perspectivas da organização, sendo uma poderosa artífice na construção da co-responsabilidade e comprometimento dos diferentes atores. Assim, no Modelo de Gestão implementado, o foco está centrado nos referenciais de gestão da mudança, esforço baseado na comunicação e na capacitação permanente.

As iniciativas voltadas à Capacitação, bem como a Gestão por Competências da Prefeitura e a Matriz de Lideranças serão tratadas no Capítulo 4.

### 1.1.5 Transparência

A cidade de Porto Alegre tem consolidada a cultura da transparência na administração pública, que é uma das premissas do Modelo de Gestão. Nos últimos anos, diversas ferramentas auxiliaram no esforço de disseminar, comunicar e dar transparência aos processos de gestão. Alguns desses instrumentos também têm papel fundamental como apoio ao Planejamento Estratégico, como será avaliado a seguir:

#### 1.1.5.1 Portal de Transparência e Acesso à Informação

Desde 2010, o Portal Transparência oferece ao cidadão informação em linguagem clara e objetiva sobre as origens e aplicações dos recursos públicos municipais. O conteúdo está disponível em 12 seções, agrupadas por assuntos de interesses diversos, como receitas do município, licitações e folha de pagamento, por exemplo. O formato foi desenvolvido para facilitar a obtenção das informações de forma objetiva, transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão para o cidadão. Possibilita, inclusive, a leitura da justificativa de cada nota de empenho emitida, liquidada e paga aos fornecedores e prestadores de serviços.

Com a entrada em vigor da Lei de Acesso à Informação Pública (Lei 12.527/2011), novas ações e instrumentos de controle social foram disponibilizados.

#### 1.1.5.2 Portal de Gestão

Um dos grandes desafios na adoção de ferramentas de gestão, como o Planejamento

Estratégico, está em conseguir trazê-las para a rotina da organização, tornando-as objetos de referência, memória e de efetivo uso e apoio à tomada de decisão. A necessidade de se manter uma contínua comunicação interna e de disponibilizar meios de informação e qualificação adequados, de forma a manter o foco na estratégia, tornam esses desafios vitais para o sucesso em qualquer tipo de estrutura organizacional.

Na Prefeitura, o uso da tecnologia da informação torna-se fundamental para que o planejamento estratégico seja incorporado à rotina, pois permite que o registro de informações e dados relativos ao Modelo de Gestão seja feito de forma estruturada e padronizada, além de possibilitar o compartilhamento destes conteúdos em tempo real. Por esses motivos, o Modelo de Gestão utiliza como ferramenta de operacionalização o seu Portal de Gestão. O Portal de Gestão é a ferramenta que faz o gerenciamento de todos os Programas Estratégicos do governo e garante transparência ao cidadão quanto às políticas públicas. O Portal surgiu devido à necessidade de se manter uma contínua comunicação interna e de disponibilizar meios de informação e qualificação adequados, permitindo o acompanhamento da execução por Programa e por ação. Nos últimos anos, passou por diversos processos de aperfeiçoamento, sendo inicialmente desenvolvido em um ambiente de intranet e passando na sequência para uma versão web, que utilizava a linguagem de programação PHP. Após, para fins de facilitar o acesso e a comunicação dos seus usuários, foi atualizado, passando a utilizar a linguagem Java, o que permitiu, inclusive, manter o mesmo banco de dados a cada novo período de monitoramento (Lei Orçamentária Anual - LOA).

Outro grande avanço foi a integração *on-line* com o Sistema de Gerenciamento Orçamen-

tário, que tem por finalidade acompanhar a previsão, execução e disponibilidade das dotações orçamentárias dos Programas Estratégicos e a vinculação das demandas estabelecidas pelo Orçamento Participativo, às respectivas ações finalísticas da LOA, de forma que possa, numa única ferramenta, concentrar tudo o que diz respeito à gestão do governo. Cabe lembrar, todavia, que a atualização sistemática dos conteúdos pelos respectivos responsáveis constitui fator crítico de sucesso para a adequada gestão estratégica da Prefeitura, uma vez que a agilidade, confiabilidade e disponibilidade de informações e dados são condições essenciais.

Finalmente, o Portal visa consolidar os resultados de todos os esforços para a implantação do Modelo de Gestão, divulgando-os internamente na organização. Promove o gerenciamento, a execução físico-financeira e maior interação e sinergia entre as diversas secretarias e órgãos e entre estes e o próprio prefeito municipal e demais lideranças da organização.

#### Principais benefícios proporcionados pelo Portal de Gestão

**Sistema on-line de gestão:** as informações estão disponíveis, atualizadas e armazenadas em um único local. O desenvolvimento de uma ferramenta de gestão via internet proporciona a pesquisa, consulta e o contínuo monitoramento dos Programas, execução orçamentária, cronogramas de projetos, situação de atendimento das demandas priorizadas através do Orçamento Participativo, indicadores, metas e demais aspectos relevantes. O Portal garante este acesso contínuo às informações a todos os profissionais envolvidos.

**Democratização e transparência da informação:** uma das premissas centrais dos governos que buscam a excelência em seus processos é a absoluta acessibilidade às informações administrativas. Neste sentido, o Portal de Gestão elimina a segregação interdepartamental e a fragmentação típicas das administrações, principalmente públicas.

**Descentralização da Gestão:** a complexidade da administração pública exige um Modelo de Gestão cada vez mais descentralizado para responder com eficácia, apropriação e agilidade às demandas suscitadas em todas as áreas. A implantação do Portal auxilia a formação de lideranças, em diversos níveis da hierarquia administrativa, reforçando o papel do gestor e evitando a centralização decisória em aspectos que possam permitir a tomada de decisão descentralizada.

### Suporte à organização das Estruturas Coletivas de Gestão:

o Portal é um recurso facilitador para o adequado funcionamento das Estruturas Coletivas, tornando-as habilitadas a analisar e inserir informações, em tempo real, referentes à situação dos Programas, ações, etapas, cronogramas de projetos, atas de reuniões e outros dados. Desta forma, caracteriza-se como uma ferramenta indispensável para a gestão, fortalecendo também a estrutura coletiva e descentralizada do trabalho.

### Agilidade na tomada de decisão:

dada a possibilidade de a informação estar disponível de forma organizada e atualizada, o processo coletivo de decisão dispõe de dados e fatos para se consolidar, sendo bastante facilitado e acelerado.

### Base para concessão de verbas remuneratórias:

visando à concessão de gratificações baseadas pelo atingimento de metas, o Portal de Gestão acompanha sistematicamente indicadores institucionais que permitem avaliar os resultados atingidos pelas diversas áreas e categorias profissionais que atuam nos Programas do município.

### Sistema permanente de educação a distância:

o recurso da internet proporciona treinamento e aprendizado a distância, relativo ao novo Modelo de Gestão para os públicos mais diversos e dispersos, ajudando a qualificar o maior número possível de gestores, habilitando-os a conduzir os programas de governo e respectivas definições estratégicas, conforme as competências e responsabilidades associadas.

### 1.1.5.3 Gerenciamento de Projetos - EPM

Em 2011, foi adotado um sistema de gestão de projetos EPM (*Enterprise Project Management*) como ferramenta complementar ao Portal de Gestão, com total integração entre eles. O EPM é um aplicativo para gerenciamento de projetos e portfólios utilizado pela Prefeitura com o objetivo de qualificar o processo de planejamento, programação de atividades e representação gráfica de informações sobre os projetos prioritizados.

A ferramenta permite agregar importantes variáveis para o efetivo controle das atividades, como custos e equipes, e contribui para a detecção e solução de problemas encontrados durante a execução dos projetos.

O EPM propicia uma maneira potente e visualmente aprimorada de análise de cenários, através de técnicas (melhores práticas em projetos), contribuindo para a tomada de decisões por meio de relatórios de acompanhamento e indicadores em um ambiente colaborativo, centralizado e disponível na internet. Esse ambiente é disponível para todos os usuários e tomadores de decisão que, por meio de filtros, podem visualizar a vinculação das ações com vários Programas, ampliando a comunicação e transversalidade e avaliando pontos críticos para o andamento dos projetos.

No final de 2013, a Prefeitura já contava com mais de 1,5 mil projetos cadastrados, sendo cada um relativo a uma das ações distribuídas nos 13 Programas Estratégicos do governo, com cronogramas, prazos, custos e tarefas definidos na ferramenta compartilhada por mais de 800 servidores.

### 1.1.5.4 Integração entre o EPM e o Portal de Gestão

Conforme já mencionado anteriormente, o Planejamento Estratégico tem como principal ferramenta, para controle de projetos e tomada de decisões, o Portal de Gestão. Visando melhorias neste processo, em 2011, a Prefeitura implantou o EPM, que, em conjunto com o Portal de Gestão, vem profissionalizando o gerenciamento de projetos desenvolvidos diariamente.

O EPM possui informações gráficas como o Caminho Crítico, encaixe das tarefas, percentuais de conclusão por tarefa e por projetos, filtros que permitem agrupamento de projetos por campos pré-selecionados (Programa Estratégico, Ação, Projeto Especial, Tipo de Projeto, etc), Linha de Base ("foto" do que foi planejado), informações sobre os Recursos Humanos envolvidos no projeto e Gráficos de Gantt e de Controle (Cronograma), o que permite, de

uma forma bastante fácil, identificar a viabilidade ou não do planejamento proposto e a sua readequação, se necessário.

Através do EPM, os líderes de ação, etapas e subetapas efetuam a atualização de todas as informações dos projetos, que pelo processo de integração da ferramenta com o Portal de Gestão, atualiza a situação na ferramenta gerencial. Enfim, como as ferramentas são complementares e possuem funcionalidades específicas e importantes, optou-se pela integração entre ambas. O objetivo é obter o máximo de cada uma para alcançar os melhores resultados na condução dos projetos e melhoria dos processos e serviços oferecidos à população.

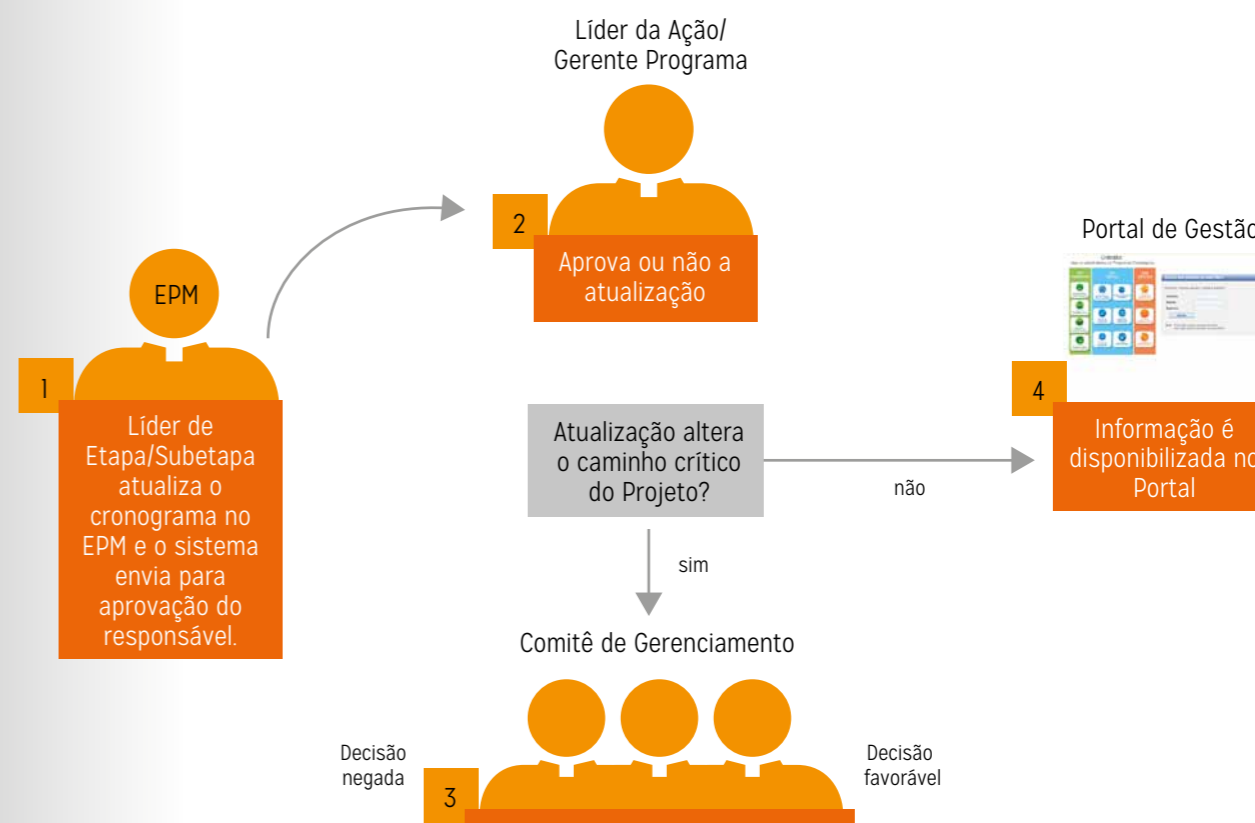
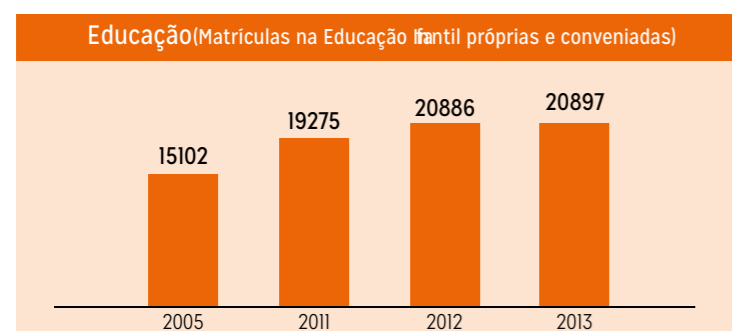


Figura 03 – Gerenciamento de Projetos da Prefeitura de Porto Alegre

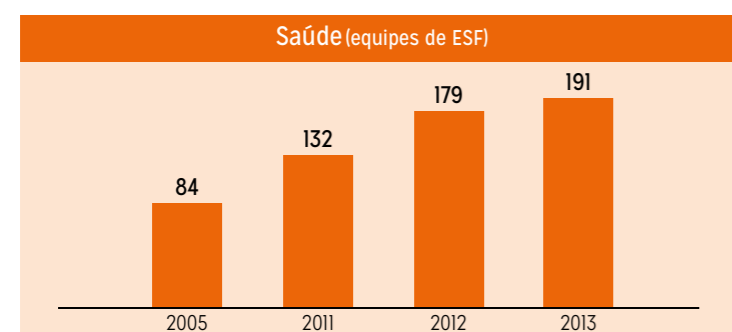
## 1.2 RESULTADOS DO MODELO DE GESTÃO

Em quase 10 anos, o Modelo de Gestão permitiu à população melhor visualizar os resultados das políticas públicas da Prefeitura. O tamanho do esforço das equipes envolvidas na execução de obras e serviços pode ser avaliado pelo recurso orçamentário correspondente. De 2006 a 2013, os Programas Estratégicos da Prefeitura tiveram um gasto de R\$ 29,5 bilhões. Como exemplo da maior eficiência na geração de resultados pode ser verificado o crescimento do número de matrículas na Educação Infantil, que passou de 15,1 mil para 20,8 mil (Figura 04). Isso foi possível com a entrega de mais de 50 instituições de Educação Infantil comunitárias, ampliando o atendimento a crianças de zero a seis anos nas escolas do município e nas entidades conveniadas.

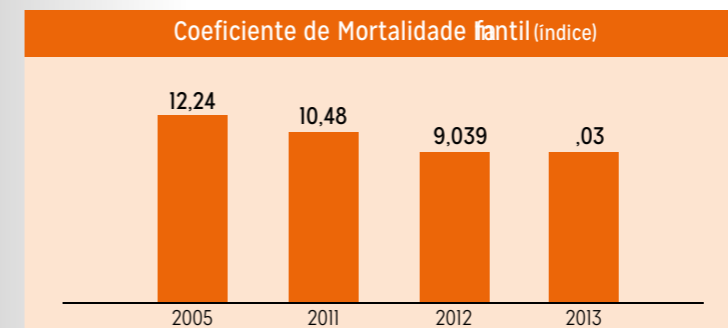


Fonte: Portal de Gestão da Prefeitura de Porto Alegre  
Figura 04 - Exemplo de resultados do Modelo de Gestão - Matrículas na Educação Infantil

Outro exemplo de resultado numa área de grande impacto social são as Equipes de Saúde da Família, que mais do que dobraram no período, saindo de 84 para 191 (Figura 05). E o índice de mortalidade infantil atingiu o menor patamar na história de Porto Alegre (Figura 06). Na habitação, o número de famílias beneficiadas com infraestrutura e urbanização chegou a 6 mil em 2013, sendo apenas 28 no ano de 2005. Na capacitação para inclusão social, foram 4,2 mil em 2013, contra 493 no ano de 2007. Os atendimentos de idosos em atividades físicas, esportivas, culturais e de lazer que eram 38,9 mil em 2006 ultrapassaram os 110 mil em 2013.

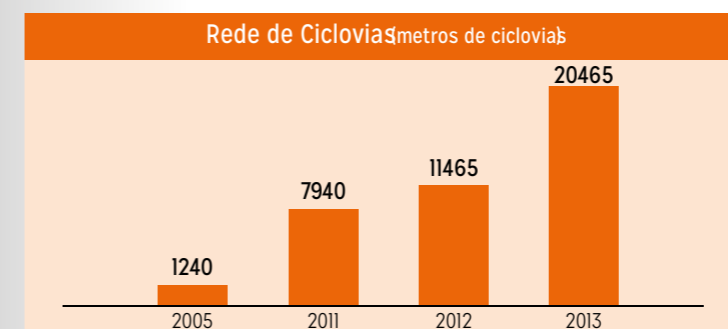


Fonte: Portal de Gestão da Prefeitura de Porto Alegre  
Figura 05 - Exemplo de resultados do Modelo de Gestão - Equipes de Saúde da Família



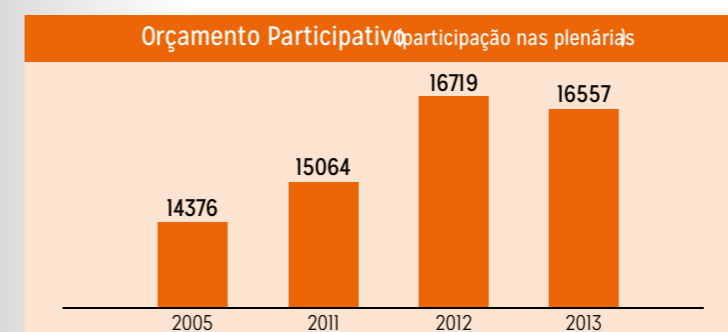
Fonte: Portal de Gestão da Prefeitura de Porto Alegre  
Figura 06 - Exemplo de resultados do Modelo de Gestão - Coeficiente de Mortalidade Infantil

As áreas verdes urbanizadas e/ou recuperadas atingiram 100 hectares. A rede de ciclovias atingiu 20,4 mil metros (Figura 07). A conservação e manutenção de vias pavimentadas e não pavimentadas que eram de 7,7 milhões em 2005 praticamente dobraram no período, atingindo 14,7 milhões de metros quadrados de vias recuperadas.



Fonte: Portal de Gestão da Prefeitura de Porto Alegre  
Figura 07 - Exemplo de resultados do Modelo de Gestão - Rede de Ciclovias

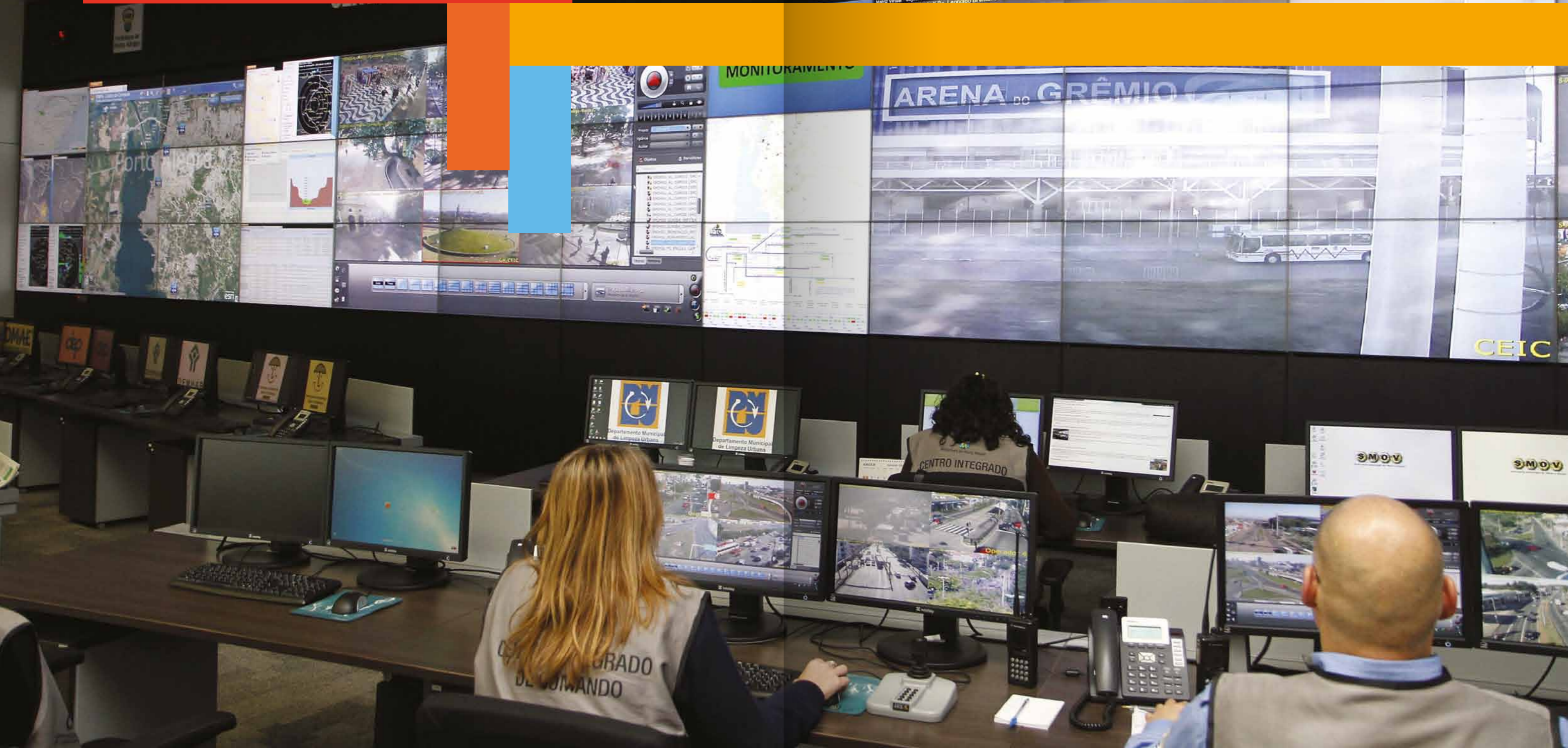
No Eixo Gestão, a participação da população nas plenárias do orçamento Participativo chegou a 16,5 mil pessoas (Figura 08). A arrecadação tributária passou de R\$ 646 milhões em 2005 para 1,4 bilhão no ano de 2013.



Fonte: Portal de Gestão da Prefeitura de Porto Alegre  
Figura 08 - Exemplo de resultados do Modelo de Gestão - Participação nas plenárias do OP

ESTRATÉGIA ATUAL - PLANO PLURIANUAL 2014-2017

COMANDO DA CIDADE DE PORTO ALEGRE



Mono Visual - Objeto EPTC-CAM104 amado por bparizotto (10.13.254.212)  
Livraria - Livraria Brentano - EPTC-CAM104

MONITORAMENTO

ARENA DO GRÊMIO  
CEIC

Departamento Municipal de Limpeza Urbana

CENTRO INTEGRADO

CENTRO INTEGRADO DE COMANDO

EMOV

Com 10 anos de aplicação do seu Modelo de Gestão, Porto Alegre venceu as etapas de montagem e aprendizado, situando-se num momento de consolidação e expansão do processo, sendo que o resgate dessas etapas pode ser acompanhado no Capítulo 4. Estes estágios são sequenciais e cumulativos por natureza, ocorrem como uma progressão hierárquica que não é facilmente reversível e envolvem um largo leque de estruturas e atividades humanas e organizacionais. O ano de 2013 marcou um passo decisivo na definição do caminho a ser traçado para o futuro, compreendendo uma etapa definida como de consolidação e expansão do Modelo (Figura 09). Dois fatores, principalmente, foram fundamentais: o processo eleitoral que confirmou a manutenção do prefeito municipal por mais um mandato e um conjunto de mudanças administrativas que buscaram corrigir problemas identificados na forma de organizar a estrutura e as equipes.

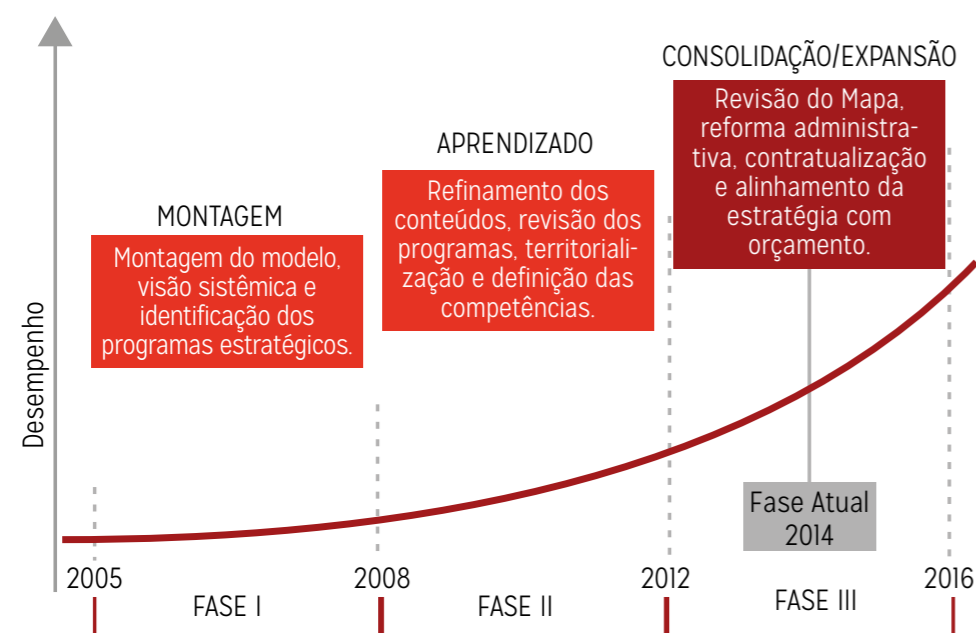


Figura 09 – Fases do Modelo de Gestão da Prefeitura de Porto Alegre

O Plano Plurianual 2014-2017 contemplou essas mudanças que o governo propôs para a sociedade porto-alegrense, representadas no Plano de Governo, para promover o desenvolvimento da cidade, com inovação e sustentabilidade ambiental com foco em quem mais precisa, de modo a garantir mais qualidade de vida para todos.

A Estratégia foi revisada e os 13 Programas Estratégicos foram redefinidos e organizados em três Eixos de atuação, entrando em execução no início de 2014. Traçando seu planejamento de longo prazo, a Prefeitura tomou a decisão de não esperar a conclusão de todo o período do Plano Plurianual 2014-2017, partindo para a implementação de mais uma etapa, com novas ferramentas.

As principais fases desta evolução do Modelo de Gestão de Porto Alegre a partir de 2013 são as seguintes:

- AJUSTES DA ESTRATÉGIA:
  - Revisão do Mapa Estratégico.
  - Revisão dos indicadores.
- ALINHAMENTO DA ESTRATÉGIA COM O ORÇAMENTO:
  - Construção do PPA 2014-2017:
  - Definição/revisão do novo conjunto de Programas, alinhados à Estratégia.
  - Detalhamento dos Programas, com as ações de cada órgão.
  - Priorização das ações, de forma alinhada à Estratégia.
  - Alinhamento do orçamento às ações prioritizadas.
- DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA PARA OS ÓRGÃOS:
  - Revisão da Missão das secretarias e órgãos.
  - Identificação dos macroprocessos das secretarias e órgãos.
  - Construção de Painéis de Gestão para as secretarias e órgãos.
  - Construção dos Painéis de Contribuição de cada secretaria e órgão.
  - Contratualização dos Resultados para 2013 e posteriormente para o período 2014-2016.
- REVISÃO DO MODELO DE GOVERNANÇA:
  - Revisão das rotinas e estruturas de acompanhamento e gestão.
  - Implantação das reuniões de acompanhamento e gestão nas secretarias e órgãos.

As etapas acima descritas têm por finalidade promover avanços na implementação de pontos ainda não trabalhados no Modelo de Gestão desde 2005 e realizar ajustes naqueles anteriormente implementados, de forma a alinhá-los ao novo conteúdo estratégico.



## 2.1 MAPA ESTRATÉGICO 2014-2017

Em 2013, com a revisão da Estratégia, o Mapa Estratégico foi revisado, de forma a garantir um total alinhamento com os novos direcionadores oriundos do Plano de Governo desenhado. A visão de futuro foi redefinida e considera um horizonte temporal que vai de 2014 a 2017, sustentada pela entrega de três grandes objetivos que buscam ofertar melhores resultados para a sociedade.

O Mapa Estratégico 2014-2017 está constituído da seguinte forma:

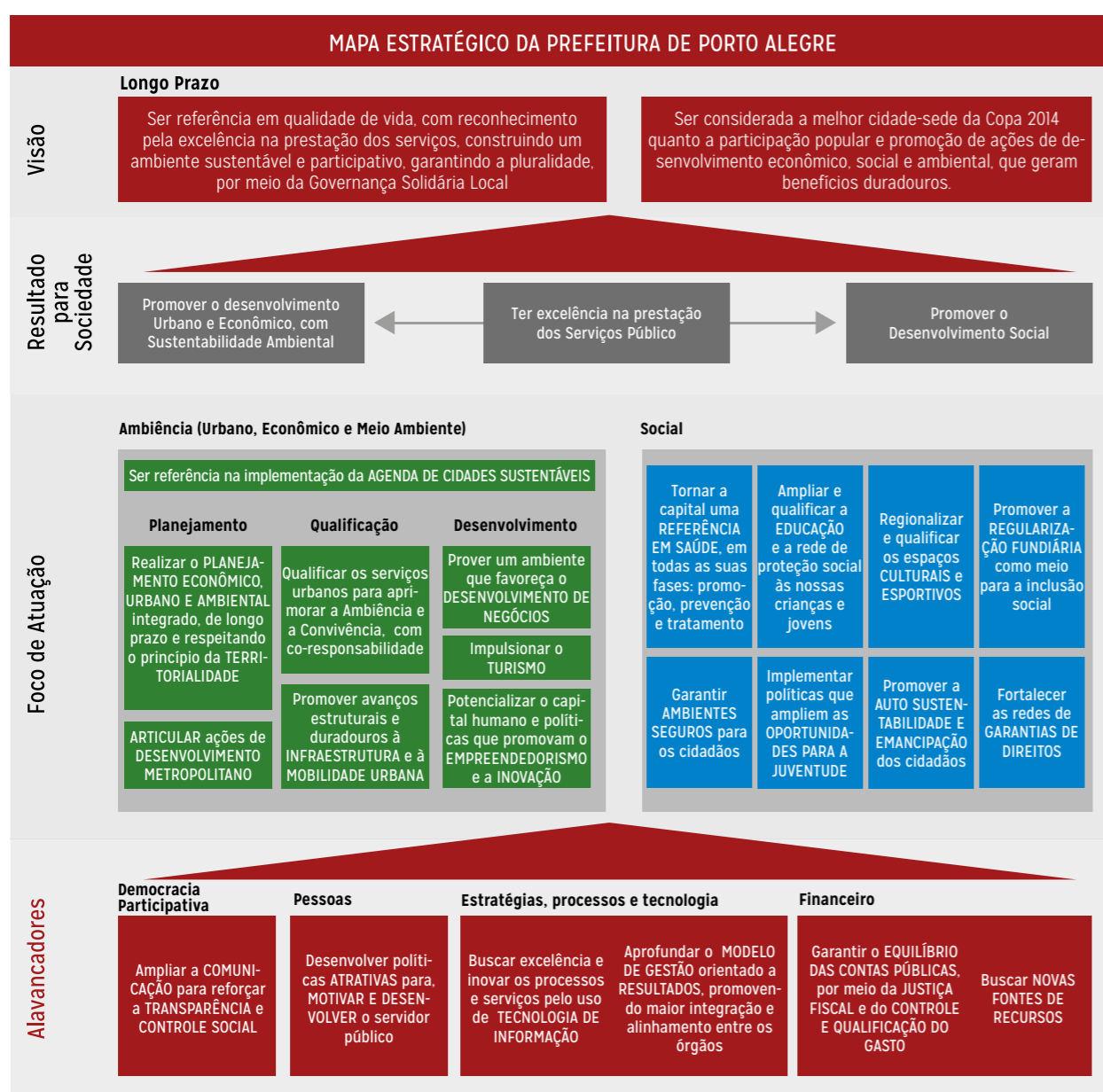


Figura 10 – Mapa Estratégico da Prefeitura de Porto Alegre 2014-2017

**Visão de Longo Prazo da Prefeitura:** “Ser referência em qualidade de vida, com reconhecimento pela excelência na prestação dos serviços, construindo um ambiente sustentável e participativo, garantindo a pluralidade, por meio da Governança Solidária Local”.

Copa do Mundo. Sendo assim, a visão para o ano de 2014 foi “Ser considerada a melhor cidade-sede da Copa 2014 quanto à participação popular e promoção de ações de desenvolvimento econômico, social e ambiental, que geram benefícios duradouros”.

**Resultados para a Sociedade:**

**Visão 2014:** No caso de Porto Alegre, foi construída uma visão adicional, de curto prazo, considerando-se a relevância e o impacto que teve no Planejamento Estratégico do município a escolha como uma das sedes da

- Promover o Desenvolvimento Urbano e Econômico, com Sustentabilidade Ambiental;
- Ter Excelência na prestação dos Serviços Públicos;
- Promover o Desenvolvimento Social.

## 2.2 PROGRAMAS ESTRATÉGICOS 2014-2017

Além do Mapa Estratégico, como citado anteriormente, durante a elaboração do Plano Plurianual, foi redefinido o conjunto de Programas Estratégicos necessários para trabalhar os objetivos definidos. Chegou-se a um conjunto de 13 Programas Estratégicos, que ficaram divididos em três Eixos de atuação, de acordo com os temas presentes no Mapa, conforme abaixo:



Figura 11 – Programas Estratégicos da Prefeitura de Porto Alegre 2014-2017

A seguir, serão apresentados, em detalhe, os objetivos estratégicos de cada um dos três temas, assim como os Programas que dão sustentação a eles.

## 2.2.1. Objetivos Estratégicos do Eixo Ambiente

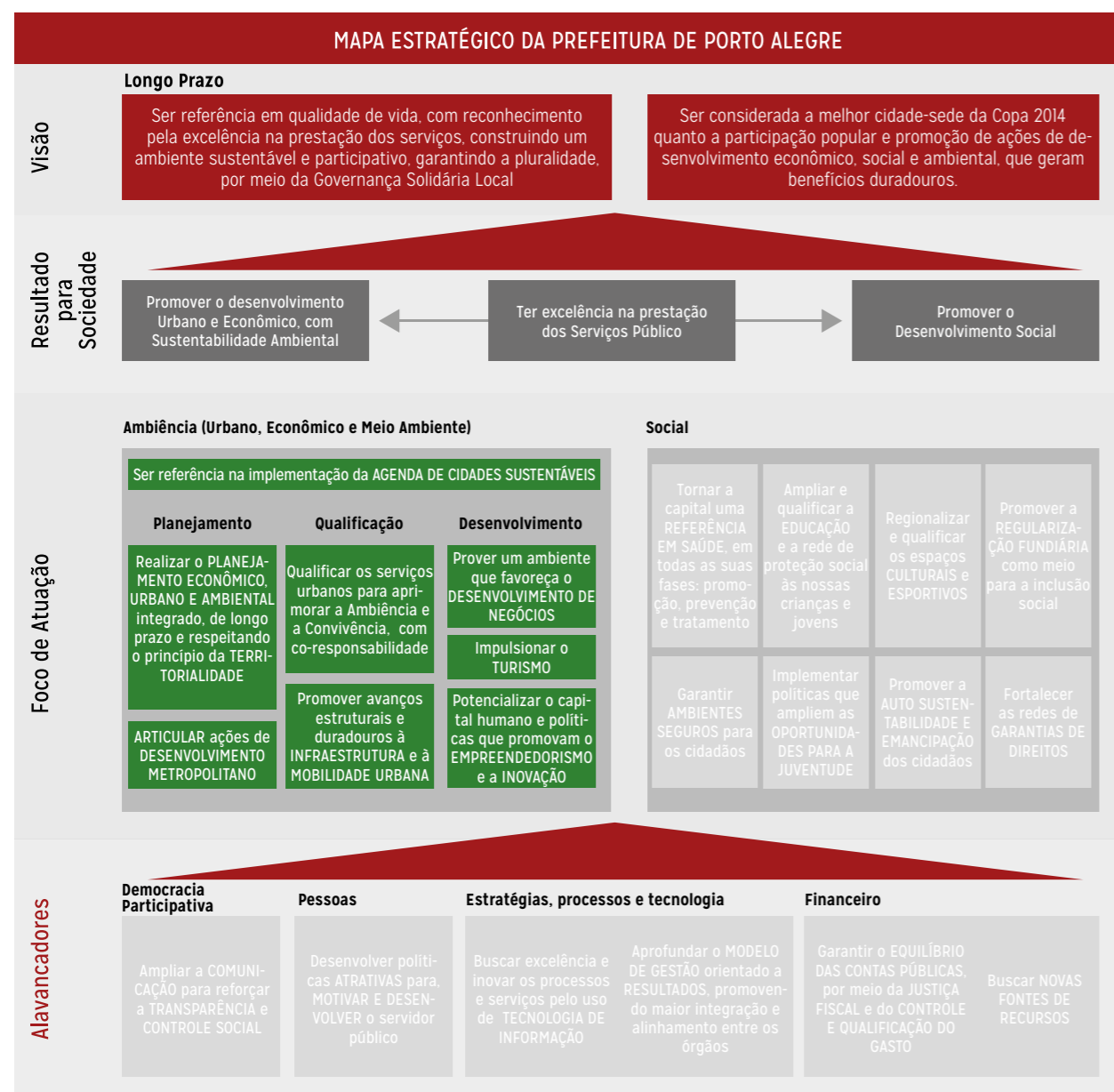


Figura 12 – Programas Estratégicos da Prefeitura de Porto Alegre 2014-2017 – Eixo Ambiente

O Tema Ambiente - entendido como um Tema Finalístico, ou seja, que visa à criação das condições para que a Visão da Prefeitura e os resultados a serem entregues para a sociedade possam ser alcançados - explicita os Objetivos Estratégicos relacionados à infraestrutura e ambiente que se deseja implementar no município. Entre os pontos tratados por este Tema, pode-se ressaltar os seguintes: Planejamento Urbano e Ambiental, Desenvolvimento Metropolitano, Desenvolvimento Econômico, Infraestrutura, Serviços, Mobilidade e Inovação. Os objetivos pertencentes a este Tema são:

**Ser referência na implementação da Agenda de Cidades Sustentáveis:** Projetar uma cidade que contemple na sua dinâmica de desenvolvimento e padrões de consumo o respeito e cuidado dos recursos naturais das gerações presentes e futuras, distribuindo e ofertando bens e serviços que garantam o conforto e dignidade humana a todos os cidadãos.

**Realizar o planejamento econômico, urbano e ambiental integrado de longo prazo e respeitando o princípio da Territorialidade:** Realizar o planejamento econômico, urbano e ambiental de longo prazo que promova intervenções para melhor mobilidade urbana, saneamento e demais serviços, trazendo assim mais qualidade de vida e desenvolvimento para a população da cidade. Ele é causa para os demais objetivos deste Eixo, pois todos os planos, estudos e regulamentações de médio e longo prazo suportam o Eixo como um todo.

**Articular ações de Desenvolvimento Metropolitano:** Articular ações com o governo do Estado e as demais secretarias municipais de cidades vizinhas para enfrentamento dos principais gargalos regionais, como mobilidade urbana, transporte, saneamento básico, combate a enchentes, trata-

mento de resíduos sólidos, habitação e segurança pública, que exigem planejamento e ações integradas.

**Qualificar os serviços urbanos para aprimorar a Ambiência e a Convivência, com co-responsabilidade:** Proporcionar ambientes urbanos de qualidade para o bem-estar da população por meio da execução de serviços de mobilidade, fiscalização, saneamento, iluminação, calçadas, conservação de mobiliário urbano e monumentos, arborização, manutenção de áreas verdes e naturais, controle de poluição, limpeza urbana e conservação de prédios públicos.

**Promover avanços estruturais e duradouros à mobilidade urbana:** Proporcionar à população maior segurança e fluidez nos deslocamentos, qualificação dos ambientes para convivência urbana, incremento na construção de loteamentos, além de preservar a história e potencializar as condições naturais do ambiente urbano.

**Prover um ambiente que favoreça o desenvolvimento de negócios:** Incentivar os setores produtivos da economia, potencializando as vantagens competitivas da cidade de forma a ampliar as oportunidades de trabalho e renda da população.

**Impulsionar o turismo:** Desenvolver e promover o turismo com ênfase para a vinda de visitantes atraídos por setores/atividades/serviços referências no município, como serviços de saúde e educação.

**Potencializar o capital humano e políticas que promovam o empreendedorismo e a inovação:** Desenvolver políticas que promovam e potencializem o capital humano, o fomento a pesquisa e cooperação entre iniciativa privada, universidades e centros de pesquisa, e investimentos privados voltados a inovação e empreendedorismo para um maior crescimento e desenvolvimento econômico.

## 2.2.2 Programas Estratégicos do Eixo Ambiente

### PROGRAMA CIDADE EM TRANSFORMAÇÃO



**Objetivo:** Integrar todas as ações municipais que tratam de intervenções na ambiência e na estruturação urbana, visando à qualificação da mobilidade e implantação de novos loteamentos, à valorização do patrimônio cultural e natural e à melhoria do saneamento ambiental.

**Justificativa:** Proporcionar à população maior segurança e fluidez nos deslocamentos, incrementar a construção de novos loteamentos, além de preservar a história e melhorar a qualidade das condições naturais do ambiente urbano.

**Foco do Programa:** População em geral.

**Secretarias que compõem o Programa:**

Departamento Municipal de Habitação (DEMHAB)

Departamento de Esgotos Pluviais (DEP)

Departamento Municipal de Água e Esgotos (DMAE)

Departamento Municipal de Limpeza Urbana (DMLU)

Empresa Pública de Transporte e Circulação (EPTC/SMT)

Secretaria Municipal de Transporte (SMT)

Desenvolvimento e Assuntos Especiais (GADES)

Secretaria Municipal do Meio Ambiente (SMAM)

Secretaria Municipal de Obras e Viação (SMOV)

Alguns exemplos de ações que fazem parte do Programa Cidade em Transformação:

**INCENTIVO AO COOPERATIVISMO:** Política habitacional emancipatória de incentivo ao cooperativismo autogestionário, por meio de projetos urbanísticos e complementares e obras de infraestrutura (movimentação de terras, rede de abastecimento de água, rede de esgoto cloacal, rede de esgoto).

**IMPLANTAÇÃO DE EQUIPAMENTOS PÚBLICOS NA ÁREA DO SOCIOAMBIENTAL:** Para a Secretaria Municipal do Meio Ambiente

(SMAM) esta é a ação prioritária do programa Cidade em Transformação, financiada por meio de recursos do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). A ação consiste na urbanização da Praça 134/11, com área de 424 m<sup>2</sup>, no loteamento Vila Hípica. A obra contempla pavimento em concreto dos passeios, rampa de concreto para pessoas com deficiências, bancos, mesas de damas e recanto infantil.

**METRÔ DE PORTO ALEGRE (METRÔ-POA):** Análises, estudos e projetos para a licitação do projeto executivo, implantação das obras e operação da 1ª fase do Metrô de Porto Alegre.

**VIAS ESTRUTURAIS:** Intervenções em grandes avenidas com avançado conceito de engenharia de construção e tráfego, que compreendem canteiros centrais, nova iluminação, moderna sinalização, rede de abastecimento de água, rede de drenagem e alargamento de pistas.

**USINA DE RESÍDUOS SÓLIDOS:** Instalação de uma Central de Tratamento de Resíduos Sólidos Domiciliares.

**PROGRAMA MUNICIPAL DE TRANSPORTE HIDROVIÁRIO DE PORTO ALEGRE:** Implementação do sistema municipal de transporte hidroviário.

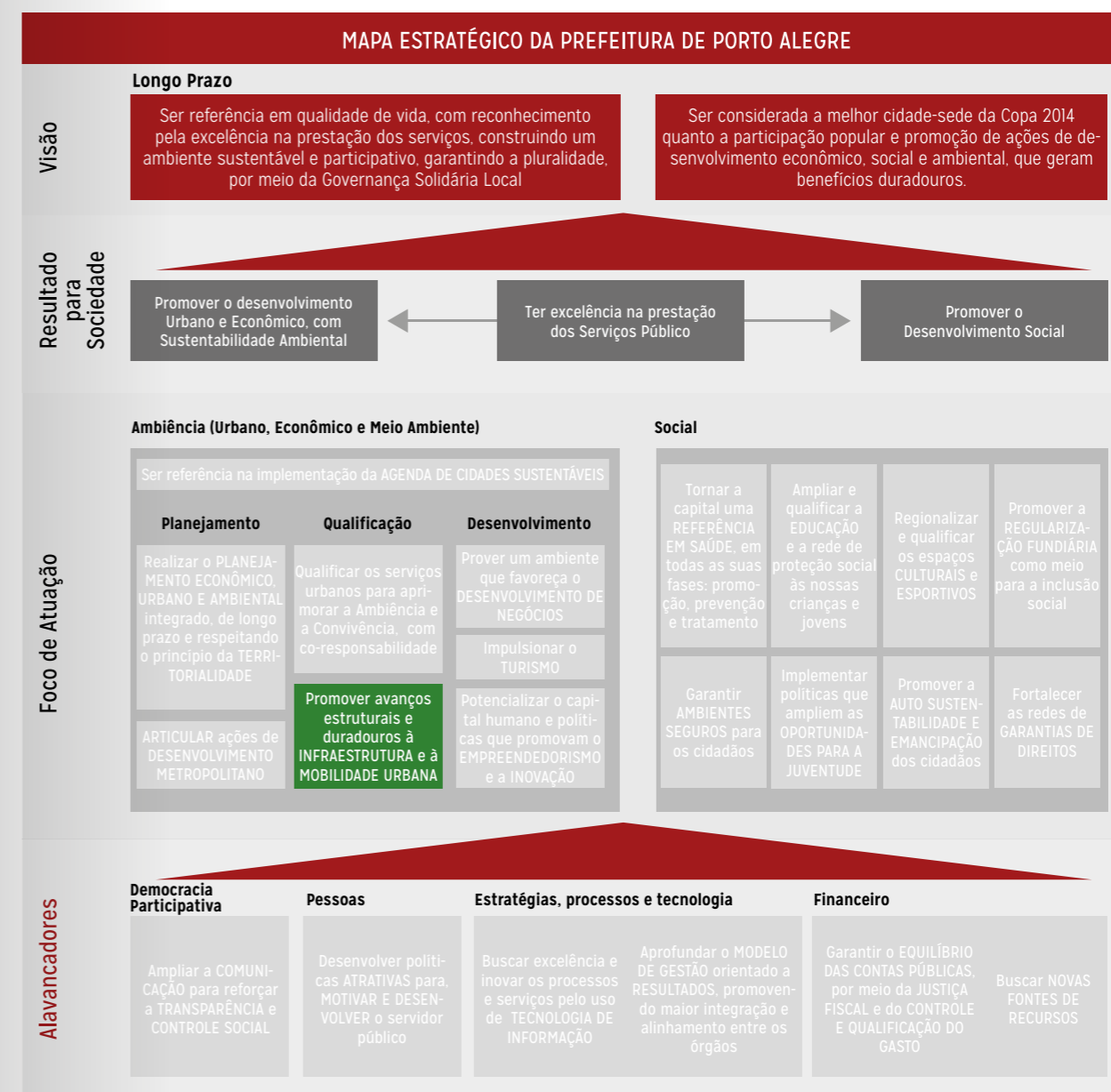


Figura 13 – Correlação entre o Programa Cidade em Transformação e os Objetivos do Mapa Estratégico

## PROGRAMA DESENVOLVER COM INOVAÇÃO



**Objetivo:** Promover o desenvolvimento da cidade, fortalecendo o planejamento urbano sob a perspectiva da sustentabilidade socioambiental e dinamizando a matriz econômica do município ao incentivar o crescimento dos setores produtivos, a diferenciação do capital humano, a inovação e a tecnologia.

**Justificativa:** Fomentar o desenvolvimento econômico, potencializando as vantagens competitivas da cidade e incentivando a inovação, o empreendedorismo e a maior qualificação do capital humano, de forma a ampliar as oportunidades de trabalho e de renda da população. Garantir o planejamento urbano sob a perspectiva da sustentabilidade socioambiental, resultando no crescimento ordenado da cidade.

**Foco do Programa:** População em geral.

**Secretarias que compõem o Programa:**

- Gabinete de Inovação e Tecnologia (INOVAPOA)
- Secretaria Municipal de Urbanismo (SMURB)
- Secretaria Municipal da Produção, Indústria e Comércio (SMIC)
- Secretaria Municipal do Turismo (SMTUR)
- Secretaria Municipal do Meio Ambiente (SMAM)
- Secretaria Municipal do Trabalho e Emprego (SMTE)
- Secretaria Municipal da Juventude (SMJ)
- Secretaria Municipal de Segurança (SMSEG)
- Secretaria Municipal de Transportes (SMT)
- Procuradoria Geral do Município (PGM)
- Departamento Municipal de Limpeza Urbana (DMLU)

Alguns exemplos de ações que fazem parte do Programa Desenvolver com Inovação:

**ATRAÇÃO DE NOVAS EMPRESAS E FOMENTO ÀS EMPRESAS EXISTENTES:** Atração de novos investimentos e fomento às empresas existentes para geração de novos produtos, serviços e processos que incrementem a economia; apoio para o desenvolvimento de regiões de potencial tecnológico; e criação de novos parques, polos e incubadoras tecnológicas.

**PORTO ALEGRE RURAL - FOMENTO À PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO:** Incentivo à produção e comercialização rural do município, por meio da capacitação nas áreas relacionadas e do acompanhamento

técnico, como a fruticultura, floricultura, horti-granjeiros, criação de pequenos animais, piscicultura, apicultura, bacia leiteira, implantação do Centro de Eventos da Vila Nova e incentivos à Agroindústria Familiar e Artesanal.

**PLANO DE MOBILIDADE URBANA:** Elaboração de um instrumento de efetivação da estratégia de mobilidade urbana do município, consolidando os planos, estudos e projetos existentes, bem como atualização de dados de demanda, realizando Pesquisas de Origem e Destino Domiciliar (EDOM).

**LINHA TURISMO:** Ampliação das vantagens competitivas de Porto Alegre com o oferecimento de roteiros turísticos realizados em ônibus de dois andares, com visão panorâmica e áudio trilingue (português, inglês e espanhol).

**PROGRAMA NACIONAL DE ACESSO AO ENSINO TÉCNICO E EMPREGO - PRONATEC:** Qualificação profissional para cidadãos de baixa renda e desempregados, bem como para beneficiários do seguro desemprego, preferencialmente os integrantes do Cadastro Único de Programas Sociais - CadÚnico do Governo Federal.

**AVALIAÇÃO PERMANENTE DO PLANO DIRETOR DE DESENVOLVIMENTO URBANO AMBIENTAL:** Promoção e a avaliação permanente da legislação urbanística visando subsidiar sua atualização.

**PLANO BÁSICO DE GESTÃO AMBIENTAL URBANA:** Desenvolvimento e implantação de um sistema de gestão ambiental, incluindo indicadores de desempenho como instrumentos de diagnóstico, de planejamento e de controle.

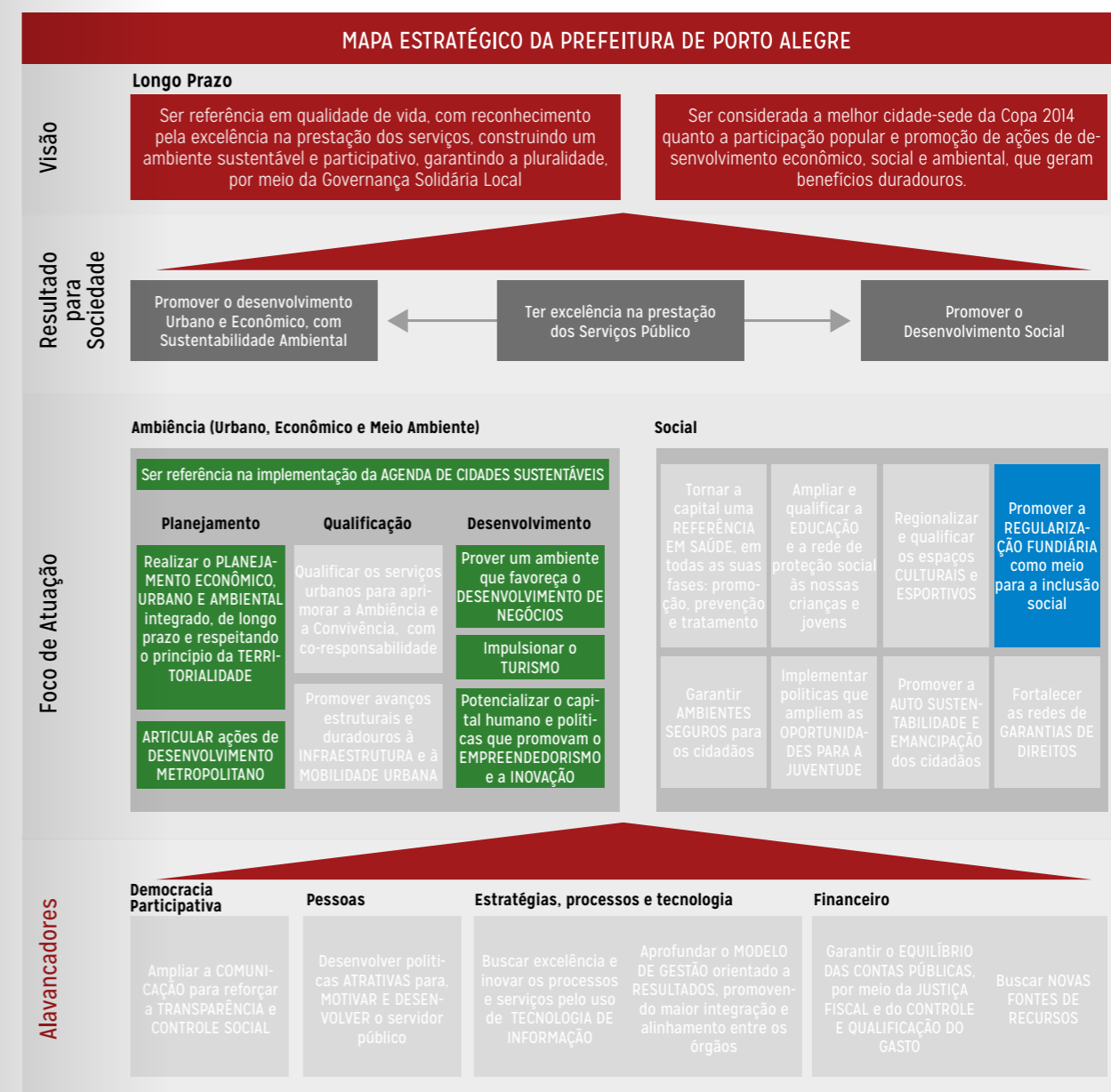


Figura 14 – Correlação entre o Programa Desenvolver com Inovação e os Objetivos do Mapa Estratégico

## PROGRAMA NOSSA COPA



**Objetivo:** Promover a estrutura e as atrações culturais e de entretenimento específicas do evento Copa do Mundo, cumprindo as exigências da Fifa e fomentando a hospitalidade e a participação popular.

**Justificativa:** Garantir a qualidade do evento Copa do Mundo em Porto Alegre por meio de intervenções que tragam legado positivo para cidade quanto às melhorias urbanas e ao engajamento social.

**Foco do Programa:** População em geral.

**Secretarias que compõem o Programa:**

Secretaria Extraordinária da Copa 2014 (SECOPA)

Secretaria Municipal de Transportes (SMT)

Secretaria Municipal de Planejamento Estratégico e Orçamento (SMPEO)

Secretaria Municipal de Gestão (SMGES)

Secretaria Municipal de Obras e Viação (SMOV)

Secretaria Municipal da Fazenda (SMF)

Secretaria Municipal da Juventude (SMJ)

Gabinete de Comunicação Social (GCS)

Alguns exemplos de ações que fazem parte do Programa Nossa Copa:

**CAMINHO DA COPA:** Planejamento e execução do projeto Caminho da Copa, que se traduz na criação de uma rota preferencial para pedestres na Avenida Borges de Medeiros, ligando a Fan Fest e o Estádio Oficial com atrações artístico-culturais, serviços essenciais, gastronomia, entre outros. Esta ação objetiva oferecer uma rota segura e de entretenimento aos turistas e moradores que circulam entre as principais atrações do evento.

**FAN FEST FIFA:** Planejamento e execução da Fan Fest - festa oficial da Fifa, com atrações musicais e artísticas e transmissão dos jogos em área pública. A finalidade é o cumprimento de exigência do Caderno de encargos Fifa, promoção de atividades de entretenimento para turistas e moradores.

**IMPLANTAÇÃO DA AVENIDA TRONCO:** O plano urbanístico a ser elaborado para a Avenida Tronco compreende a realização da obra

viária e todo o conjunto de ações de desenvolvimento urbano que alterará o atual cenário habitacional da região, equacionando problemas de circulação viária em vias com esgotamento de tráfego, melhorando a mobilidade urbana, principalmente em função da Copa de 2014. Trata da construção de vias estruturais e reassentamento de famílias da Vila Tronco.

### IMPLANTAÇÃO DAS OBRAS DE ARTE NA III PERIMETRAL:

Qualificação e construção de corredores na III Perimetral; construção de obras de arte, sendo dois viadutos nos cruzamentos com a Avenida Bento Gonçalves e Avenida Plínio Brasil Milano e passagens de nível nos cruzamentos da Rua Anita Garibaldi, Avenida Cristóvão Colombo e Avenida Farrapos, com a finalidade de equacionar problemas de circulação viária em vias com esgotamento de tráfego, melhorando a mobilidade urbana, principalmente em função da Copa de 2014. Construção de viadutos e obras de arte.

### JUVENTUDE PARTICIPATIVA-VOLUNTARIADO:

Incentivo à inserção do jovem nos mecanismos de participação democrática permanentes da cidade, bem como a garantia à manutenção de voluntários para atuação em grandes eventos, como a Copa 2014, garantindo sua participação, bem como em fóruns permanentes da Cidade, orçamento participativo, políticas de integração, conselhos municipais, conferências, seminários e eventos nacionais e internacionais.

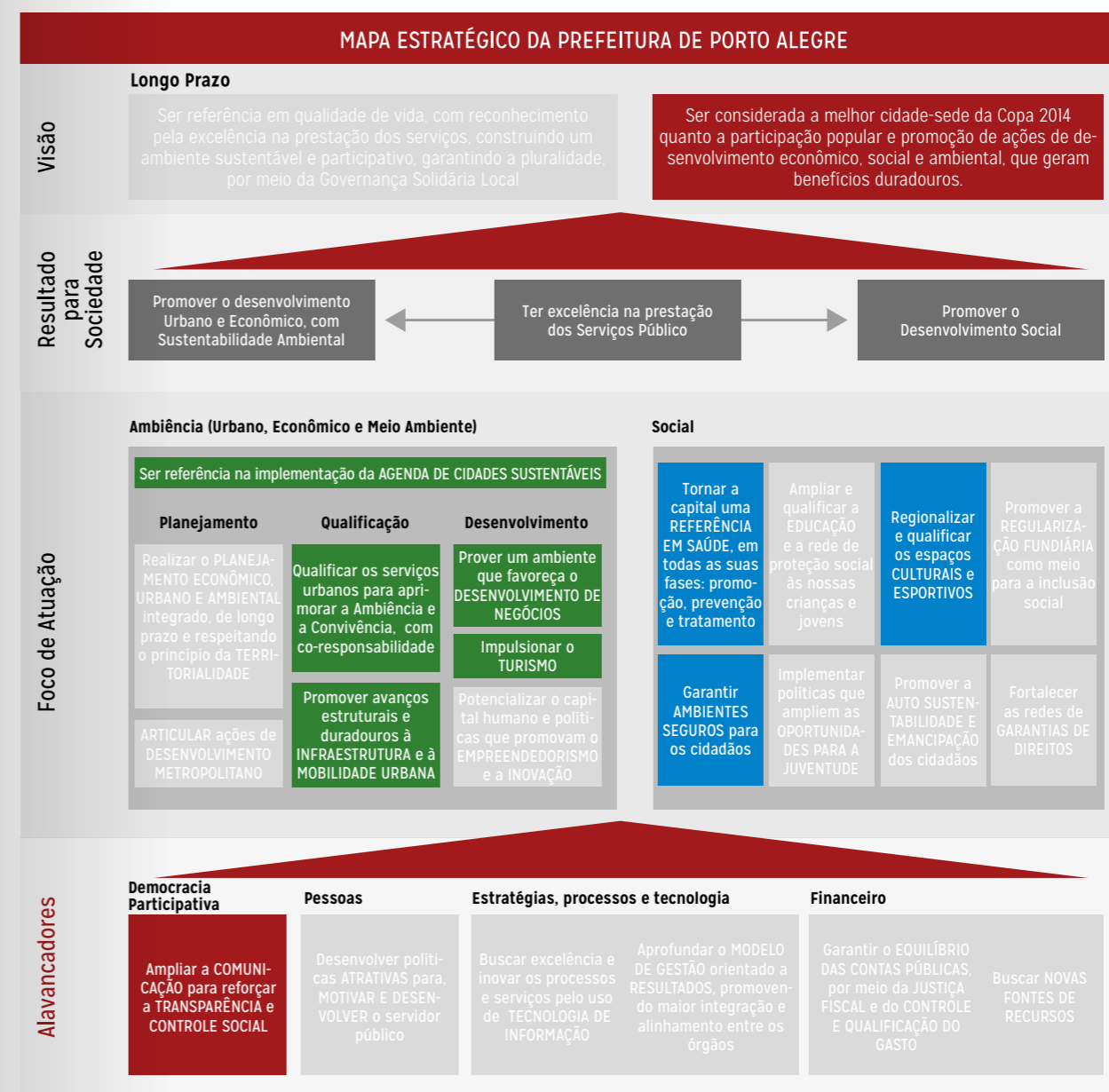


Figura 15 – Correlação entre o Programa Nossa Copa e os Objetivos do Mapa Estratégico

## PROGRAMA QUALIFICA POA



**Objetivo:** Buscar excelência na prestação de serviços públicos, promovendo intervenções que assegurem mobilidade, acessibilidade, infraestrutura e saneamento de qualidade aos cidadãos.

**Justificativa:** Proporcionar ambientes urbanos de qualidade para o bem-estar da população por meio da execução de atividades de manutenção, adequação e fiscalização dos serviços em geral.

**Foco do Programa:** População em geral.

**Secretarias que compõem o programa:**

Companhia Carris Porto-Alegrense (CARRIS)

Centro Integrado de Comando (CEIC)

Departamento de Esgotos Pluviais (DEP)

Departamento Municipal de Água e Esgotos (DMAE)

Departamento Municipal de Limpeza Urbana (DMLU)

Empresa Pública de Transporte e Circulação (EPTC/SMT)

Gabinete de Desenvolvimento e Assuntos Especiais (GADES)

Secretaria Municipal do Meio Ambiente (SMAM)

Secretaria Municipal da Cultura (SMC)

Secretaria Municipal de Esportes, Recreação e Lazer (SME)

Secretaria Municipal de Gestão (SMGES)

Secretaria Municipal da Produção, Indústria e Comércio (SMIC)

Secretaria Municipal de Obras e Viação (SMOV)

Secretaria Municipal da Saúde (SMS)

Secretaria Municipal de Transporte (SMT)

Secretaria Municipal de Urbanismo (SMURB)

Alguns exemplos de ações que fazem parte do Programa Qualifica Poa:

**MANUTENÇÃO DO SISTEMA DE DRENAGEM PLUVIAL:** Melhoria da conservação dos sistemas de drenagem da cidade, com a contratação de serviços de manutenção preventiva e ações integradas de limpeza do sistema, garantindo seu correto funcionamento, com a finalidade de conduzir o esgoto pluvial de forma eficiente.

**MELHORIA DA QUALIDADE DAS ÁGUAS - SISTEMA DE ESGOTO SANITÁRIO:** Elevação da qualidade do manancial, pelo aumento da coleta e da capacidade instalada de tratamento de esgotos da cidade, melhorando a balneabilidade do Guaíba, protegendo as nascentes e recuperando arroios, com a finalidade de tornar água

e esgoto tratado acessíveis (estrutural e financeiramente) a todos os cidadãos, provendo infraestrutura de água e de esgoto para o crescimento sustentável da cidade, garantindo a qualidade dos mananciais para fins de abastecimento e contribuindo para prevenir as doenças do vetor hídrico.

**COLETA E TRANSPORTE DE RESÍDUOS:** Coleta e transporte de resíduos, executando serviços de coleta regular domiciliar de resíduos orgânicos e seletivos; coleta de resíduos especiais, com a finalidade de manter as condições sanitárias e de higiene da cidade.

**ORLA DO GUAÍBA:** Elaboração e implementação de projetos paisagísticos para recuperar e manter as áreas degradadas e as áreas de lazer, com a finalidade de revitalizar e preservar áreas da orla do Guaíba.

**LICITAÇÃO DA 1ª FASE DO METRÔ DE PORTO ALEGRE - METRÔPOA:** Compatibilidade dos custos de implantação e operação do metrô com os recursos disponíveis, integração institucional com a Região Metropolitana de Porto Alegre (RMPA) e a criação da Sociedade de Propósitos Específicos (SPE) para gestão do metrô, com a finalidade de viabilizar a licitação da 1ª fase do metrô.

**MERCADO PÚBLICO CENTRAL - FUNMERCADO:** Reforma de banheiros, de vestiários e das câmaras frias do Mercado Público Central. Colocação de câmeras de segurança na parte interna do Mercado. Esta ação tem como finalidade a criação de melhores condições de higiene e limpeza para os banheiros e para o armazenamento dos produtos das peixarias e açougues.

**CONSERVAÇÃO DE VIAS URBANAS:** Conservação das vias pavimentadas por meio dos programas de conservação permanente, capeamento e recapeamento asfáltico e tapa-buraco, além da conservação do calçamento dos passeios; conservação de vias não pavimentadas por meio de patrulagem e aplicação de saibro, com finalidade de qualificar a circulação viária da cidade.

**QUALIFICAÇÃO DA INFRAESTRUTURA DE CORREDORES, ESTAÇÕES E TERMINAIS DE TRANSPORTE PÚBLICO:** Qualificação do transporte público com o objetivo de interferir na divisão modal, fortalecendo

a imagem do transporte público, por meio do aumento da capacidade dos corredores de ônibus, da qualificação dos terminais e do investimento em tecnologia, provendo informação e segurança ao usuário, com a finalidade influenciar diretamente nos deslocamentos da população, reduzindo tempos de viagem e propiciando maior conforto e segurança.

**MOBILIÁRIO URBANO:** Assegurar aos cidadãos mobilidade e segurança, por meio de identificação dos logradouros públicos e de intervenções urbanas em conformidade com a legislação vigente, com a finalidade de melhorar o nível de informação e mobilidade na cidade.

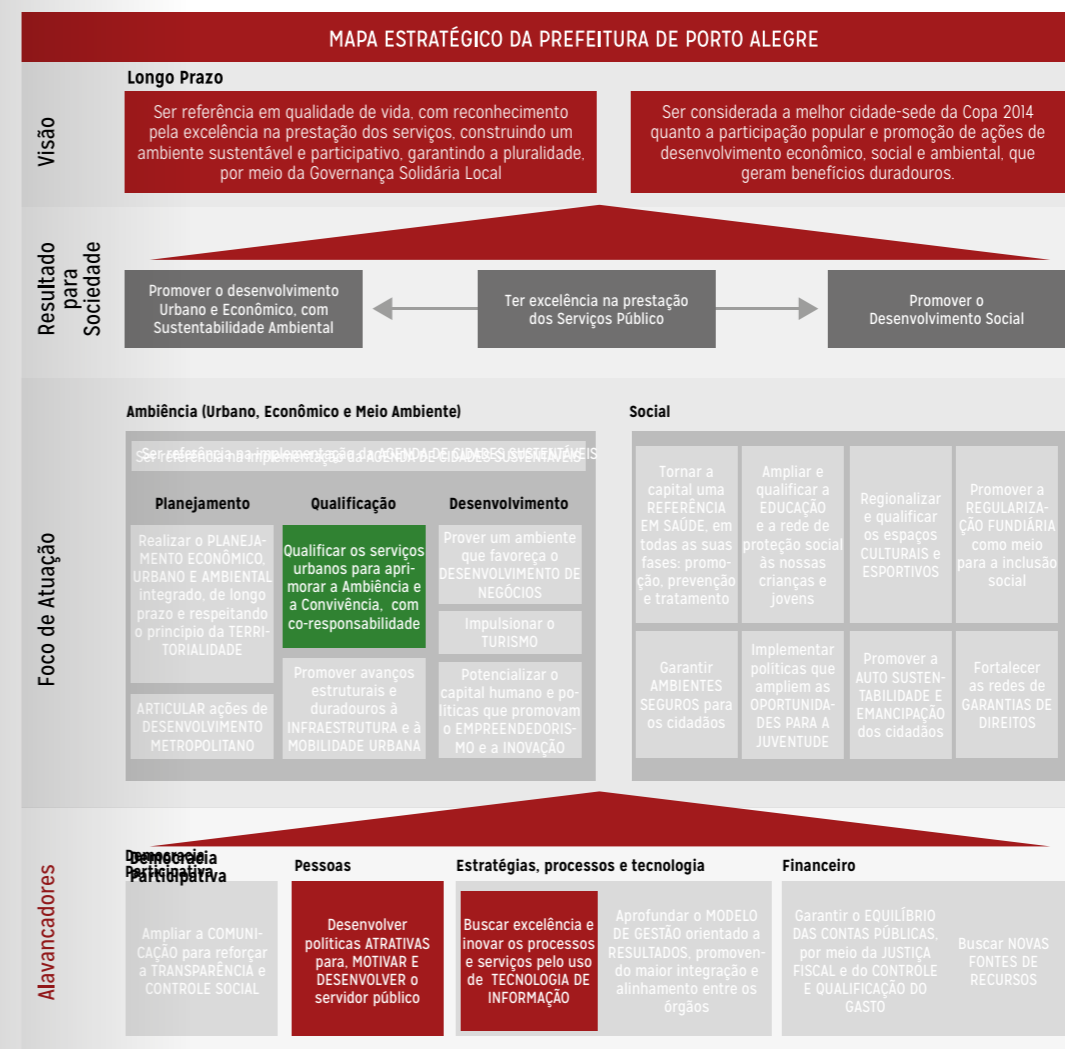


Figura 16 - Correlação entre o Programa Qualifica POA e os Objetivos do Mapa Estratégico

## 2.2.3 Objetivos Estratégicos do Eixo Social

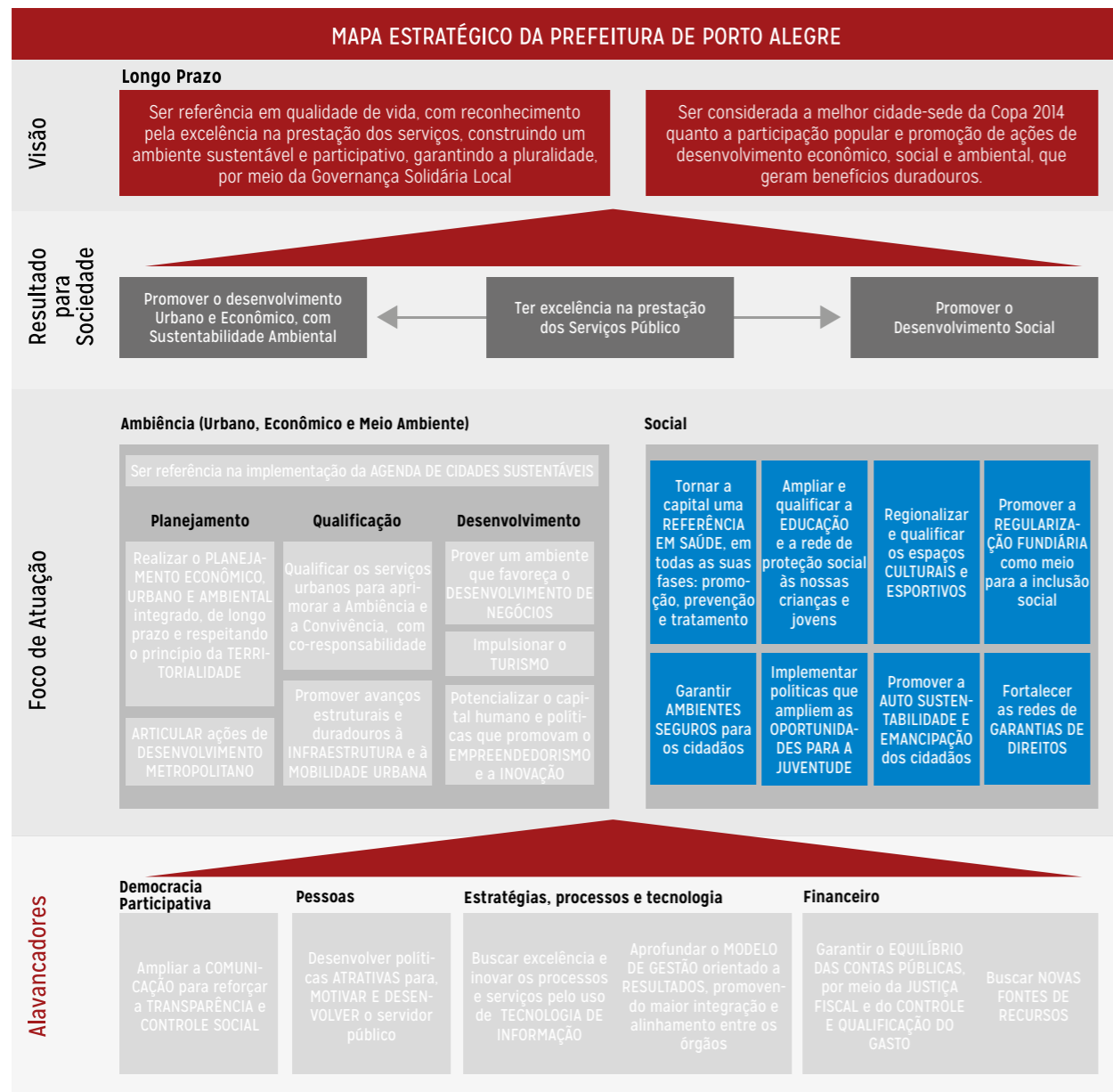


Figura 17 – Programas Estratégicos da Prefeitura de Porto Alegre 2014-2017 – Eixo Social

O Tema Social, também finalístico, agrupa todos os Objetivos Estratégicos da Prefeitura relacionados à questão social, que precisam ser trabalhados de forma a tornar realidade a visão proposta, assim como o alcance dos objetivos que traduzem os resultados esperados pela sociedade. Entre os pontos que este tema trabalha podem ser citados: Saúde, Educação, Segurança, Direitos Humanos, Esporte e Cultura. Os objetivos pertencentes a este Tema são:

**Tornar a capital uma referência em saúde, em todas as suas fases: promoção, prevenção e tratamento:** Aproveitar a vocação da cidade em bons serviços de saúde para torná-la referência nacional nessa área, ampliando e qualificando a rede de atendimento, incluindo os profissionais de saúde. Desenvolver ações de melhoria nas áreas de promoção, prevenção e tratamento.

**Garantir ambientes seguros para os cidadãos:** Garantir segurança para a população por meio de melhor planejamento, maior cooperação entre órgãos e polícias e manutenção e ampliação da infraestrutura. Alcançar estes resultados com educação para segurança, proteção e monitoramento adequados de bens, serviços e instalações.

**Ampliar e qualificar a educação e a rede de proteção social às nossas crianças e jovens:** Ampliar e qualificar o ensino infantil, fundamental, médio e especial, inserindo a família e a comunidade, e a rede de proteção social nas áreas de assistência, saúde, segurança, esporte, cultura e lazer de nossas crianças, adolescentes e jovens. Dentre os benefícios esperados estão a superação das notas nacionais do IDEB, universalização da educação infantil e fundamental em período integral e a ampliação de equipamentos de segurança nas escolas.

**Implementar políticas que ampliem as oportunidades para a juventude:** Desenvolver e por em prática políticas públicas que geram oportunidades de desenvolvimento humano para os jovens através da promoção da educação e do exercício da cidadania.

**Regionalizar e qualificar os espaços culturais e esportivos:** Mapear as necessidades de cada região da cidade para implementar ações focadas que garantam a ampliação, adequação e conservação dos equipamentos esportivos, recreativos e culturais. Promover ações que contribuam para ampliar o acesso aos diversos públicos, fortalecendo a inclusão.

**Promover a auto-sustentabilidade e emancipação dos cidadãos:** Promover o acesso da população mais vulnerável às políticas sociais inclusivas por meio dos serviços de assistência social, acolhimento, educação para emancipação, atenção à saúde e inserção no mercado de trabalho.

**Promover a regularização fundiária como meio para a inclusão social:** Incrementar e difundir as ações de regulamentação fundiária para aumentar os níveis de inclusão social e qualidade de vida da população.

**Fortalecer as redes de garantias de direitos:** Fortalecer as políticas públicas para a defesa dos direitos humanos aos grupos vulneráveis, além de garantir a proteção para os animais por meio da defesa dos seus direitos.

## 2.2.4 Programas Estratégicos do Eixo Social

### PROGRAMA INFÂNCIA E JUVENTUDE PROTEGIDAS



**Objetivo:** Implantar políticas e promover ações para o integral cumprimento do Estatuto da Criança e do Adolescente - ECA no que diz respeito à educação, saúde, segurança, assistência, esporte, cultura e lazer.

**Justificativa:** Garantir às crianças, adolescentes e jovens o acesso à educação, à saúde, à atenção social e às práticas esportivas, culturais e de lazer, com vistas a prevenir situações de vulnerabilidade e de risco social, a violência, a gravidez precoce e o uso de substâncias psicoativas, com o fortalecimento de vínculos afetivos com a família e a sociedade.

**Foco do Programa:** Crianças, adolescentes e jovens.

**Secretarias que compõem o Programa:**

Fundação de Assistência Social e Cidadania (FASC)

Secretaria Municipal de Segurança (SMSEG)

Secretaria Municipal de Educação (SMED)

Secretaria Municipal da Juventude (SMJ)

Secretaria Municipal da Cultura (SMC)

Secretaria Municipal de Acessibilidade e Inclusão Social (SMACIS)

Secretaria Municipal de Esportes, Recreação e Lazer (SME)

Secretaria Municipal de Governança Local (SMGL)

Secretaria Municipal de Saúde (SMS)

Alguns exemplos de ações que fazem parte do Programa Infância e Juventude Protegidas:

**MAIS ESCOLAS - INFANTIL:** Construções de escolas municipais de ensino infantil e instituições de educação infantil, ampliando o número de vagas da RME.

**MAIS ESCOLAS - FUNDAMENTAL:** Construções de escolas municipais de ensino fundamental, ampliando o número de vagas da RME.

**ESCOLA INTEGRAL:** Ações de contraturno que visam à ampliação e universalização da educação integral na RME, garantindo o atendimento pedagógico de qualidade para todos os alunos da Educação Infantil e Fundamental em turno integral.

**PSB - SERVIÇO DE CONVIVÊNCIA E FORTALECIMENTO DE VÍNCULOS DE 6 A 18 ANOS:** Serviço realizado em grupos, organiza-

do a partir de percursos, de modo a garantir aquisições progressivas aos seus usuários, de acordo com o seu ciclo de vida, a fim de complementar o trabalho social com famílias e prevenir a ocorrência de situações de risco social, desenvolvendo ações de convivência familiar e comunitária para crianças e adolescentes nas faixas etárias de 6 a 15 anos e de 15 a 18 anos.

**PROMOÇÃO E PREVENÇÃO À SAÚDE DO ESCOLAR:** Ações de promoção em saúde,

de proteção específica dos agravos prioritários em saúde e de recuperação da saúde diante dos problemas situacionais dirigidas ao escolar, propiciando de forma integrada ações de promoção, prevenção e atenção à saúde dos estudantes com vistas à melhoria da qualidade de vida.

**ATIVIDADES DESPORTIVAS, RECREATIVAS E DE LAZER:** Desenvolvimento de atividades sistemáticas e assistemáticas, por meio de atividades esportivas, recreativas e de lazer para crianças, adolescentes e jovens, promovendo políticas públicas, visando ao desenvolvimento de maior qualidade de vida e à inserção social mediante apoio de atividades nas áreas de esporte, recreação e lazer para crianças, adolescentes e jovens.

**ATIVIDADES CULTURAIS PARA JOVENS:** Promoção de atividades culturais para o público jovem, incluindo festivais, semanas comemorativas, eventos, apresentações e outros, estimulando a integração social e a expressão cultural, esportiva e de lazer dos jovens.

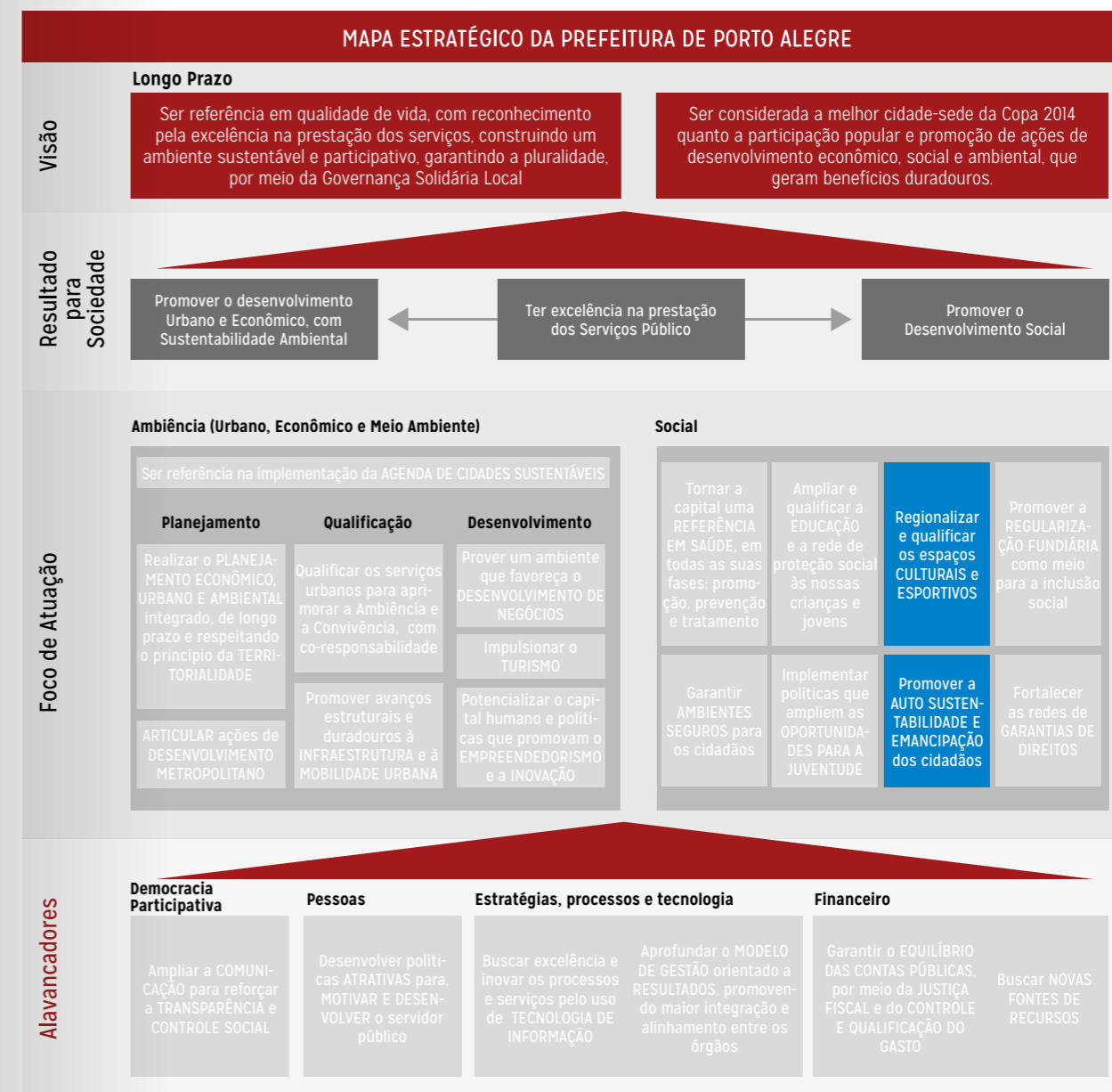


Figura 18 – Correlação entre o Programa Infância e Juventude Protegidas e os Objetivos do Mapa Estratégico



## PROGRAMA PORTO ALEGRE MAIS SAUDÁVEL



**Objetivo:** Ampliar e qualificar a rede de atendimento de Saúde no que tange à infraestrutura e seus serviços de saúde e de gestão, bem como as suas políticas de promoção e prevenção.

**Justificativa:** Oferecer atendimento humanizado, fortalecendo ações de promoção e de prevenção à saúde para melhoria da qualidade de vida da população.

**Foco do Programa:** População em geral.

**Secretarias que compõem o Programa:**

Secretaria Municipal de Saúde (SMS)

Secretaria Municipal de Esportes, Recreação e Lazer (SME)

Secretaria Municipal de Acessibilidade e Inclusão Social (SMACIS)

Secretaria Municipal de Direitos Humanos (SMDH)

Fundação de Assistência Social e Cidadania (FASC)

Alguns exemplos de ações que fazem parte do Programa Porto Alegre Mais Saudável:

**INCENTIVO A PRÁTICAS E COMPORTAMENTOS SAUDÁVEIS:**

Disponibilização de informações, meios e equipamentos para estimular hábitos de vida saudáveis que previnam doenças e outros agravos com a finalidade de garantir ações que promovam hábitos de vida saudáveis.

**ATENÇÃO PRIMÁRIA EM SAÚDE:** Prestação de atendimento adequado à população, ampliando os serviços de atenção primária, atualmente compostos por Unidades de Saúde da Família e Unidades Básicas de Saúde, convergindo em um modelo de atenção resolutivo, com a finalidade de orientar as práticas assistenciais de promoção, prevenção com vistas à integralidade do cuidado. Ampliação do acesso da população aos serviços de atenção

primária à saúde, com ênfase nos agravos de maior prevalência, em todas as fases do ciclo de vida.

**ATENÇÃO EM SAÚDE MENTAL:** Qualificação e ampliação da rede de Saúde Mental do município com a finalidade de promover a saúde mental desde o nível de atenção primária até a alta complexidade, implantando novos Centros de Atenção Psicossocial – CAPS e Unidades de Acolhimento para o público adulto e ampliando o número de agentes para o Programa de Redução de Danos.

**HOSPITAL DE PRONTO SOCORRO:** Conclusão da reforma, com a modernização de setores vitais, ampliação de leitos, reorganização e redistribuição das atividades e aquisição de novos equipamentos garantindo a qualidade na atenção à saúde focada no trauma agudo com a finalidade de garantir a excelência do atendimento em situações de urgência e emergência.

**VIGILÂNCIA EM SAÚDE:** Ações e serviços que proporcionam conhecimento e intervenção em fatores de risco para a saúde humana com a finalidade de identificar e prevenir agravos provenientes dos riscos biológicos, sociais e ambientais.

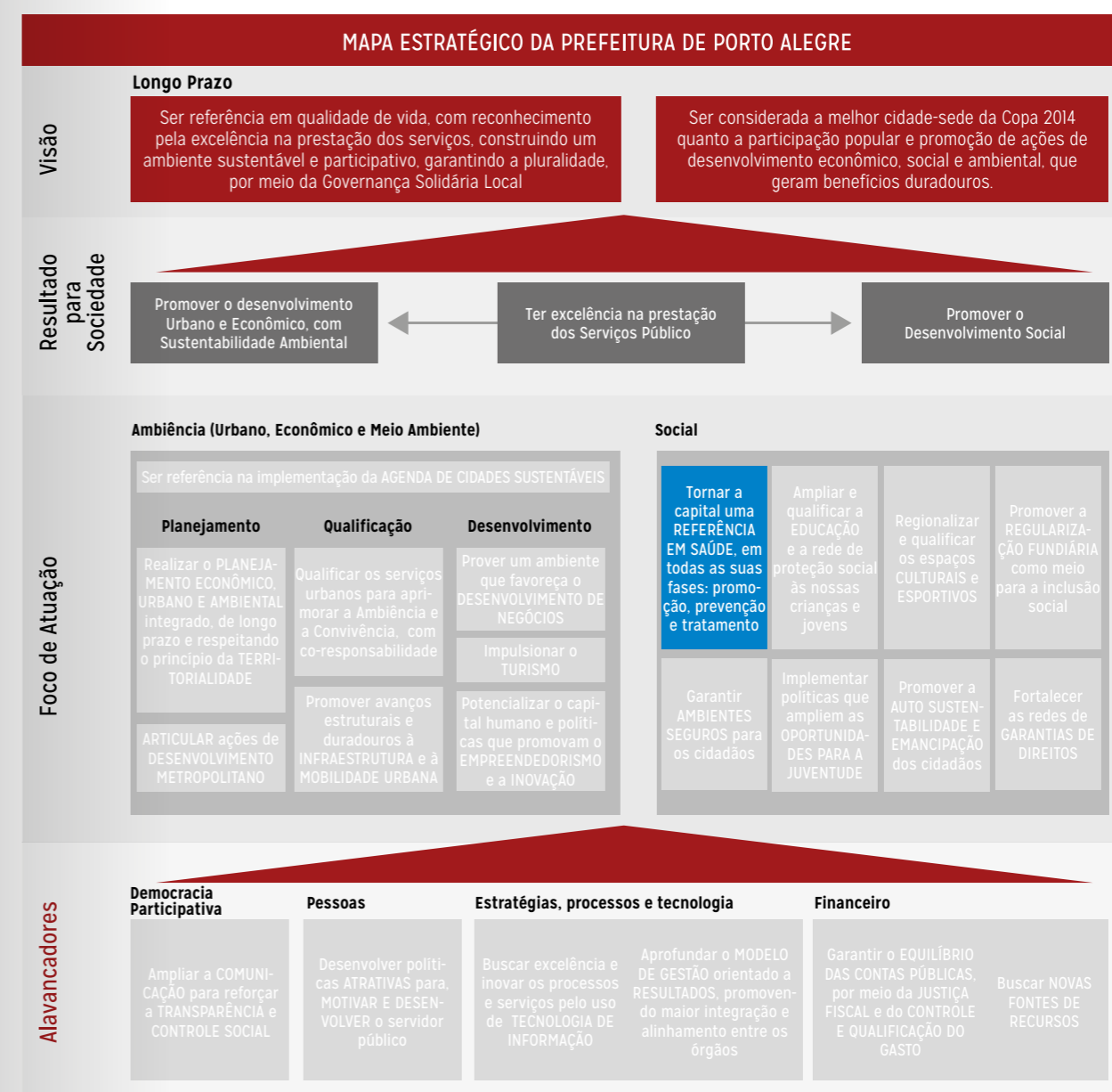


Figura 19 – Correlação entre o Programa Porto Alegre mais Saudável e os Objetivos do Mapa Estratégico

## PROGRAMA PORTO DA IGUALDADE



**Objetivo:** Promover ações que garantam a proteção dos direitos dos grupos vulneráveis, efetivando o acesso aos serviços em igualdade a todos os municípios. Ainda, estabelecer e executar políticas públicas destinadas à saúde, proteção, defesa e bem-estar animal em Porto Alegre.

**Justificativa:** Ampliar políticas públicas para a defesa dos direitos humanos aos grupos vulneráveis, além de garantir a proteção para os animais por meio da defesa dos seus direitos.

**Foco do Programa:** Políticas públicas para a defesa dos direitos humanos aos grupos vulneráveis e dos direitos dos animais.

### Secretarias que compõem o Programa:

- Secretaria Municipal de Direitos Humanos (SMDH)
- Fundação de Assistência Social e Cidadania (FASC)
- Secretaria Municipal de Acessibilidade e Inclusão Social (SMACIS)
- Secretaria Especial dos Direitos dos Animais (SEDA)
- Secretaria Municipal de Obras e Viação (SMOV)
- Secretaria Municipal da Produção, Indústria e Comércio (SMIC)
- Secretaria Municipal do Trabalho e Emprego (SMTE)
- Secretaria Municipal de Saúde (SMS)
- Secretaria Municipal de Governança Local (SMGL).

Alguns exemplos de ações que fazem parte do Programa Porto da Igualdade:

**PROMOÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS PARA IDOSOS:** Atendimento aos idosos carentes, conforme sua necessidade. Nos grupos de convivência, são realizados atendimentos semanais a pessoas com 60 anos ou mais, moradores de Porto Alegre, que se encontram em situação de vulnerabilidade social, em especial idosos recebedores do Benefício de Prestação Continuada. Nos Centros dia do idoso, a oferta de atendimento especializado a famílias nas quais existam pessoas acima de 60 anos ou com deficiência, com algum grau de dependência, que tiveram limitações agravadas ou violações de seus direitos, tais como: exploração de imagem, isolamento, confinamento, atitudes preconceituosas e discriminatórias no seio da família, falta de cuidados adequados por parte do cuidador ou alto grau de estresse. Objetiva promover a autonomia, a inclusão social e a qualidade de vida das pessoas participantes. Já nas casas de longa permanência, o foco são os

idosos com vínculos familiares rompidos ou fragilizados e/ou em vulnerabilidade social.

**PROMOÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS PARA OS POVOS INDÍGENAS:** Desenvolvimento de ações, projetos e políticas públicas diferenciadas, reparatórias e de direitos humanos, direcionadas aos povos indígenas, valorizando e protegendo as formas de expressão cultural, tradições, usos, costumes e religiosidade destes coletivos, garantindo-lhes o direito a sua autonomia, organização social e à propriedade do seu patrimônio cultural.

**ENFRENTAMENTO AO RACISMO INSTITUCIONAL E PROMOÇÃO DA IGUALDADE RACIAL:** Desenvolvimento de um conjunto diversificado de ações de enfrentamento ao racismo institucional, reconhecendo as ferramentas que estão postas em toda a estrutura da Administração, tendo como base os quatro eixos da gestão e seus desdobramentos. Promoção da igualdade racial que valorize, proteja e garanta os direitos humanos conforme a propagação universal, destacando a expressão cultural, tradições, usos e costumes coletivos: quilombolas, terreiros, carnaval, clubes sociais, dentre outros, garantindo-lhes o direito.

**PROMOÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS PARA MULHERES:** Desenvolvimento de um conjunto diversificado de ações voltadas ao desenvolvimento de políticas públicas para as mulheres, reconhecendo as ferramentas que estão postas em toda a estrutura da administração. Promoção de políticas que valorizem, protejam e garantam direitos conforme a propagação universal.

**PROMOÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS PARA A POPULAÇÃO LGBT:** Coordenação e monitoramento das políticas públicas de direitos humanos relativas à população LGBT (lésbicas, gays, bissexuais, travestis, transexuais e transgêneros), por

meio da articulação com órgãos públicos, entidades privadas e sociedade civil.

**PROMOÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS PARA PESSOAS COM DEFICIÊNCIA:** As políticas públicas para as pessoas com deficiência são executadas por meio de diversos projetos destinados à melhoria da infraestrutura urbana, à ampliação da acessibilidade ao transporte público e a eventos que promovam a integração das pessoas com deficiência. Esses projetos se traduzem nas ações de governo: obras

com acessibilidade, construção de rampas de acesso a pessoas com deficiência, acessibilidade no transporte e eventos alusivos a pessoas com deficiência – PCDs. **GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS PARA ANIMAIS DOMÉSTICOS:** Desenvolvimento de ações que promovam a proteção dos animais domésticos, por meio da corresponsabilidade entre poder público, sociedade civil e terceiro setor, reunindo esforços na busca do capital social em prol dos animais.

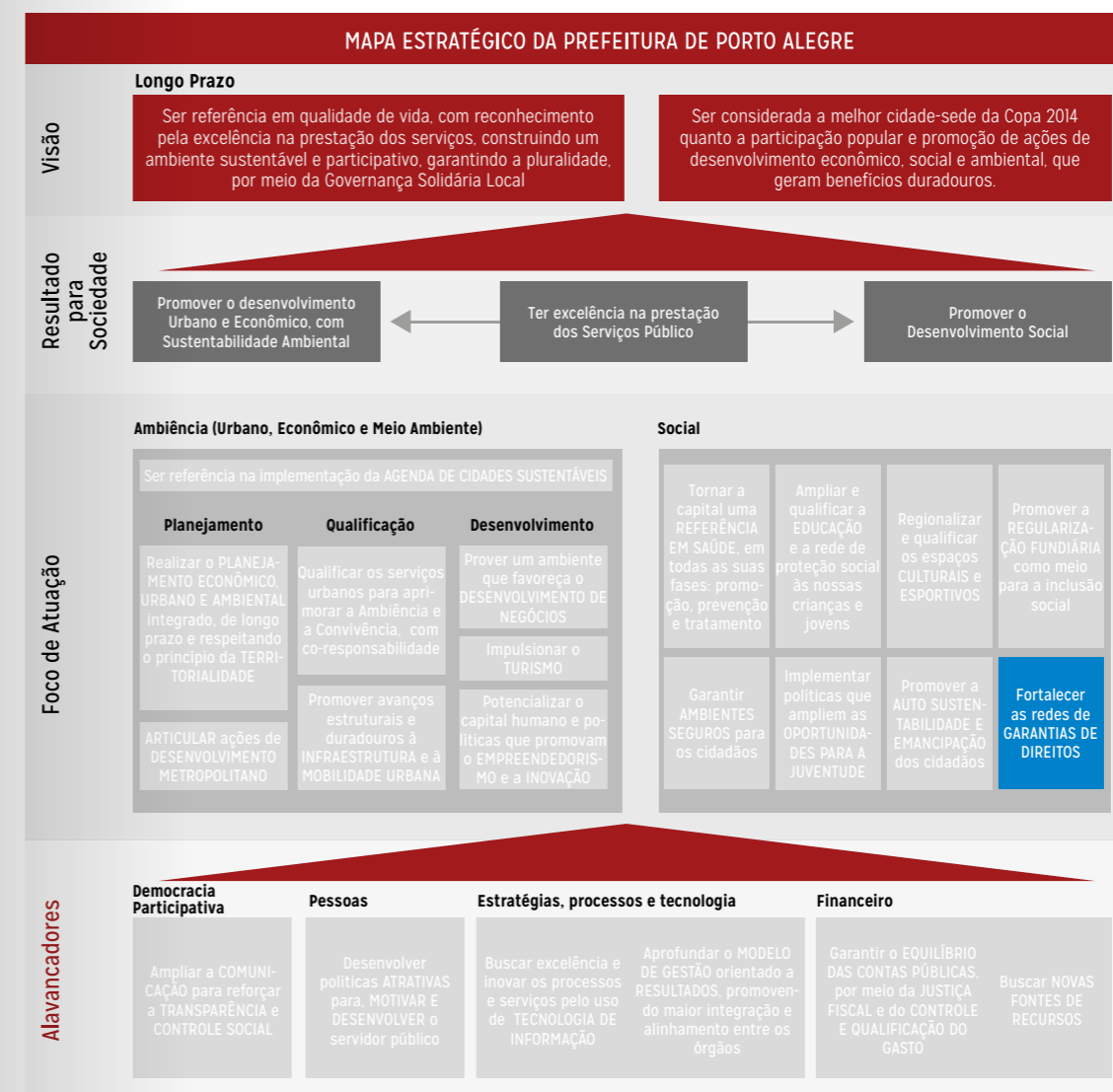


Figura 20 – Correlação entre o Programa Porto da Igualdade e os Objetivos do Mapa Estratégico

## PROGRAMA PORTO DA INCLUSÃO



**Objetivo:** Atuar com ações que busquem a autossustentabilidade dos cidadãos, mediante políticas públicas que promovam a inclusão social, tais como capacitação, moradia, assistência social, acesso universal à saúde e inserção no mercado de trabalho.

**Justificativa:** Promover o acesso da população mais vulnerável às políticas sociais inclusivas, de forma a oportunizar a emancipação dos cidadãos.

**Foco do Programa:** População em geral.

**Secretarias que compõem o Programa:**

- Departamento Municipal de Habitação (DEM HAB)
- Departamento Municipal de Limpeza urbana (DMLU)
- Fundação de Assistência Social e Cidadania (FASC)
- Secretaria Municipal de Acessibilidade e Inclusão Social (SMACIS)
- Secretaria Municipal do Meio Ambiente (SMAM)
- Secretaria Municipal de Direitos Humanos (SMDH)
- Secretaria Municipal de Educação (SMED)
- Secretaria Municipal de Governança Local (SMGL)
- Secretaria Municipal da produção Indústria e Comércio (SMIC)
- Secretaria Municipal da Saúde (SMS)
- Secretaria Municipal do Trabalho e Emprego (SMTE)

Alguns exemplos de ações que fazem parte do Programa Porto da Inclusão:

**MINHA CASA MINHA VIDA:** Possibilitar a contrapartida municipal necessária para viabilizar a execução de projetos e construções do Programa Minha Casa Minha Vida no município.

**OBRAS HABITACIONAIS DO PROGRAMA DE ACELERAÇÃO DO CRESCIMENTO - COPA:** Produção de unidades habitacionais, atendendo conceitos de sustentabilidade, readequando e complementando a infraestrutura urbana. A ação prevê a construção de habitações de interesse social para famílias que estejam em áreas onde estão previstas obras para a Copa de 2014, mais especificamente, famílias das vilas Dique e Nazaré.

**REGULARIZAÇÃO URBANÍSTICA, AMBIENTAL E FUNDIÁRIA**

- **PRF:** Processo urbanístico, social, ambiental e jurídico que objetiva a regularização da posse da terra para a população de baixa renda em seu local de origem, quando possível, garantindo o acesso à infraestrutura urbana e melhorando as condições de moradia das famílias beneficiadas.

**PSB - SERVIÇO DE PROTEÇÃO E ATENDIMENTO INTEGRAL À FAMÍLIA - PAIF:** Desenvolvimento de ações de caráter preventivo que têm por objetivo desenvolver as potencialidades, aquisições das famílias e o fortalecimento de vínculos familiares e comunitários.

**PSEAC - SERVIÇO DE ACOlhIMENTO INSTITUCIONAL - POPULAÇÃO ADULTA:** Serviço destinado à população adulta de rua e/ou em situação de vulnerabilidade social, através de acolhida em espaço de moradia, alimentação e cuidados das necessidades da vida diária a indivíduos com vínculos familiares e/ou comunitários rompidos ou fragilizados, a fim de garantir proteção integral.

**INCLUSÃO PRODUTIVA NA RECICLAGEM:** Implementação do programa de inclusão produtiva na reciclagem para catadores, carroceiros e carrinheiros, com a finalidade de identificar, cadastrar e abordar os condutores de veículos de tração animal e humana para promover a inserção produtiva no mercado formal e nas unidades de triagem conveniadas com a Prefeitura de Porto Alegre.

**EMPREGO CERTO - SISTEMA NACIONAL DE EMPREGO - SINE:** Coordenação do Sistema Nacional de Emprego em nível municipal em convênio com o Ministério de Trabalho e Emprego - MTE, com a finalidade de inserir os trabalhadores no mercado de trabalho, mediante cadastramento, acesso a postos de trabalho, liberação do seguro

desemprego e qualificação profissional. **ATENÇÃO ESPECIALIZADA À POPULAÇÃO VULNERÁVEL:** Prestação de assistência integral à saúde da população em situação de vulnerabilidade, com a finalidade de assegurar a continuidade da atenção à saúde, ampliando a especificidade de acordo com as necessidades dessa população.

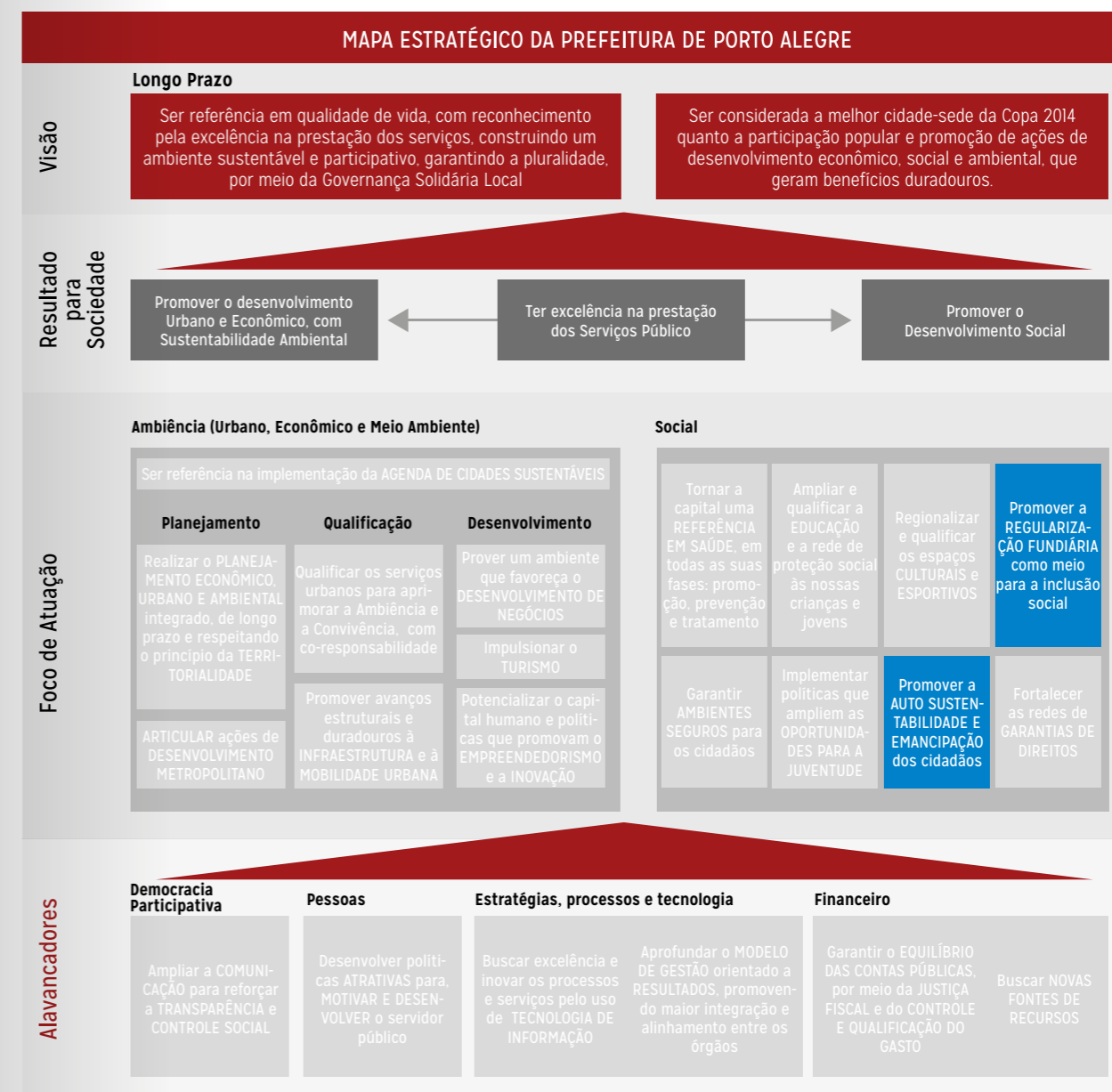


Figura 21 - Correlação entre o Programa Porto da Inclusão e os Objetivos do Mapa Estratégico

## PROGRAMA PORTO VIVER



**Objetivo:** Garantir à população o acesso universal à arte, diversão, lazer, ao patrimônio cultural, esportes, lazer e turismo, qualificando equipamentos recreativos e culturais e meio de ampliação, adequação e conservação.

**Justificativa:** Garantir à população o acesso universal à arte, diversão e esporte.

**Foco do Programa:** População em geral.

**Secretarias que compõem o programa:**

Secretaria Municipal do Meio Ambiente (SMAM)

Secretaria Municipal da Cultural (SMC)

Secretaria Municipal do Esporte, Recreação e Lazer (SME)

Alguns exemplos de ações que fazem parte do Programa Porto Viver: **CINEMATECA CAPITÓLIO:** Equipamento específico para a divulgação e difusão da arte cinematográfica, referência na área em nível regional e nacional, com programação de filmes fora do circuito comercial e promoção de eventos, constituindo-se como centro de intercâmbio e encontro cultural. Sede do acervo municipal de filmes em várias mídias. Objetiva garantir a guarda do acervo em acetato; a preservação e conservação de filmes 35mm e super-8.

**LIVRO E LITERATURA:** Incentivo à produção artística e à reflexão para qualificar, fomentar e promover a inclusão cultural por meio da realização de projetos e ações como cursos, oficinas, seminários e concursos; estabelecimento de estratégias e ampliação de ações, visando a qualificar a produção editorial da Secretaria Municipal da Cultura e sua distribuição; tornar a Biblioteca Municipal Josué Guimarães a biblioteca referência em obras de autores gaúchos e apoio à realização da Feira do Livro de Porto Alegre.

**MÚSICA:** Incentivo à produção e ao fazer artísticos; estímulo à reflexão; divulgação dos diferentes gêneros musicais e promoção da cultura popular por meio de cursos, seminários, oficinas, festivais e shows e de apoio a eventos oriundos da comunidade. Qualificação e dinamização da atuação da Banda Municipal.

**PORTO ALEGRE EM CENA:** Promoção da inclusão cultural, da formação de público, da preservação da memória cênica e qualificação da produção artística, promovendo cursos, debates, palestras e oficinas. Realização de festival de teatro, com espetáculos locais, nacionais e internacionais nas ruas da cidade e em salas de espetáculos a preços populares.

**PROMOÇÃO DE AÇÕES VOLTADAS À VALORIZAÇÃO DO PATRIMÔNIO CULTURAL:**

Desenvolvimento de ações voltadas à valorização de prédios, monumentos e espaços públicos de interesse histórico para a cidade, bem como à promoção ativa de estímulo às atividades econômicas e culturais. Consiste também no fortalecimento da identidade e diversidade dos bairros tradicionais e de áreas de interesse culturais, promovendo ações de difusão, requalificação urbanística de sítios históricos, oportunizando a ampliação de financiamento para recuperação de imóveis privados.

**PRAÇA ACESSÍVEL:** Propor a acessibilidade e sustentabilidade para que as pessoas com deficiência possam utilizar de maneira segura, acessível e universal os equipamentos especiais e (ou) híbridos para recreação, lazer e atividades físicas como, por exemplo, centros comunitários, ginásios, piscinas, entre outros, visando a perfeita sintonia das pessoas com deficiência com a natureza e com a população em geral.

**SAMBÓDROMO:** Objetiva a construção de infraestrutura física para os desfiles do Carnaval de Porto Alegre e qualificação da infraestrutura do evento, visando ao conforto e segurança do público e fortalecendo o potencial turístico do carnaval.

**EVENTOS ESPORTIVOS E RECREATIVOS**

- **FUMDESP:** Atendimento à demanda social crescente de apoio e realização de atividades

que contemplem o esporte amador e a organização de eventos comemorativos, buscando atingir todos os segmentos sociais, qualificando o esporte, a recreação e o lazer, incorporando estas práticas como direito do cidadão.

**AMPLIAÇÃO, RESTAURAÇÃO E MANUTENÇÃO DE UNIDADES RECREATIVAS:**

Recuperação, ampliação e construção de novas unidades recreativas.

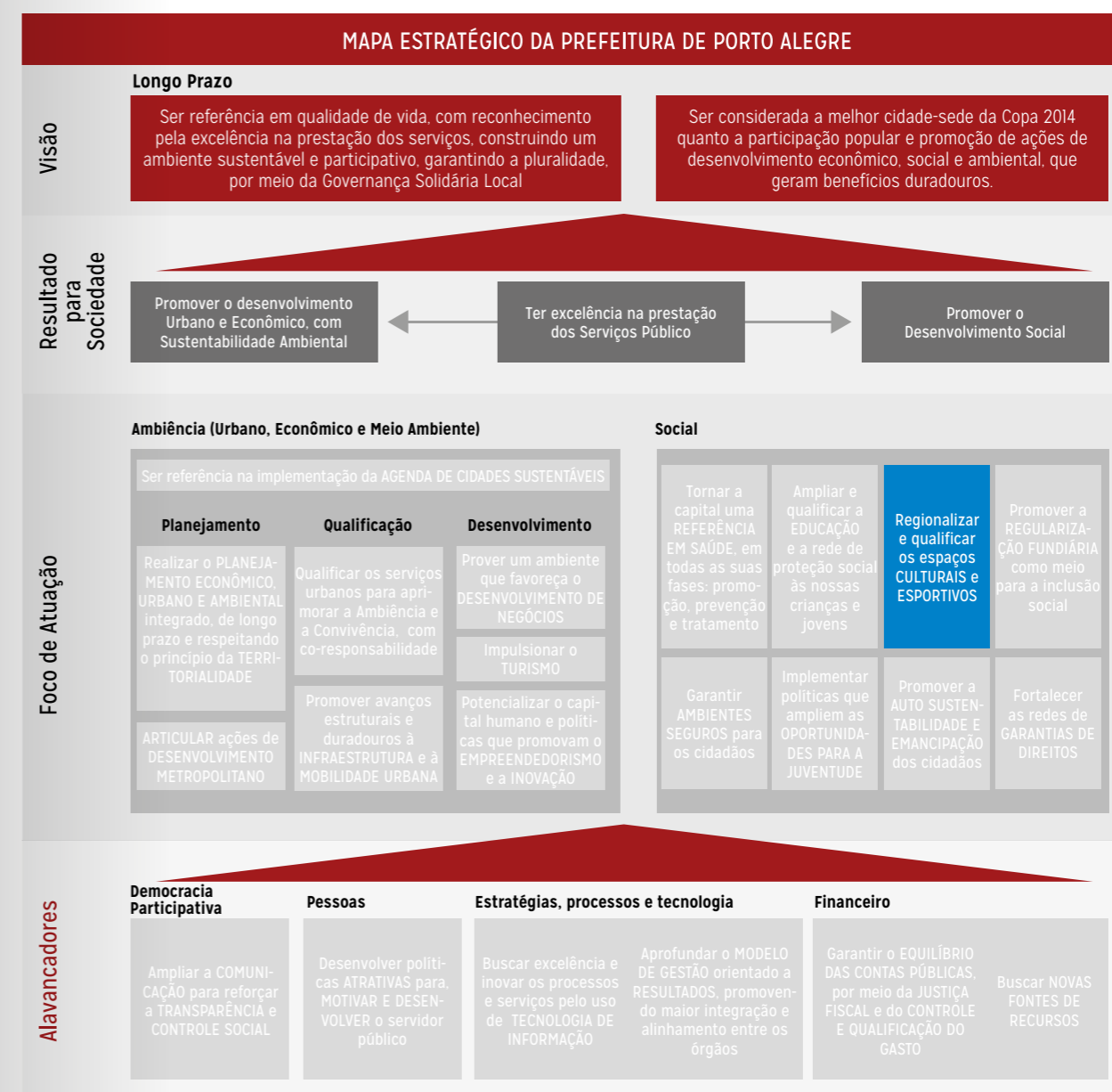


Figura 22 - Correlação entre o Programa Porto Viver e os Objetivos do Mapa Estratégico

## PROGRAMA SEGURANÇA INTEGRADA



**Objetivo:** Garantir ambiente seguro à população por meio do planejamento das ações que visam à proteção de bens e de serviços, à promoção da educação e da prevenção à violência, o mapeamento de áreas de risco e a integração entre órgãos do município e polícias.

**Justificativa:** Atuar de forma preventiva e comunitária em ações de segurança, promovendo ambiente seguro, prevenção ao vandalismo, segurança no trânsito e controle e monitoramento das situações de risco em toda cidade.

**Foco do Programa:** População em geral.

**Secretarias que compõem o programa:**

Fundação de Assistência Social e Cidadania (FASC)

Secretaria Municipal de Segurança (SMSEG)

Centro Integrado de Comando (CEIC)

Defesa Civil (GADEC)

Secretaria Municipal de Urbanismo (SMURB)

Empresa Pública de Transporte e Circulação (EPTC)

Alguns exemplos de ações que fazem parte do Programa Segurança Integrada:

**AMBIENTE SEGURO:** Presença mais atuante da Guarda Municipal nos logradouros públicos, nos próprios municipais, em situações excepcionais como eventos e calamidades e a fiscalização da conduta, conforme legislação municipal. Promover e desenvolver ações preventivas junto à comunidade.

**AMPLIAÇÃO DO CENTRO INTEGRADO DE COMANDO - CEIC:** Ampliação da estrutura física, infraestrutura tecnológica e de mobiliário do CEIC.

**ATENDIMENTO À DEFESA CIVIL:** Ação conjunta entre órgãos da Prefeitura em casos de desastre, estado de calamidade pública e situações de emergência, auxiliando a população atingida.

**ATENDIMENTO À POPULAÇÃO EM SITUAÇÕES DE EMERGÊNCIA OU NA SUA PREVENÇÃO:** Socorro e auxílio à população atingida por eventos adversos.

**INTEGRAÇÃO COM OUTROS ÓRGÃOS LIGADOS À SEGURANÇA PÚBLICA:** Promoção da integração com todos os órgãos ligados à Segurança Pública de todas as esferas de governo.

**INTEGRAÇÃO DO SISTEMA DE COMUNICAÇÃO:** Dotar o Centro Integrado de Comando (CEIC) de equipamentos para comunicação integrada entre os órgãos, visando à troca de informações de forma rápida, direta e segura.

**MAPA DE ÁREAS DE RISCO DE PORTO ALEGRE:** Elaboração do Mapa de Áreas de Risco geológico-geotécnico e hidrológico do município.

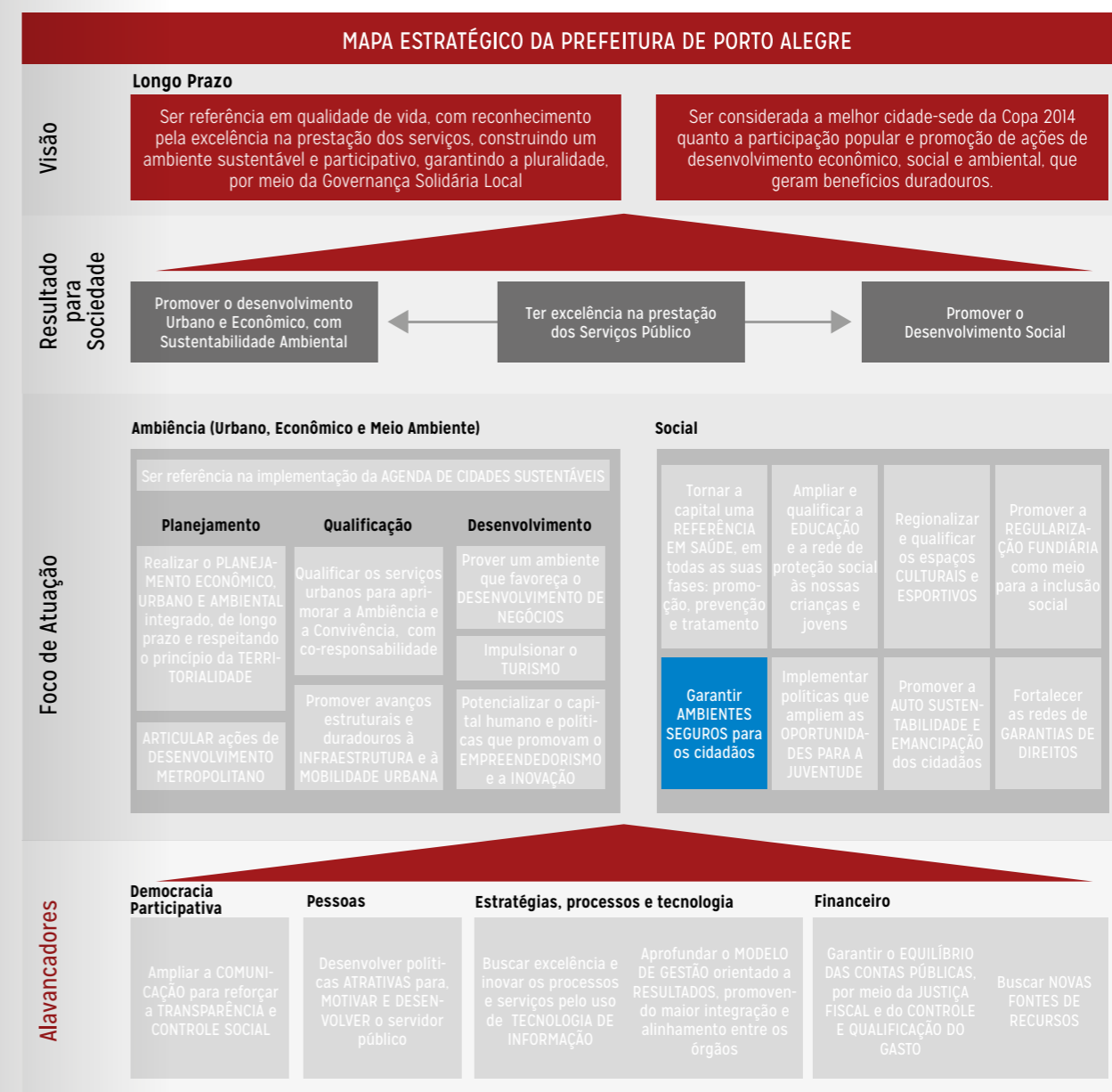


Figura 23 – Correlação entre o Programa Segurança Integrada e os Objetivos do Mapa Estratégico

## 2.2.5 Objetivos Estratégicos do Eixo Gestão

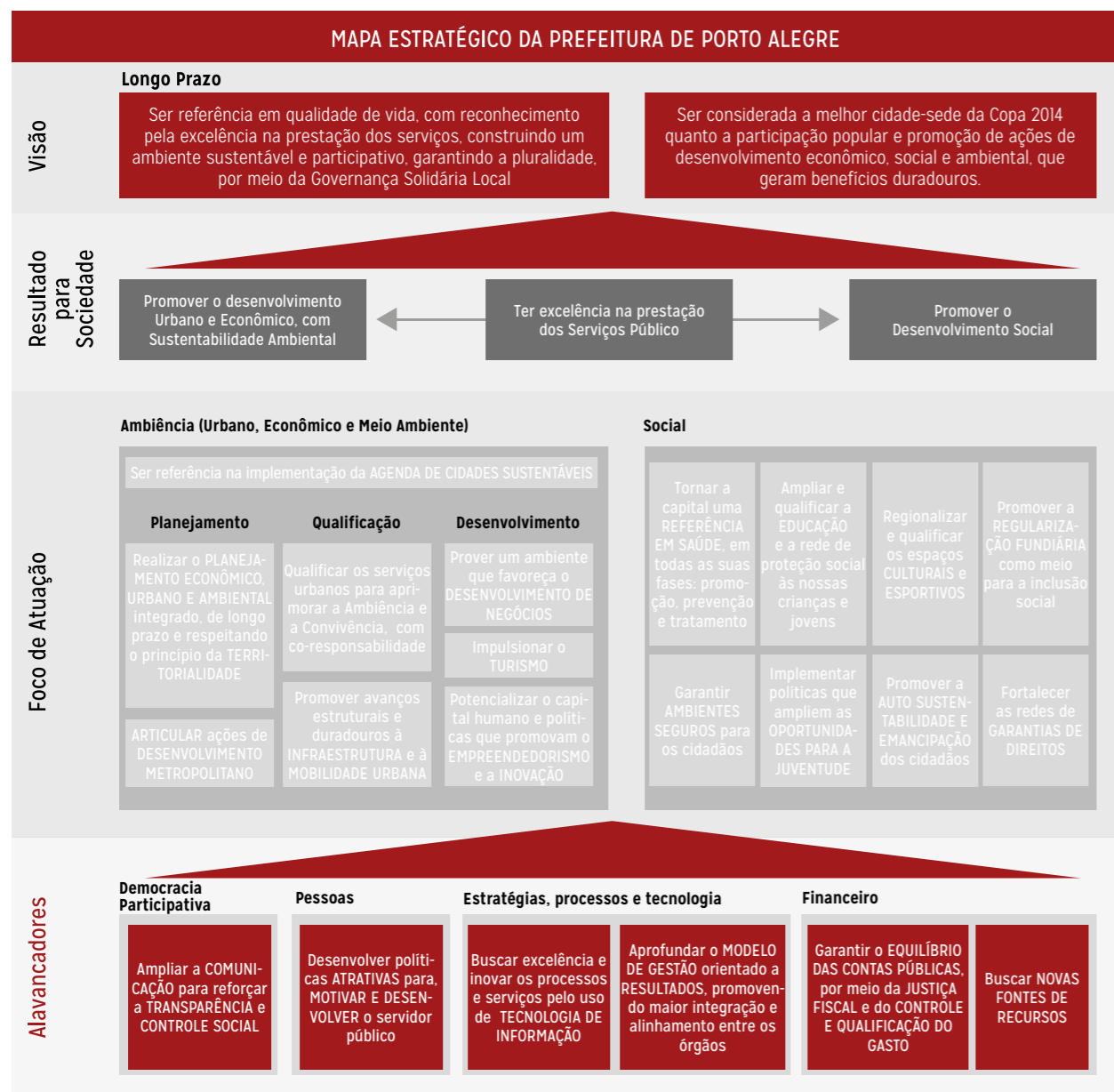


Figura 24 - Programas Estratégicos da Prefeitura de Porto Alegre 2014-2017 - Eixo Gestão

O Tema Gestão explicita todos os objetivos estratégicos que devem ser trabalhados no que se refere aos instrumentos de acompanhamento e gestão, como: Gestão de Pessoas, Gestão Financeira, de Tecnologia da Informação, de Informações, de Processos e Gestão de Projetos, além de Relação com a Sociedade e Comunicação. Esse tema é de fundamental importância, uma vez que pode ser considerado a base de toda a Estratégia, ou seja, cria as condições necessárias para que os outros dois Temas Finalísticos (Ambiência e Social) possam ser trabalhados. Os objetivos pertencentes a este Tema são:

### DEMOCRACIA PARTICIPATIVA:

**Ampliar a comunicação para reforçar a transparência e o controle social:** Aumentar e reforçar a comunicação e interação com os cidadãos, fomentando os instrumentos de democracia participativa (Conselho/Orçamento/Governança solidária) e assegurando o controle social.

### PESSOAS:

**Desenvolver políticas atrativas para motivar e desenvolver o servidor público:** Ter instrumentos que permitam obter um quadro de servidores motivados, capacitados e comprometidos, por meio da potencialização das ações existentes de atração, retenção e desenvolvimento e incorporação de outras mais atuais. Assegurar que as competências, habilidades e atitudes esperadas estejam alinhadas com a estratégia da Prefeitura.

### ESTRATÉGIA, PROCESSOS E TECNOLOGIA:

**Buscar excelência e inovar os processos e serviços pelo uso de tecnologia de informação:** Suportar os processos finalísticos e administrativos provendo método, ferramentas e sistemas que contribuam para maior celeridade nos trâmites, integridade e confiabilidade das informações.

**Aprofundar o Modelo de Gestão orientado a resultados, promovendo maior integração e alinhamento entre os órgãos:** Aprofundar o Modelo de Gestão orientado a resultados por meio da maior integração, coordenação e padronização das diversas funções e processos administrativos e finalísticos. Garantir o alinhamento das secretarias e empresas públicas com as diretrizes e plano de governo de forma a otimizar os benefícios para a sociedade.

### FINANCEIRO:

**Garantir o equilíbrio das contas públicas, por meio da justiça fiscal e do controle e qualificação do gasto:** Planejar e monitorar adequadamente as contas públicas, prevenindo riscos e corrigindo desvios capazes de afetar o equilíbrio, mediante o cumprimento de metas de resultados entre receitas e despesas e a obediência a limites e condições no que tange à renúncia de receita e geração de despesas.

**Buscar novas fontes de recursos:** Encontrar outras fontes de recursos além da arrecadação tributária, de forma a criar as condições para investimentos necessários para a população.

## 2.2.6 PROGRAMAS ESTRATÉGICOS DO EIXO GESTÃO

### PROGRAMA CIDADE DA PARTICIPAÇÃO



Objetivo: Garantir a participação da sociedade por meio do fortalecimento do Orçamento Participativo e da Governança Local.

Justificativa: Qualificar e fortalecer o processo do Orçamento Participativo e dos demais instrumentos de participação para garantir a transparência das políticas públicas junto à sociedade.

Foco do Programa: População em geral.

Secretarias que compõem o Programa:

Secretaria Municipal de Governança Local (SMGL)

Fundação de Assistência Social e Cidadania (FASC)

Secretaria Municipal de Saúde (SMS)

Secretaria Municipal de Segurança (SMSEG)

Gabinete do Prefeito (GP)

Secretaria Municipal de Urbanismo (SMURB)

Gabinete de Comunicação Social (GCS)

Alguns exemplos de ações que fazem parte do Programa Cidade da Participação:

**ORÇAMENTO PARTICIPATIVO:** Realização do ciclo do Orçamento Participativo – OP – e definição das demandas que irão compor o Plano de Investimentos e Serviços, com o acompanhamento da execução destas.

**CENTROS ADMINISTRATIVOS REGIONAIS:** Provimento da infraestrutura e articulação da sociedade civil e das diversas secretarias e departamentos nas ações desenvolvidas nos territórios das 17 regiões do Orçamento Participativo.

**FALA PORTO ALEGRE - 156:** Canal de atendimento direto ao cidadão, garantindo um espaço aberto à sugestão, reclamações, solicitações de serviços, informações e esclarecimentos sobre serviços, programas e campanhas desenvolvidas pela Prefeitura.

**ARTICULAÇÃO DOS CONSELHOS MUNICIPAIS:** Provimento de infraestrutura mínima (Casa dos Conselhos) e articulação com as secretarias municipais, no sentido de ampliar seu envolvimento com os conselhos afins a sua pastas.

**OBSERVAPOA:** Produção e disponibilização de informações para qualificar a tomada de decisão dos atores sociais, potencializando as redes de participação.

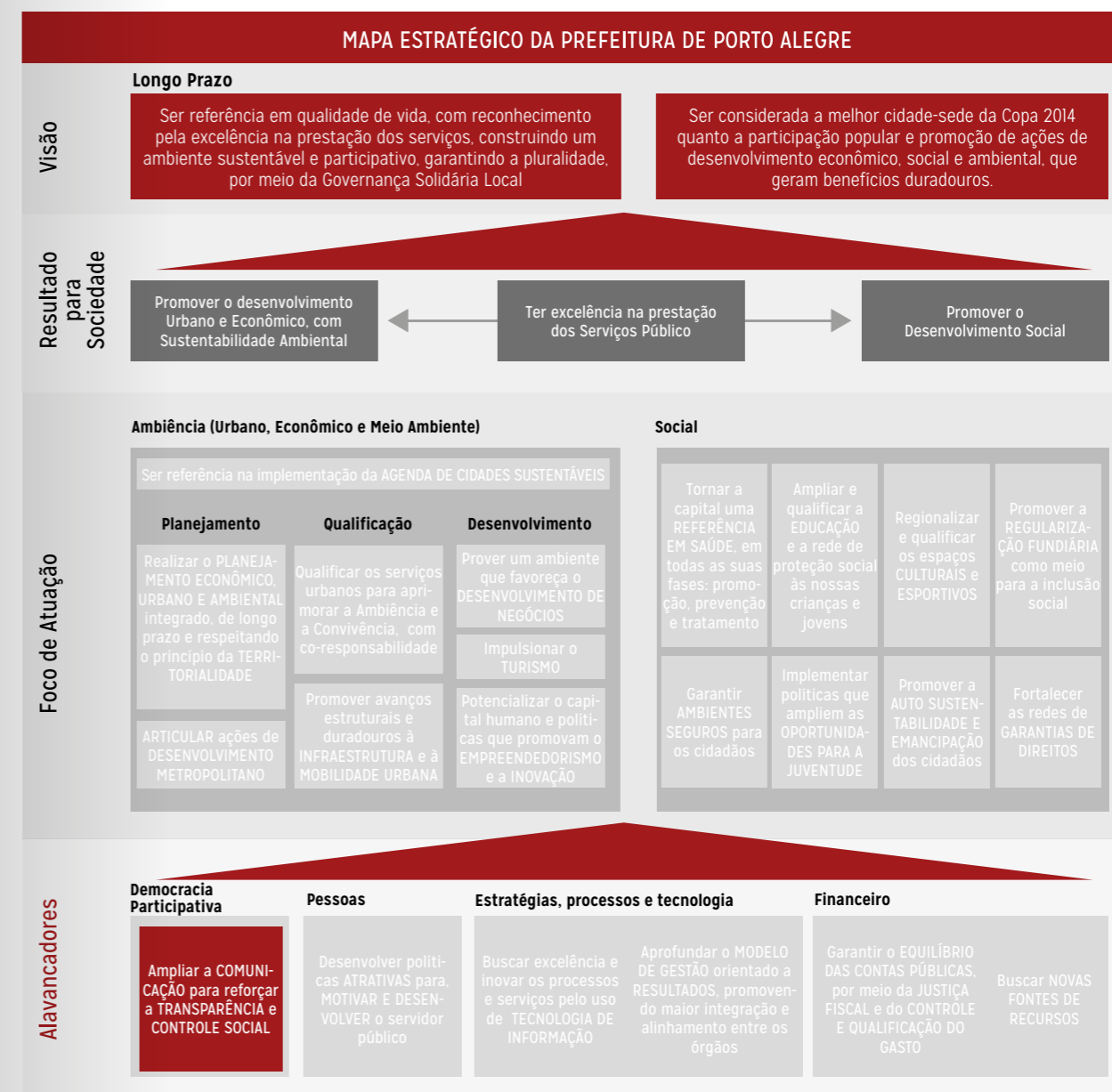


Figura 25 – Correlação entre o Programa Cidade da Participação e os Objetivos do Mapa Estratégico

PROGRAMA GESTÃO TOTAL



**Objetivo:** Qualificar a gestão administrativa e financeira pela eficiência do controle do gasto público, incremento de receitas e prospecção de novas fontes de recursos. Promover a qualificação da área de tecnologia, informação e comunicação.

**Justificativa:** Implementar melhores práticas de gestão, visando otimizar os recursos disponíveis de modo a qualificar e ampliar os resultados do modelo operacional da Prefeitura.

**Foco do Programa:** Prefeitura de Porto Alegre.

**Secretarias que compõem o Programa:**

- Companhia Carris Porto-Alegrense (CARRIS)
- Cia. de Processamento de Dados do Município de Porto Alegre (PRO-CEMPA)
- Departamento Municipal de Água e Esgotos (DMAE)
- Departamento de Esgotos Pluviais (DEP)
- Departamento Municipal de Habitação (DEM HAB)
- Departamento Municipal de Limpeza Urbana (DMLU)
- Departamento Municipal de Previdência dos Servidores do Município de Porto Alegre (PREVIMPA)
- Empresa Pública de Transporte e Circulação (EPTC)
- Procuradoria Geral do Município (PGM)
- Secretaria Municipal de Administração (SMA)
- Secretaria Municipal de Governança Local (SMGL)
- Secretaria Municipal da Produção, Indústria e Comércio (SMIC)
- Secretaria Municipal de Educação (SMED)
- Secretaria Municipal da Fazenda (SMF)
- Secretaria Municipal de Gestão (SMGES)
- Secretaria Municipal de Planejamento Estratégico e Orçamento (SMPEO)
- Secretaria Municipal da Saúde (SMS)
- Secretaria Municipal de Urbanismo (SMURB)

Alguns exemplos de ações que fazem parte do Programa Gestão Total:  
**MELHORIA NOS PROCESSOS DE ARRECADAÇÃO - DMAE:** Redução do quadro de inadimplentes por meio de melhor controle nos processos de cobrança e diminuição da evasão de receitas, median-

te o combate ao abastecimento clandestino no DMAE.

**MANUTENÇÃO MÉDIO / MANUTENÇÃO ESPECIAL / MANUTENÇÃO FUNDAMENTAL / MANUTENÇÃO INFANTIL**

- **SMED:** Centralização das ações voltadas à manutenção da rede de ensino médio, especial, fundamental e infantil da SMED com contratos, convênios, serviços continuados, repasses, manutenção e compras.

**ATUALIZAÇÃO E MODERNIZAÇÃO DO CADASTRO IMOBILIÁRIO - SMF:** Levantamento para possibilitar a reestruturação da cartografia.

**PROMOÇÃO E ALINHAMENTO DOS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS - SMPEO:** Identificação e otimização dos processos organizacionais, integrando-os aos sistemas e ferramentas de gestão, com vistas a alinhar a estrutura administrativa ao Modelo de Gestão.

**GESTÃO DA ESTRATÉGIA - SMPEO:** Processo de planejamento e acompanhamento dos programas estratégicos, por meio de ferramentas de gestão tais como: Evolução Gerencial dos Programas Estratégicos (Matriz EGPE), Sistema de Informação para Gerenciamento de Projetos (EPM), e Contratos de Gestão.

**MODERNIZAÇÃO DA REDE DE ATENÇÃO À SAÚDE - SMS:** Implantar sistemas informatizados nos processos da Secretaria Municipal de Saúde, incluindo áreas meio, gestão, vigilância e atenção em saúde.

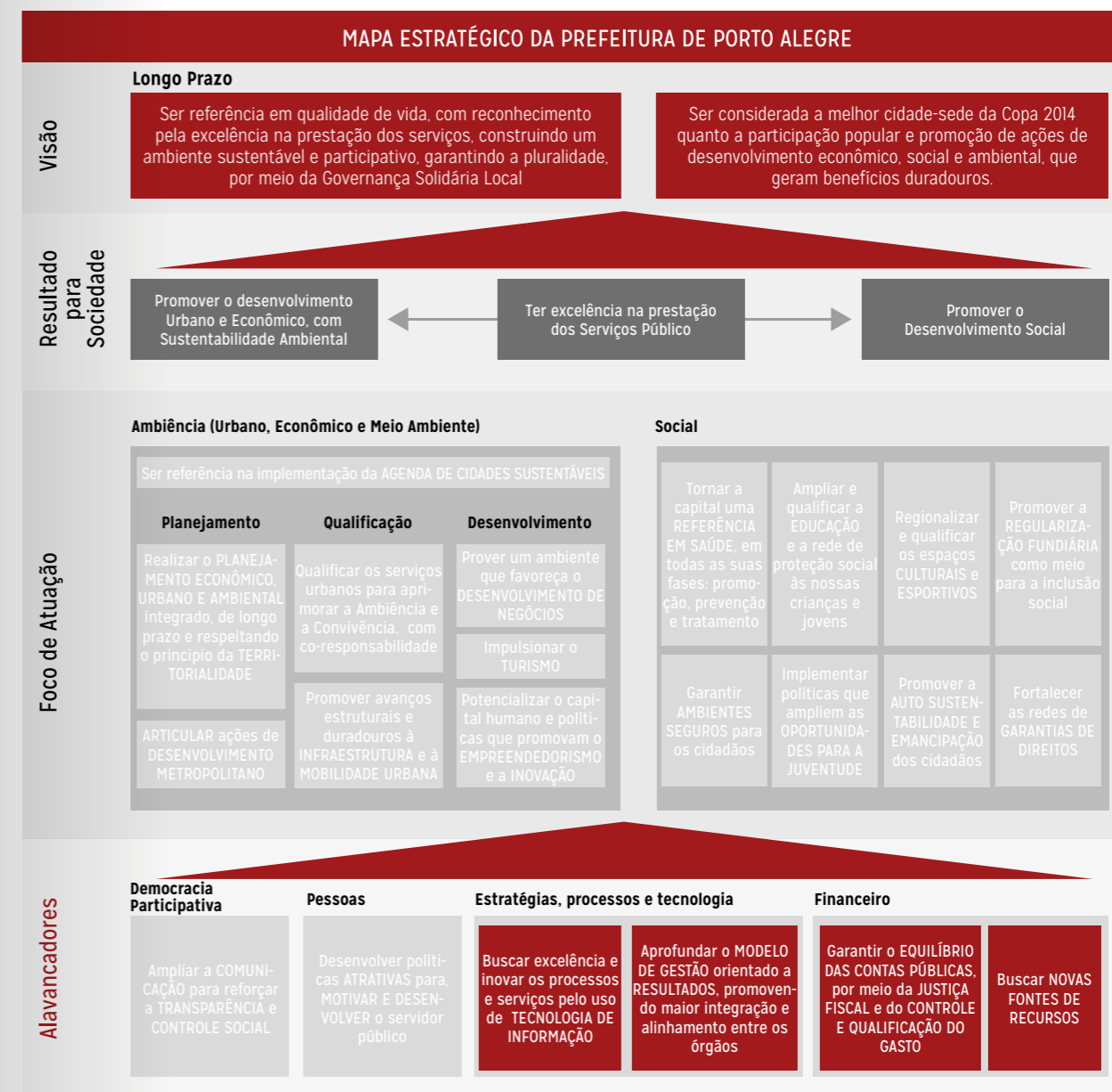


Figura 26 – Correlação entre o Programa Gestão Total e os Objetivos do Mapa Estratégico



## PROGRAMA VOCÊ SERVIDOR



**Objetivo:** Qualificar e modernizar as políticas de atração e retenção de pessoal por meio da elaboração e gestão de um plano de carreira que priorize o desenvolvimento de servidores profissionais com competências, habilidades e atitudes alinhadas às estratégias da Prefeitura e demandas da sociedade.

**Justificativa:** Desenvolver ações que permitam manter o quadro de servidores motivado, capacitado e comprometido com a melhoria da prestação de serviços para sociedade.

**Foco do Programa:** Servidores públicos municipais (Quadro de provimento efetivo – estatutários, quadro celetista, quadro comissionado, adidos, estagiários).

### Secretarias que compõem o Programa:

- Companhia Carris Porto-Alegrense (CARRIS)
- Centro Integrado de Comando (CEIC)
- Departamento Municipal de Habitação (DEMHAB)
- Departamento Municipal Água e Esgoto (DMAE)
- Departamento Municipal Limpeza Urbana (DMLU)
- Empresa Pública de Transporte Coletivo (EPTC)
- Fundação de Assistência Social e Cidadania (FASC)
- Procuradoria Geral do Município (PGM)
- Departamento Municipal de Previdência dos Servidores do Município de Porto Alegre (PREVIMPA)
- Companhia de Processamento de Dados do Município de Porto Alegre (PROCEMPA)
- Secretaria Municipal Administração (SMA)
- Secretaria Municipal Educação (SMED)
- Secretaria Municipal da Fazenda (SMF)
- Secretaria Municipal de Planejamento Estratégico e Orçamentário (SMPEO)
- Secretaria Municipal da Saúde (SMS)
- Secretaria Municipal Urbanismo (SMURB)

Alguns exemplos de ações que fazem parte do Programa Você Servidor:  
**CAPACITAÇÃO, ESPECIALIZAÇÃO E TREINAMENTO - CEIC:** Ação para desenvolver ou proporcionar cursos de capacitação, especialização e treinamento, voltados ao aprimoramento dos servidores envolvidos

nas atividades inerentes ao Centro Integrado de Comando. Com a finalidade de capacitar, especializar e treinar servidores, visando a excelência dos serviços prestados à sociedade.

### PROGRAMA DE ATENÇÃO À SAÚDE DO SERVIDOR - DEMHAB / DMAE / DMLU

**/ FASC / PREVIMPA / SMA:** Programa de estudos permanentes e projetos para proposição e implementação de ações de saúde e recursos humanos que atuem na promoção, prevenção e cuidado dos servidores municipais, principalmente a partir da disponibilização de plano de saúde e sua manutenção. Com a finalidade de desenvolver um conjunto de estudos e projetos para análise, proposição e implementação de ações que visem à promoção da saúde e qualidade de vida dos servidores, prevenção de agravos à saúde, redução de afastamentos do trabalho e de aposentadorias precoces.

### CAPACITAÇÃO DOS COLABORADORES PELA UNIVERSIDADE CORPORATIVA

**- UNIDMAE:** Realização da gestão do conhecimento e dos ativos intangíveis do Departamento por intermédio da Universidade Corporativa do DMAE - UNIDMAE. Com a finalidade de capacitar a cadeia de colaboradores do DMAE com foco em educação corporativa.

### PROVA DE VIDA DE APOSENTADOS E PENSIONISTAS:

Comprovação da existência física de inativos e de pensionistas para manutenção dos benefícios previdenciários de aposentadoria e pensão por morte, por meio de comparecimento presencial obrigatório aos postos ou agências de atendimento. Esta ação tem a finalidade de garantir o correto pagamento dos benefícios previdenciários de aposentadoria e pensão por morte, mediante a comprovação da existência física do beneficiário.

**REVISÃO DO PLANO DE CARREIRA DO SERVIDOR:** Elaboração de projeto e apro-

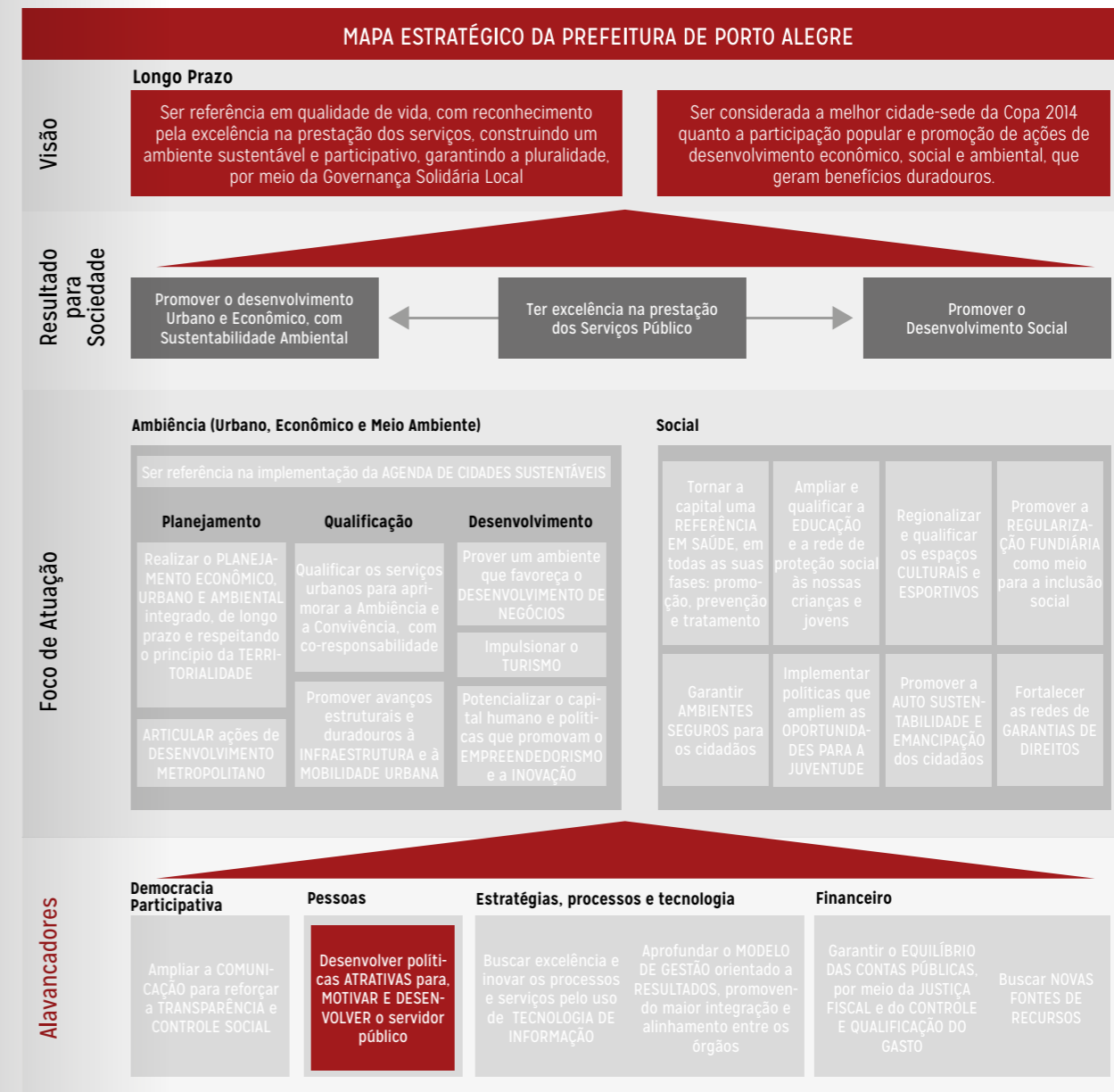


Figura 27 – Correlação entre o Programa Você Servidor e os Objetivos do Mapa Estratégico

vação do plano de carreira dos servidores, a fim de proceder à adequação de cargos, funções, política remuneratória e avaliação funcional às novas tecnologias e processos de trabalho.

**SOMOS UM:** Educação étnico-racial e ambiental. Com a finalidade de realizar formações para a comunidade escolar focadas nas temáticas de étnico-racial e ambiental.

**CAPACITAÇÃO DE PESSOAL - SMF:** Capacitar os servidores para desempenho mais eficiente de suas atribuições.

**SISTEMA DE CAPACITAÇÃO E RECONHECIMENTO:** Desenvolvi-

mento anual de um sistema de seleção e reconhecimento dos servidores que atuam no Modelo de Gestão. Com a finalidade de intensificar, fortalecer e estimular o aperfeiçoamento das práticas de gestão adotadas pela Prefeitura de Porto Alegre, em especial aquelas relativas à gestão estratégica e de projetos, por meio do estímulo e reconhecimento dos servidores que atuam no Modelo de Gestão.

## 2.3 INTEGRAÇÃO DO ORÇAMENTO À ESTRATÉGIA

Em 2013, o Modelo de Gestão foi fortalecido a partir de uma decisão administrativa que unificou o Planejamento Estratégico e o Orçamento do município. Por meio da Lei Municipal nº 11.401 de 27 de dezembro de 2012, foi criada a Secretaria Municipal de Planejamento Estratégico e Orçamento (SMPEO), que unificou o Gabinete de Planejamento Estratégico (GPE) e o Gabinete de Programação Orçamentária (GPO).

Um dos objetivos da criação da nova estrutura foi integrar todos os processos desde o planejamento orçamentário até o gerenciamento e acompanhamento da execução dos Programas Estratégicos. Servidores responsáveis pela área orçamentária passaram a trabalhar de forma conjunta com as equipes da Estratégia para articular com todos os órgãos o planejamento e o acompanhamento físico e financeiro das ações de governo.

### Qualificação do OP:

Em 2013, o ciclo do Orçamento Participativo foi alterado, com as plenárias tendo sido realizadas nos meses de julho e agosto, durante a elaboração da Lei de Diretrizes Orçamentárias. O novo ciclo ocorreu estabelecendo sintonia entre o Plano de Investimentos de Serviços do OP e a Lei Orçamentária, viabilizando a inclusão das demandas do OP no Orçamento. Essa organização qualificou o processo e facilitou a identificação de 899 obras e serviços eleitos pela população num demonstrativo único.

## 2.4 DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

Também em 2013, a Prefeitura de Porto Alegre evoluiu para a descentralização do Planejamento Estratégico, que faz parte do processo de consolidação e expansão do Modelo.

Com a Frente de Alinhamento Estratégico, os órgãos municipais passaram para a etapa de construção dos seus painéis de gestão, que representam, além de suas contribuições diretas para a estratégia global da Prefeitura, os desafios específicos na gestão interna de cada órgão (atrelados aos seus macroprocessos) e os desafios chamados administrativos, que são, em grande parte, os mesmos para todos os órgãos. Estas contribuições e desafios estão expressos em indicadores e metas para o período 2014-2016. Um exemplo pode ser observado nas Figuras 29 e 30, com os indicadores finalísticos e operacionais, respectivamente, de um dos 37 órgãos da Prefeitura.

Essa fase foi fundamental no sentido de completar lacunas existentes e para permitir que o acultramento se dê de forma mais completa e ampla, para que esse processo fique estabilizado na Prefeitura, capacitando as equipes e a organização para a condução de ajustes futuros.

A Frente de Alinhamento Estratégico contemplou o desenvolvimento e confirmação da missão da cada órgão, além da identificação dos macroprocessos e das grandes entregas de cada órgão (conforme apresentado na Figura 28). Com isso, há o desenvolvimento de um

instrumento de gestão com foco setorial e com a construção de indicadores de gestão de longo prazo orientados para mensuração de resultados. Isso permitiu trazer o equilíbrio que estava faltando entre uma abordagem mais transversal à estrutura, provocada pela definição e gestão dos grandes Programas, com a abordagem setorial, puxada pelo prisma das secretarias e demais órgãos.

Esse é um avanço em relação à etapa anterior porque há uma identificação melhor em cada órgão sobre suas contribuições diretas para os objetivos estratégicos da Prefeitura, passando por um melhor entendimento das ações do PPA e dos macroprocessos específicos. Além disso, a administração passa a desenvolver um instrumento de gestão com foco em cada secretaria num reforço positivo de que o processo estabelecido em 2013 será contínuo e evolutivo. A missão de cada órgão e seus macroprocessos podem ser consultados no Anexo 1.

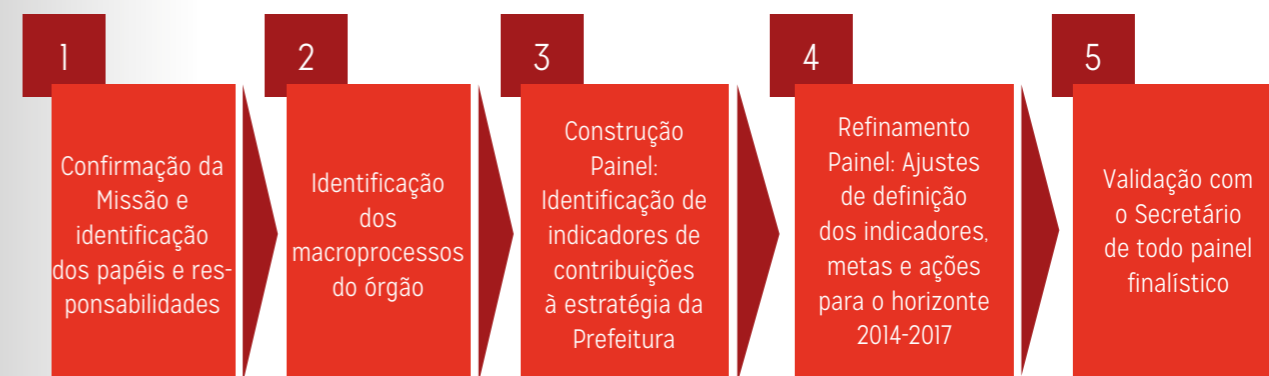


Figura 28 - Etapas do projeto de Alinhamento Estratégico da Prefeitura de Porto Alegre

DMAE INDICADORES FINALÍSTICOS																
Objetivo estratégico	Macroprocessos	Programa	Entrega para o objetivo (EAP-Nível 1)	Entrega para o objetivo (EAP-Nível 2)	Frases para contrato 2014	Indicadores Finalísticos	Unid. Medida	Base 2013	mar/14	jun/14	set/14	dez/14	Meta 2014	Meta 2015	Meta 2016	Meta 2017
Realizar o planejamento econômico, urbano e ambiental integrado, de longo prazo, e respeitando o princípio da territorialidade	Desenvolvimento e expansão	Desenvolver com inovação	Planejamento urbano e ambiental	Planos e regulamentações	Atingir 64,5% de cobertura da rede de esgoto cloacal	Cobertura de rede de esgoto cloacal	Percentual de cobertura da rede de esgoto cloacal	63,50%	63,60%	63,70%	64,00%	64,50%	64,50%	66,00%	67,50%	69,00%
Promover avanços estruturais e duradouros à infraestrutura e a mobilidade urbana	Abastecimento de água	Qualifica POA	Saneamento	Água	Ampliar para 4.729 economias o abastecimento de água por meio do programa consumo responsável	Economias Beneficiadas - Água Certa/Consumo Responsável	Número de economias beneficiadas	2479	2.579	3.329	3.929	4.729	4.729	4.729	4.729	4.729
Qualificar os serviços urbanos para aprimorar a ambiência e a convivência, com co-responsabilidade	Esgotamento sanitário Abastecimento de água	Qualifica POA	Saneamento	N/A	Obter índice mínimo de 80% de satisfação dos clientes por sistema de abastecimento de água	Índice de satisfação dos clientes	Percentual de clientes satisfeitos	80%				80%	80	81	81	82
Qualificar os serviços urbanos para aprimorar a ambiência e a convivência, com co-responsabilidade	Abastecimento de água	Qualifica POA	Saneamento	Água	Garantir nota média 90 no índice de qualidade de água distribuída	Índice de qualidade de água distribuída	Nota média obtida nas avaliações	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Qualificar os serviços urbanos para aprimorar a ambiência e a convivência, com co-responsabilidade	Esgotamento sanitário	Qualifica POA	Saneamento	Esgoto	Aumentar de 23,7% para 41% a capacidade de tratamento do esgoto coletado com as ETES Serraria e Sarandi	Capacidade de Tratamento de Esgotos nas ETES Serraria e Sarandi	Milhões de m3 de esgoto tratado por ano	N/A		8			25	60	70	71
Aprofundar o modelo de gestão orientado a resultados, promovendo maior integração e alinhamento entre os órgãos	Desenvolvimento e expansão	Gestão total	Planejamento e gestão	Processos	Aumentar de 350 para 380 os pontos em gestão modernizada	Avaliação da Gestão Modernizada através da autoavaliação conforme Modelo de Excelência em Gestão	Pontos obtidos na autoavaliação	350					380	390	395	400
Desenvolver políticas atrativas para motivar e desenvolver o servidor público	Gestão de RH	Você servidor	Atração e retenção	Benefícios		Pesquisa de clima organizacional	Pontuação média obtida	63					65	-	67	-

Figura 29 - Exemplo de Painel Finalístico - Indicadores

DMAE - INDICADORES OPERACIONAIS				Meta 2014	Meta 2015	Meta 2016	Meta 2017
Frases para contrato 2014	Indicadores Operacionais	Unid. Medida	Base 2013	100%	100%	100%	100%
Garantir 100% da utilização do Ponto eletrônico	Taxa de utilização do ponto eletrônico	Percentual de utilização	78%	14.135.445,00	-	-	-
Reduzir em R\$ 2.096.804,06 o valor gasto em Horas extras em relação ao ano de 2013	Valor gasto em horas extras	Valores em Reais	16.232.249,06	100% (445.000.000,00)	-	-	-
Garantir 100% da execução orçamentária	Acompanhamento da execução orçamentária	Percentual de execução do orçamento (liquidado)	N/A	100%	100%	100%	100%
Atualizar 100% das informações gerenciais no EPM e no Portal de Gestão	Taxa de atualização das informações no EPM e Portal	Percentual de atualização	N/A	80%	80%	80%	80%
Garantir 80% de participação do titular nos comitês de gerenciamento dos Programas	% de participação do Titular nos Comitês de Gerenciamento de Programas	Percentual de participação	59%	100%	-	-	-
Inventariar 100% dos bens móveis	Realização de inventário de bens móveis	Percentual de execução do cronograma	N/A	75%	100%	-	-
Inventariar 100% dos bens de infraestrutura	Realização de inventário de bens de infraestrutura	Percentual de execução do cronograma	N/A				

Figura 30 - Exemplo de Painel Finalístico - Indicadores

## 2.5 CONTRATOS DE GESTÃO

Como decorrência da evolução do Modelo de Gestão, em 2013 efetivaram-se os Contratos de Gestão, instrumentos que estabelecem metas e critérios de acompanhamento e de avaliação para todas as secretarias, departamentos e empresas do governo municipal, firmando um compromisso com toda a sociedade. Isso porque o objetivo da Prefeitura com a implantação deste modelo é aperfeiçoar a gestão pública e buscar a excelência na qualidade dos serviços prestados à população, primando pela transparência, transversalidade e territorialidade nas ações.

As metas que compõem os Contratos de Gestão são um extrato dos indicadores dos painéis de gestão de cada órgão, que representam mais diretamente as respectivas entregas para a população.

Ao todo, foram assinados 37 contratos no dia 26 de março de 2013, com 224 metas de curto, médio e longo prazo, divididas em três eixos de atuação: Ambiental, Social e Gestão (alinhadas à estratégia da Prefeitura). Além dos contratos com entregas finalísticas para a sociedade, outras metas operacionais, de eficiência administrativa, foram estabelecidas para todas as áreas.

A experiência teve um caráter inédito em Porto Alegre, com a contribuição de trazer mais uma ferramenta de apoio à implementação da Estratégia e de gerar maior envolvimento da organização.

No início de 2014, esses contratos foram repactuados, sendo que os indicadores contratualizados possuem metas para 2014 e uma expectativa de serem renovados anualmente com o horizonte de 2017, seguindo o ciclo do PPA.

De acordo com a governança adotada, as lideranças reúnem-se mensalmente para a realização de seminários de avaliação do cumprimento das metas, em um processo coordenado pelo vice-prefeito e pela Secretaria Municipal de Planejamento Estratégico e Orçamento. Uma avaliação global é realizada a cada três meses, com a presença do prefeito. Neste momento, o secretariado apresenta os indicadores operacionais e finalísticos da sua área com o objetivo de detectar avanços ou melhorias que devem ser perseguidas. Os resultados das reuniões gerenciais são de conhecimento público, publicadas no Portal Transparência e Acesso à Informação da Prefeitura. Internamente, as informações são compartilhadas pelo Portal de Gestão.

Em 2013, houve avanços importantes com as metas atingidas pelas diversas áreas e também com melhoria de indicadores operacionais. Os Contratos de Gestão se traduzem em mais serviços públicos e

novas obras. O conjunto das metas contratualizadas em 2013 e o seu resultado pode ser avaliado no Anexo 2.

### Reconhecimento:

Como forma de garantir maior engajamento e para reconhecer as equipes, foi criado o Prêmio Loureiro da Silva, que premia os órgãos que mais se destacam nesse processo em duas categorias: Excelência e Destaques.

A avaliação é feita de acordo com a Matriz de Resultados dos Contratos de Gestão, que foi metodologicamente elaborada a fim de avaliar cada um dos órgãos com foco nos seguintes critérios:

- Governança
- Indicadores Operacionais
- Indicadores Finalísticos
- Complexidade Operacional
- Complexidade Finalística

A construção da ferramenta teve como base a experiência anterior da Matriz Resultados da Evolução do Gerenciamento dos Programas Estratégicos – EGPE (conforme Figura 38). Possui uma contagem ordenada de 01 a 04 níveis e estipula critérios de pontuação percentuais de acordo com os resultados atingidos. A pontuação máxima a ser atingida é de 100 pontos.

CAPÍTULO 3

## GOVERNANÇA DO MODELO DE GESTÃO



A implantação do Modelo de Gestão em Porto Alegre representou na última década um avanço que não deve ser avaliado apenas com o olhar voltado às suas contribuições para a qualidade da gestão pública. Esse processo – ao estabelecer novas formas de relacionamento entre Prefeitura e comunidade, ao criar novos canais de comunicação interna e de transparência dos resultados e ao estabelecer um novo processo de trabalho envolvendo gestores e servidores – contribuiu para a construção de um modelo de governança genuíno. Isso ocorre porque Porto Alegre não apenas buscou ferramentas já consolidadas no mercado para o seu Modelo de Gestão, mas as adaptou à cultura política e administrativa da cidade, construindo uma experiência única, que preserva a característica local de participação da população na tomada de decisões. Para uma análise preliminar dessa experiência, é necessário, além de resgatar alguns dados sobre o desenvolvimento da democracia participativa, buscar um entendimento de qual o conceito geral por trás deste modelo.

### 3.1 CONCEITUAL DE PARTICIPAÇÃO

O Modelo de Gestão da Prefeitura de Porto Alegre tem, na sua relação com a sociedade, um profundo traço da democracia participativa, conforme descrito anteriormente, e aprofunda-se na relação com outros públicos. O objetivo é promover um relacionamento com todos os atores de forma a maximizar esforços para a sustentabilidade das estratégias de

governo. A figura 31 ilustra tais públicos. De acordo com conceitos expressos no Referencial Básico de Governança elaborado pelo Tribunal de Contas da União, a estrutura de governança no setor público reflete a maneira como diversos atores se organizam, interagem e procedem. Nos últimos 30 anos, especialmente, o conceito de governança tem sido construído e implementado nas organizações públicas e privadas, sendo que nessas as análises começaram primeiro. Também têm sido implementadas iniciativas de melhoria da governança nas duas esferas, que se relacionam e se complementam. Especificamente no setor público, diversos estudos e iniciativas buscaram torná-lo mais eficiente e ético, estabelecendo princípios básicos que norteiam as boas práticas, como transparência, integridade, prestação de contas, liderança, compromisso e integração. A Constituição de 1988 fixou direitos e garantias fundamentais dos cidadãos, organizou política e administrativamente o Estado e os Poderes e definiu sistemas de controle interno e externo.

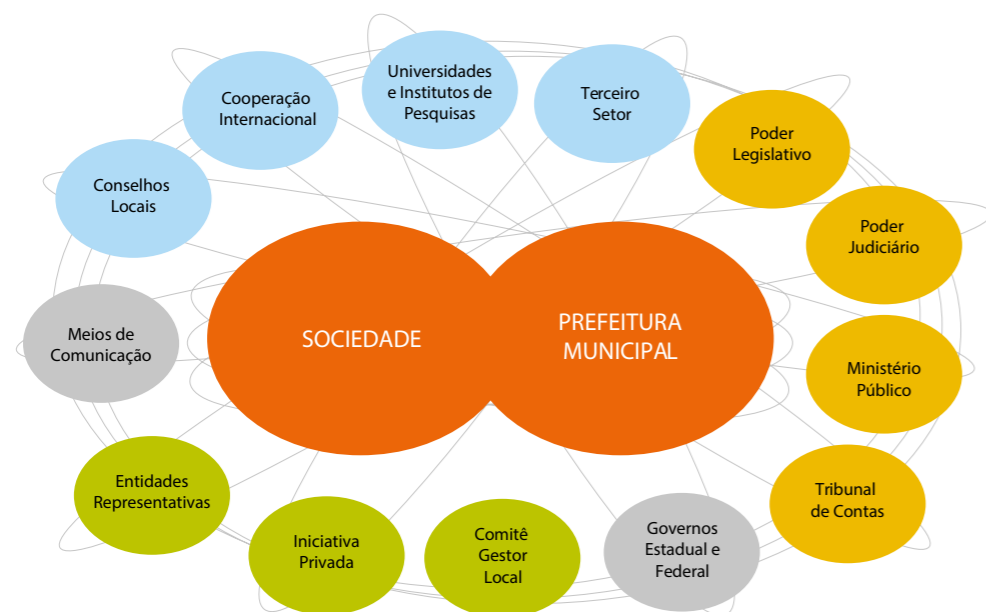


Figura 31 – Exemplos de esferas de relacionamento

Apesar do avanço que tais referências significaram para a melhoria da capacidade de governança e gestão do Estado brasileiro, cabe reconhecer que para atender demandas sociais é fundamental fortalecer ainda mais os mecanismos de governança como forma de reduzir o distanciamento entre Estado e sociedade. Resumidamente, de acordo como o referido Manual, Governança no setor público compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade. Enquanto a gestão é inerente e integrada aos processos organizacionais, sendo responsável pelo planejamento, execução, controle, ação, enfim, pelo manejo dos recursos e poderes colocados à disposição de órgãos e entidades para a consecução de seus objetivos, a governança provê direcionamento, monitora, supervisiona e avalia a atuação da gestão, com vistas ao atendimento das necessidades e expectativas dos cidadãos e demais partes interessadas. Outros estudos reforçam que a governança consiste na definição de regras, critérios para a tomada de decisão, responsabilidades e limites de autonomia e ação dos participantes. O papel da governança não é gerir, mas delimitar a gestão. Dentro dos limites definidos pela governança, os gestores têm liberdade para usar seus conhecimentos e habilidades visando a alcançar os objetivos coletivos. A gestão é caracterizada pela flexibilidade e pela adequação das práticas para atender às necessidades das estratégias coletivas, porém, o nível de eficiência alcançado pode levar a revisões no sistema de governança. Existem, portanto, inter-relações e mútuas influências entre essas dimensões.

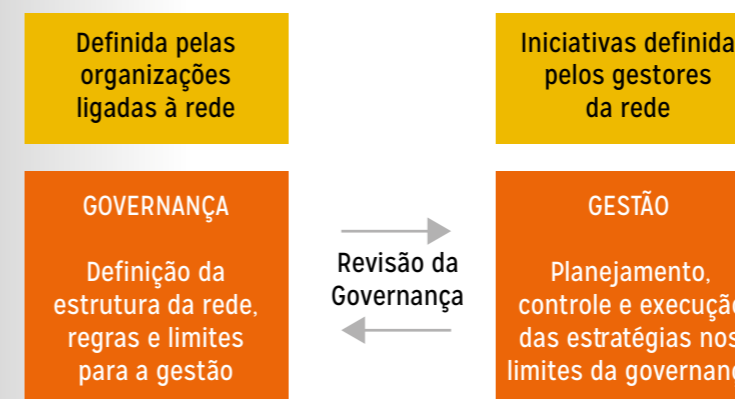


Figura 32 – Relação entre Governança e Gestão

### 3.2 SISTEMA DE GOVERNANÇA EM PORTO ALEGRE

Na Prefeitura de Porto Alegre, foram constituídos dois enfoques fundamentais para refletir a complexidade e a cultura participativa local: A Governança Social, que reflete a forma como se promove toda a participação da sociedade na gestão pública; e a Governança Interna, que, por sua vez, reflete a forma pela qual as estruturas de governo conduzem o processo de gestão e governança. Estes enfoques podem ser entendidos a partir da Figura 33 a seguir, já tratada no Capítulo 1 sobre Visão Sistêmica. Na parte superior da ilustração, aparece a interlocução com a sociedade, constituída por diversas instâncias de articulação, aqui representadas pelos Conselhos Municipais, Orçamento Participativo, sociedade civil, entre outras. No centro, a estrutura de governo constituída para atender às demandas da população, com os órgãos atuando de forma transversal e por eixos de atuação. Já a base da ilustração representa a governança interna, onde as Estruturas Coletivas de Gestão se estabelecem e se articulam.

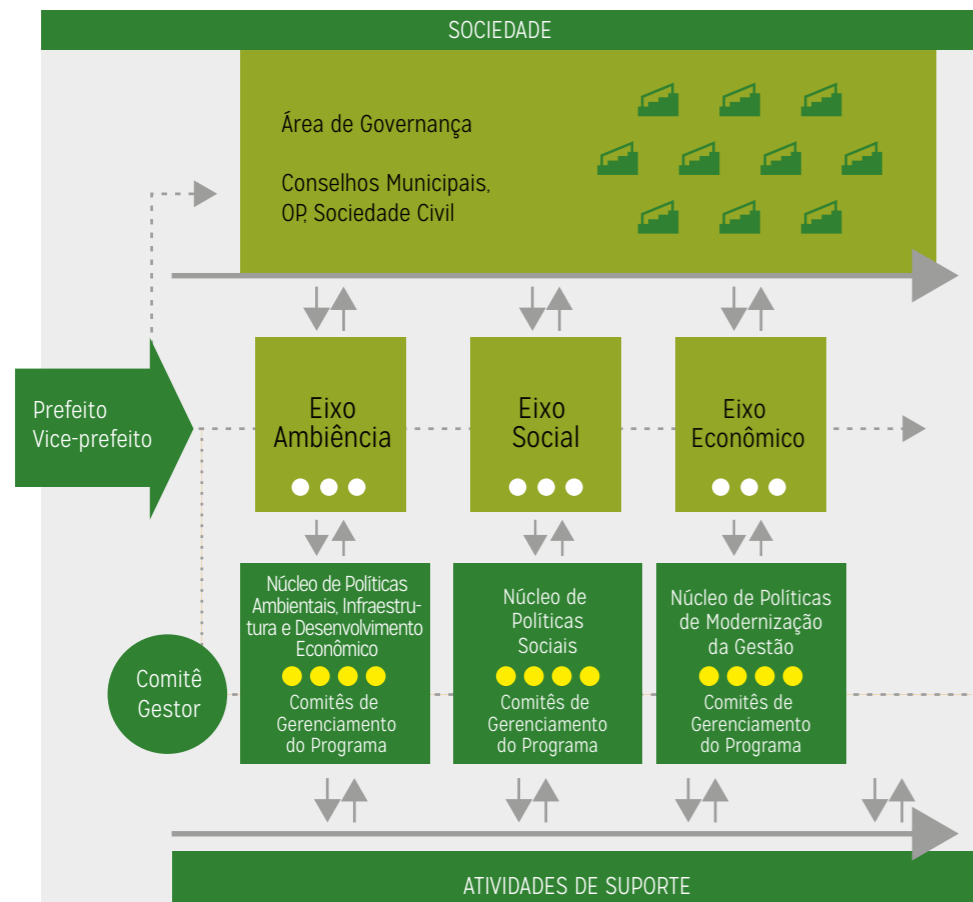


Figura 33 – A Governança do Modelo de Gestão da Prefeitura de Porto Alegre

Vamos explorar, num primeiro momento, a Governança Social:

### 3.2.1 Democracia Participativa:

Ao longo das últimas três décadas, especialmente, a capital gaúcha começou a constituir uma experiência de democracia local própria. Esse processo tem em seus fundamentos a rede de centenas de associações de moradores que se organizaram nas últimas décadas nos bairros para defender os direitos dos moradores à terra, moradia, serviços públicos básicos e condições gerais de vida dignas.

Com a nova Constituição, começou a ser organizado em Porto Alegre, a partir de 1989, o Orçamento Participativo (OP). Posteriormente, instituíram-se os Conselhos de Políticas Públicas, os Conselhos Tutelares, as Redes de Proteção à Criança e ao Adolescente, que hoje envolvem mais de 500 entidades, os Fóruns de Planejamento e, a partir de 2005, a rede de Governança Solidária Local e os Fóruns de Segurança e Cidadania. Esse conjunto complexo de instâncias é grande parte da rede de participação democrática que tornou Porto Alegre reconhecida mundialmente como referência em Democracia Participativa.

Paralelamente - mas também em decorrência dessas características -, a administração municipal desenvolveu um processo de descentralização política e administrativa da gestão governamental, primeiramente com a criação das Coordenadorias Administrativas Regionais (CARs), que hoje existem em 17 regiões do OP, e as Coordenadorias do Orçamento Participativo (CROPs).

Em 2005, com as inovações políticas e administrativas advindas com o novo Modelo de Gestão, que tem como base o conceito de Governança Solidária Local, há um rompimento com a organização setorial do governo. A Prefeitura introduz a Transversalidade como metodologia sistêmica para a abordagem dos problemas e busca de soluções para atender aos desejos expressos pelas diferentes representações da sociedade. Para isso, aprofunda o processo de integração territorial dos órgãos e implanta ações para promover uma maior transparência. Esse processo ocorre tanto em relação aos públicos externos à administração, como também com o estabelecimento de novos processos de trabalho e novas abordagens relacionadas aos gestores, servidores públicos e lideranças.

A Governança Solidária Local passa a permear as decisões de governo e a expressar o modo pelo qual a gestão municipal se relaciona com os servidores e a sociedade, dando um sentido estratégico e colaborativo ao conjunto das ações desenvolvidas. Mais do que isso, desperta a reflexão de que a participação popular não limita-se a cobrar iniciativas e definições orçamentárias do poder público, mas que também se fortalece na dinamização das potencialidades das pessoas para o autodesenvolvimento comunitário.

A partir de 2010, a Prefeitura realiza mais uma inovação, com a implantação de uma legislação específica para os CARs, determinando-lhes três eixos prioritários de atuação: a qualificação dos serviços públicos, o fortalecimento da democracia local e a melhoria do atendimento direto ao cidadão.

Em 2013, esse processo avança com novas instâncias coletivas de governo nas regiões da cidade, que são os Comitês Gestores de Território, também nas 17 áreas do Orçamento Participativo. Essas instâncias, regulamentadas pelo decreto 18.224, de 5 de março de 2013, são fruto da demanda da sociedade e do reconhecimento da alta gestão sobre a necessidade de uma aproximação com as comunidades e da urgência de uma ação cada vez mais articulada para a melhoria dos serviços públicos.

Constituídos para promover a atuação transversal e articulada dos órgãos, os Comitês Gestores de Território surgem para melhorar a prestação de serviços, estreitar laços com comunidades locais e im-

pulsionar parcerias que promovam o desenvolvimento, a melhoria da qualidade de vida e de convivência.

Ao adequar a administração às peculiaridades econômicas, sociais, ambientais e culturais de cada região, o Comitê Gestor do Território é resultado do processo de amadurecimento do Modelo de Gestão fortemente identificado com as premissas da Territorialidade e Transversalidade.

#### 3.2.1.1 Orçamento Participativo

O Orçamento Participativo (OP) é um processo pelo qual a população decide, de forma direta, a aplicação dos recursos em obras e serviços que serão executados pela administração municipal, representando uma resposta aos limites da democracia representativa. Inicia-se com as reuniões preparatórias, quando a Prefeitura presta contas do exercício anterior e apresenta o Plano de Investimentos e Serviços (PI) para o ano seguinte. Todos os órgãos da Prefeitura acompanham estas reuniões, esclarecendo os critérios do PI e a viabilidade das demandas. Ao longo do ano, é desenvolvido um calendário aglutinado que se intitula de Ciclo do OP.

Porto Alegre está dividida em 17 regiões do OP e seis temáticas. A comunidade destas áreas é representada pelos delegados e conselheiros do Orçamento Participativo. Nas Assembleias Regionais e Temáticas, a população elege as prioridades, os seus conselheiros e define o número de delegados da cidade para os seus respectivos fóruns regionais e grupos de discussões temáticas. Esse processo é referência em democracia participativa. Conforme as Nações Unidas, é uma das 40 melhores práticas de gestão pública urbana no mundo. O Banco Mundial reconhece o processo de participação popular

de Porto Alegre como um exemplo bem-sucedido de ação comum entre governo e sociedade civil. E são mais de mil cidades no mundo aplicando a prática referenciada em Porto Alegre. Uma das mudanças mais recentes é a vinculação do ciclo do Orçamento Participativo com o ciclo do Orçamento Municipal. Com isso, a execução das obras e serviços do Plano de Investimentos, mais do que um compromisso político, passa a fazer parte da própria Lei do Orçamento, integrando definitivamente democracia participativa e democracia representativa na cidade.

Nos últimos anos, o Modelo de Gestão e o Orçamento Participativo vem se desenvolvendo de forma integrada, com inegáveis avanços no processo de participação, como por exemplo:

- Mudança no sentimento adversarial que existia entre Comunidade e Executivo, e suas consequências desagregadoras e improdutivas para cidade.
- Fomento às capacitações e melhoria de acesso à informação para os conselheiros e delegados do Orçamento Participativo.
- Visão estratégica do território: as demandas passam a ser analisadas, tecnicamente, sob os critérios do conjunto no território em que se encontram.
- Criação do Observatório de Porto Alegre: instância com o objetivo de disseminar o conhecimento sobre a cidade através da construção de uma ampla base de informações georreferenciadas. O Observatório propõe indicadores, monitora dados e organiza as informações, colocando-as à disposição da população.
- Gestão Democrática do Planejamento Urbano: é o braço da participação no planejamento da cidade, dividido em oito Fóruns Regionais de Planejamento Urbano, em que cada fórum pesquisa e propõe a manutenção, a adequação ou sugestões para qualificar o nível da expansão urbana. Os conselheiros e delegados participam de oficinas em que são abordados diversos temas de interesse regional para aumentar o conhecimento e enriquecer o desempenho nas reuniões e dos eventuais pareceres sob sua responsabilidade.
- Articulação dos Conselhos Municipais: a ação dá provimento de infraestrutura à Casa dos Conselhos e articula com todos os órgãos a relação com os 26 Conselhos Municipais.

Essas características anteriormente mencionadas são fundamentais para o entendimento sobre a implementação do Modelo de Gestão de Porto Alegre. Com a mudança administrativa em 2005 e a decisão de dar continuidade ao OP, há um reconhecimento ainda maior de que o processo é um patrimônio da cidade e que deve ser fortalecido, independentemente do governante. Desde então, a administração vem promovendo diversas iniciativas de análise, revisão, discussão e aprimoramentos no Orçamento Participativo, sempre em conjunto com suas lideranças. A aplicação do conceito de Governança Solidária Local é um exemplo do esforço para ampliar o envolvimento de outros segmentos que não participam do OP, incentivando a cooperação e a co-responsabilidade para a construção de uma cidade melhor. Ou seja, parte-se do princípio de que a responsabilidade pelo cuidado com a cidade e a solidariedade entre as pessoas é responsabilidade compartilhada, não exclusiva do poder público.

### 3.2.2 Governança Interna

Na Governança Interna, foram criados grupos colegiados que envolvem dirigentes públicos, servidores e lideranças para tratar dos diversos temas e promover o alinhamento estratégico. Dependendo da sua formatação, podem envolver representantes desde o nível operacional, tático e estratégico, com suas definições sendo levadas ao mais alto grau de representatividade, na figura do prefeito municipal.

Esses grupos colegiados podem ser segmentados, conforme apresentado na Figura 34 em Gestão de Governo; Gestão de Programas; Gestão de Secretarias:

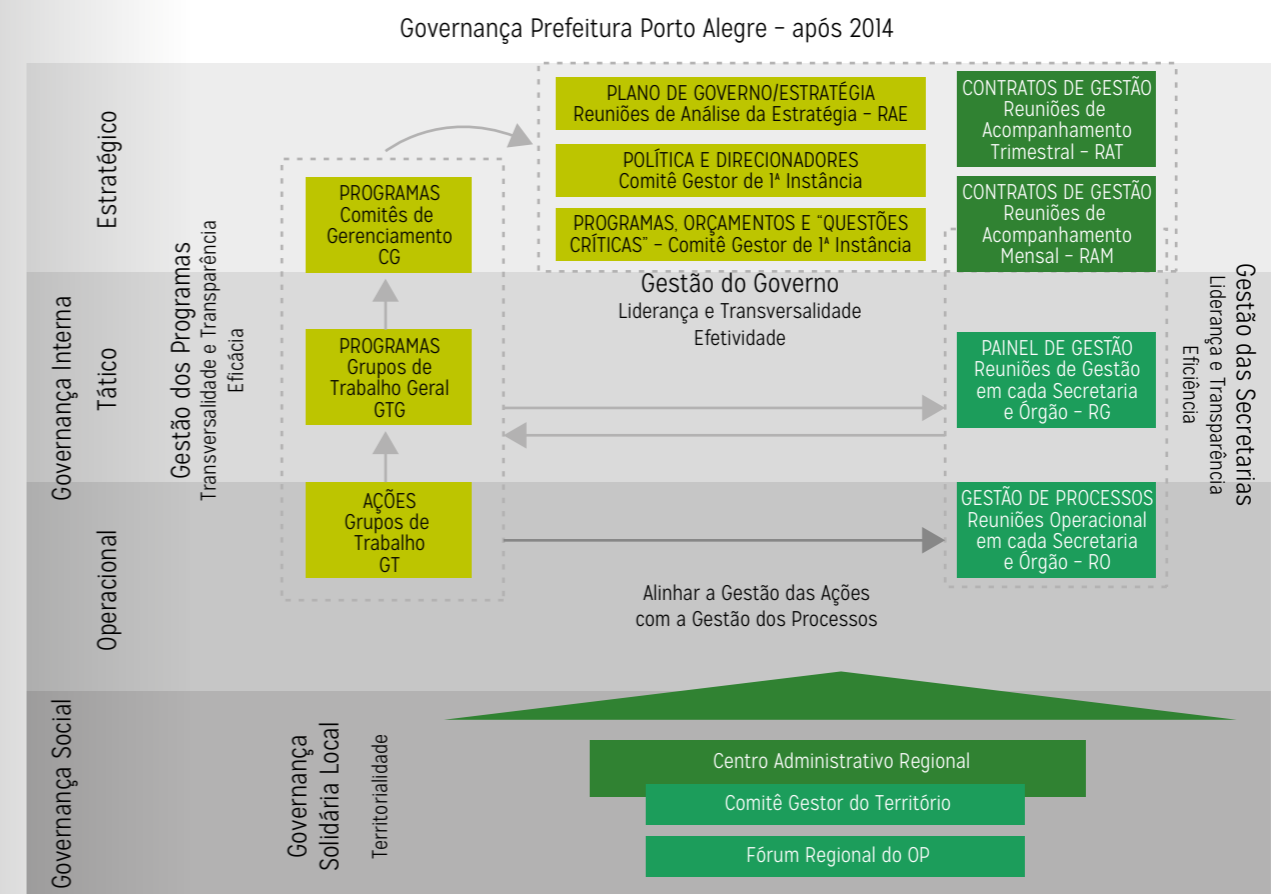


Figura 34 - A Governança do Modelo de Gestão da Prefeitura de Porto Alegre

- A Gestão de Governo é representada por fóruns e reuniões com o objetivo de manter a governança sobre a efetividade das políticas em execução, mantendo, a todo o momento, a avaliação da capacidade de implementar o Plano de Governo traçado inicialmente. Neste conjunto de reuniões, sempre estão presentes os principais gestores, de forma a reforçar os conceitos da liderança e transversalidade da gestão.
- A Gestão de Programas, por sua vez, é representada por fóruns com o objetivo de manter a governança sobre a eficácia na implementação das políticas, ou seja, que cada uma das iniciativas e investimentos ocorram como traçados originalmente. Este é um conjunto de reuniões que, sem-



pre com o enfoque do reforço da transversalidade e transparência, conta com a participação desde os principais líderes do governo, até os responsáveis pela execução de cada uma das ações, individualmente, agrupados pelos Programas Estratégicos da Prefeitura.

- A Gestão de Secretarias, por fim, são fóruns com o objetivo de manter a governança sobre a eficiência na alocação dos recursos, levando em consideração a reflexão constante de como melhor alocar as competências presentes em cada uma das secretarias, de forma a atender às demandas de implementação das políticas públicas, oriundas dos Programas. Neste conjunto de reuniões, participam os principais líderes de cada um dos órgãos que compõem o governo.

### 3.2.2.1 Liderança

Na implementação do seu Modelo de Governança, a Prefeitura de Porto Alegre adotou desde o início a premissa da Liderança, partindo do princípio de que o monitoramento constante dos resultados só é possível com capacitação e informação dos atores envolvidos. O investimento nas pessoas, o incentivo à criatividade e à inovação nos procedimentos administrativos são fatores essenciais para que o servidor público sintam-se um agente capaz de contribuir para a mudança organizacional em curso e também para compreender sua importância no atendimento ao público-final da Prefeitura, que é o cidadão.

Foram instituídas estruturas coletivas com a finalidade de operacionalizar o Modelo de Gestão proposto e gerar a transformação organizacional necessária. Também foram definidos papéis específicos para viabilizar o atingimento dos resultados. Os gerentes dos Programas Estratégicos (funcionários de carreira), os líderes de ação em todos os órgãos, os líderes de etapas e demais servidores que compõem essa rede de liderança intermediária, atualmente correspondem a cerca de 1000 servidores, que possibilitam à organização executar as políticas e organizar as informações para que a alta administração possa tomar decisões com profundo embasamento técnico. Os gestores locais, que representam a Prefeitura nas regiões, contam com a qualificação de instrumentos de aproximação e transparência na relação com o cidadão, como são, por exemplo, o Fala Porto Alegre-156, o Portal Transparência, o Portal de Gestão e, mais recentemente, o POA Digital.

Portanto, as Estruturas Coletivas de Gestão são colegiados que atuam na governança interna da Prefeitura buscando a convergência de todas as informações coletadas por esse conjunto de lideranças com o objetivo de melhor analisar os resultados, propor melhoria - se necessário - e, com isso, conduzir as soluções para os problemas da cidade.

### 3.2.2.2 Principais Estruturas Coletivas da Prefeitura

Para operacionalizar a Visão Sistêmica e gerar a transformação organizacional necessária, foram criadas as Estruturas Coletivas de Gestão. São órgãos colegiados que envolvem dirigentes públicos, servidores e lideranças para tratar dos diversos temas e promover o alinhamento estratégico. Desde os Grupos de Trabalho (que envolvem servidores públicos líderes de ações dos Programas Estratégicos), até o mais alto nível decisório há um conjunto de atores que se inter-relacionam e se repetem a fim de atingir os resultados propostos no Plano Estratégico. Os principais grupos podem ser avaliados na Figura 35.

Na rotina da administração, as Estruturas Coletivas têm uma agenda mínima de encontros e reuniões de acompanhamento e tomada de decisão, conforme pode ser observado na Figura 36.

Quanto à rede de apoio ao processo de acompanhamento e gestão interna, existe uma série de rotinas que também foram modificadas a partir de 2014. Nesse ano, foi criada a figura dos Agentes de Planejamento e Gestão Local, que atuarão diretamente junto aos líderes de ação e servidores dos órgãos para a execução das ações dos Programas Estratégicos. Esses servidores, da Secretaria de Planejamento Estratégico e Orçamento, articulam-se diretamente com os gerentes de Programas e todos os órgãos do município. É mais um instrumento de disseminação da cultura do Planejamento Estratégico junto aos órgãos (Figura 37).

REUNIÃO	PORQUE	QUEM	QUANDO	O QUE	RESULTADO
PLANO DE GOVERNO/ESTRATÉGIA Reuniões de Análise da Estratégia - RAE	Promover o acompanhamento dos resultados estratégicos, alinhados ao plano de governo, definindo correções de rumo nos Programas e/ou ajustes no Mapa Estratégico. São os antigos Núcleo de Políticas	Prefeito, Vice Prefeito, Secretários e Presidentes dos Órgãos e Gerente dos Programas	Semestral	Mapa Estratégico Programas Plano de Governo	Ajustes nos Programas e na estratégia
POLÍTICA E DIRECIONADORES Comitê Gestor de 1ª Instância	Definir grandes direcionadores, assim como promover tomada de decisão não sanadas nos outros fóruns	Prefeito, Vice Prefeito e Secretários; Representantes políticos dos partidos que compõem o governo + SMF, SMGES, SMPEO e SMGL	Semanal /ou sob demanda	Questões críticas do dia a dia do Governo e dos Programas	Direcionadores de Governo
PROGRAMAS, ORÇAMENTO E "QUESTÕES CRÍTICAS" Comitê Gestor de 2ª Instância	Permitir um acompanhamento fino da execução orçamentária e financeira, além de solucionar questões críticas do dia a dia do Governo, assim como da Execução dos Programas	Secretários: SMF, SMGES, SMA, SMPEO, SMGL	Bi semanal e/ou sob demanda	Execução Orçamentária e Financeira, PLs, questões críticas do dia a dia do Governo e dos Programas	Ajustes no Orçamento Liberação de PLs Direcionadores de governo
CONTRATOS DE GESTÃO Reuniões de Acompanhamento Trimestral - RAT	Realizar o acompanhamento dos resultados firmados nos Contratos de Gestão, realizando ajustes que se façam necessários	Prefeito, Vice Prefeito, Secretários e Presidentes de Órgãos e Gerentes dos Programas	Trimestral	Visão geral dos resultados e Contrato de Gestão de cada Secretaria e Órgão	Status de Evolução dos resultados Encaminhamentos para medidas corretivas
CONTRATOS DE GESTÃO Reuniões de Acompanhamento Mensal - RAM	Realizar o acompanhamento dos resultados firmados nos Contratos de Gestão	Vice Prefeito, Secretários e Presidentes de Órgãos, e Gerentes dos Programas	Mensal	Contrato de Gestão de cada Secretaria e Órgão	Status de Evolução Encaminhamentos de para medidas corretivas
PAINEL DE GESTÃO Reuniões de Gestão em cada Secretaria e Órgão RG	Promover o processo de acompanhamento e gestão em cada Secretaria, a partir dos respectivos Painéis de Gestão. São os antigos Núcleo Gestores.	Secretário e Presidente de Órgão, com suas respectivas equipes de Líderes, Agente Local (SMPEO) e Gerentes dos Programas	Mensal	Painel de Gestão de cada Secretaria e Órgão	Status de evolução Encaminhamentos para medidas corretivas
PROGRAMAS Comitês de Gerenciamento CG	Promover a Gestão colegiada dos Programas, validando e discutindo ajustes que se façam necessários	Vice Prefeito e Secretários e Presidentes de Órgãos relacionados ao respectivo Programa, o Gerente do Programa e líderes de ação	Mensal	Físico - financeiro de cada Programa (conjunto de ações)	Status de evolução Encaminhamentos para medidas corretivas
PROGRAMAS Grupos de Trabalho Geral GTG	Promover a Gestão colegiada dos Programas, levantando pontos críticos e riscos, e propondo ajustes que se façam necessários	Gerente do Programa, com todos os respectivos líderes das ações	Mensal	Físico - financeiro de cada Programa (conjunto de ações)	Status de evolução Diagnóstico de riscos Propostas de para medidas corretivas
ACÇÕES Grupos de Trabalho GT	Promover a Gestão de cada Ação	Cada líder de ação com agente local	Semanal	Físico - financeiro de cada ação	Status de evolução Diagnóstico de riscos Propostas de correção de rumo
<b>Centro Administrativo Regional</b>					
Comitê Gestor do Território	Aproximar a Prefeitura da Comunidade e qualificar os serviços.	Representantes de todos os órgãos com atuação em cada uma das regiões.	Mensal	Planejar, articular e monitorar a ações do governo em cada uma das 17 regiões administrativas.	Status da qualidade dos serviços
<b>Fórum Regional do OP</b>					

Figura 35 – Estruturas Coletivas do Modelo de Gestão da Prefeitura de Porto Alegre

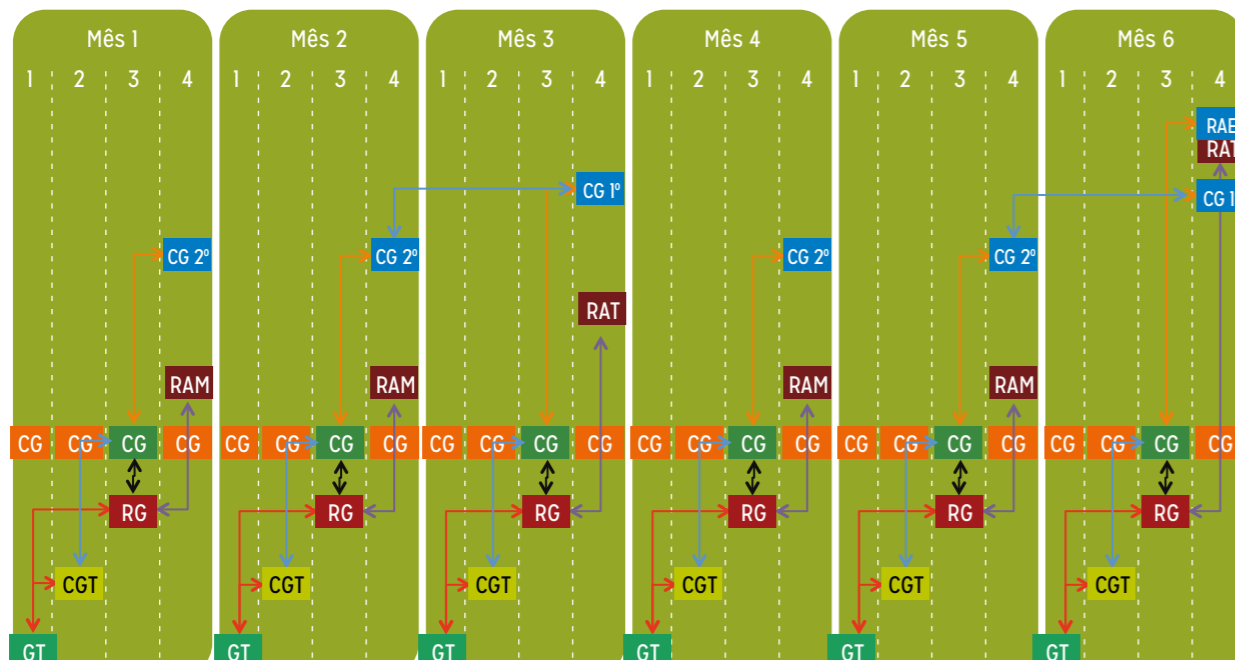


Figura 36 – Fluxo para acompanhamento de desempenho da Estratégia da Prefeitura

### 3.2.3 Gestão de Programas Estratégicos

**Análise e Planejamento Orçamentário Anual dos Programas Estratégicos:** Uma vez previstas as ações que compõem cada Programa Estratégico, é necessário o procedimento de validação das ações compreendidas no Plano Plurianual que serão realizadas a cada ano, com base no orçamento previsto e em uma análise política de cada Programa. A validação das ações prevê a realização de uma rodada anual de Comitês de Gerenciamento, entre janeiro e fevereiro, com a participação dos secretários membros do Comitê de 2ª Instância, dos secretários envolvidos nos Programas Estratégicos e do gerente do Programa em questão. As informações estão reportadas no Portal de Gestão e são utilizadas como referência para que os gerentes façam a liberação no sistema orçamentário. Esse é um importante passo no planejamento, já que é o momento em que, de fato, são definidas as prioridades que serão acompanhadas pelos gerentes de Programa.

**Matriz de Correlação entre Programas e Objetivos Estratégicos:** Uma vez definidos os Programas Estratégicos, prossegue-se com a verificação se, de fato, são suficientes para sustentar as estratégias estabelecidas, conduzindo a organização ao alcance das metas de médio e longo prazo. Assim, desenvolveu-se a Matriz de Correlação entre Programas e Objetivos Estratégicos das perspectivas de Focos de Atuação e de Atividades de Suporte (Alavancadores). A análise de suficiência dos Programas é desenvolvida frente aos objetivos das perspectivas do Mapa Estratégico onde há atuação direta dos órgãos (Focos de Atuação e Alavancadores). Neste sentido, os objetivos estratégicos das demais perspectivas (Visão de Futuro, Resultado para a Sociedade e Responsabilidade Financeira) seriam alcançados como consequência da atuação nas outras duas perspectivas.

#### 3.2.3.1 Gerente de Programa Estratégico

Para garantir a implementação coordenada de cada Programa Estratégico foi indicado um gerente, preferencialmente funcionário público de carreira, responsável pela articulação entre os órgãos envolvidos, pela revisão de ações propostas, de forma a eliminar possíveis sobreposições e pelo gerenciamento do Programa no prazo e orçamento combinados. O processo de gestão do Programa deve facilitar a coordenação dos grupos de trabalho pelo respectivo gerente, que atua juntamente a líderes de ação em seu Programa. Os líderes de ação são servidores distribuídos nos diversos órgãos, com um portfólio de projetos criados para atingir o objetivo da ação. Participam do planejamento da ação, fazem o acompanhamento dos projetos, a atualização no EPM e participam das reuniões dos Grupos de Trabalho e Grupo de Trabalho Geral. Também podem ser definidos líderes de etapa para disseminar ainda mais a Estratégia nas equipes. No início de 2014, os líderes de ação na Prefeitura de Porto Alegre chegavam a quase 300 servidores.

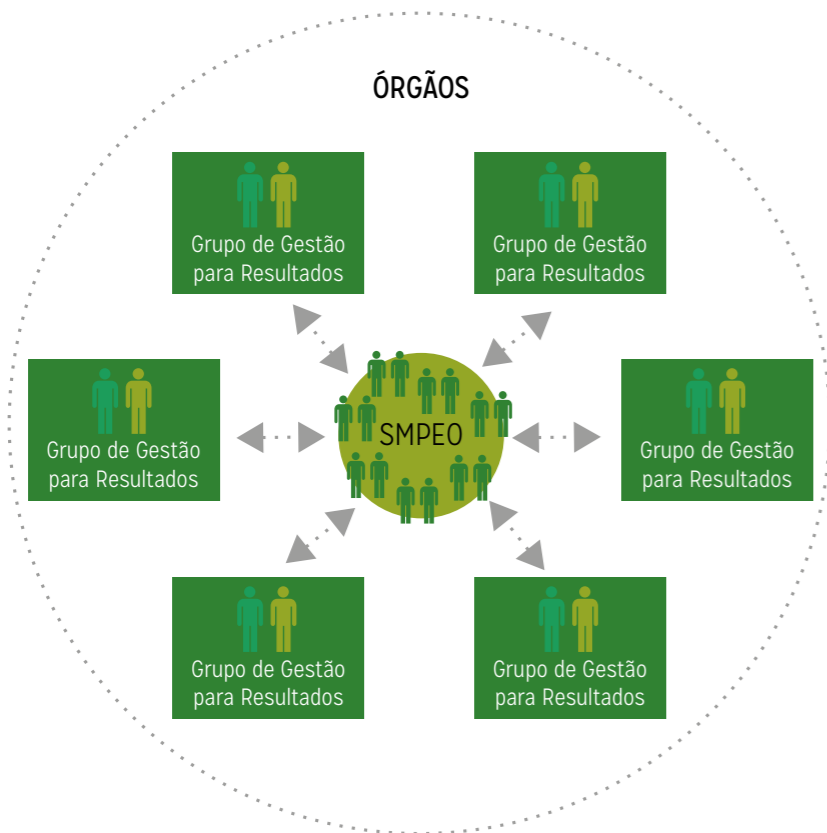


Figura 37 – Governança Prefeitura Porto Alegre 2014: Rede de Apoio ao Processo de Acompanhamento e Gestão

### 3.2.3.2 Controle do Desempenho de Programas

O controle do desempenho dos Programas Estratégicos iniciou-se a partir do desenvolvimento da Matriz de Resultados EGP (Evolução do Gerenciamento dos Programas) em 2007. Esta ferramenta foi metodologicamente elaborada a fim de pontuar e avaliar cada um dos Programas com foco na execução orçamentária, no cumprimento do seu planejamento e de seus prazos pré-estabelecidos, no monitoramento de seus indicadores e resultado frente às metas elaboradas, além do registro, em ata, de suas reuniões, fomentando desta forma, as Estruturas Coletivas de Gestão.

Em 2012, a ferramenta que passou a ser chamada “EGPE” ficou disponível em tempo integral em site próprio, integrada ao Portal de Gestão com uma contagem ordenada de 0 a 4. Além de permitir a inclusão e revisão das metas do mês, a consulta à pontuação dos Programas, devido à otimização na automação e nos recursos, permite também a consulta à pontuação das ações. Os critérios de pontuação podem ser visualizados e consultados juntamente com os resultados, com maior clareza e transparência.

A divulgação é feita em reunião mensal com a entrega dos troféus Destaque do Mês e Destaque Superação. O Programa Estratégico vencedor do Prêmio Destaque do Mês e a equipe envolvida são aqueles melhores qualificados de acordo com a Matriz de Resultados (EGPE). Já o Destaque Superação premia o Programa Estratégico e equipe que apresentar o maior percentual de evolução em relação a sua pontuação no mês anterior, desde que tenha ficado acima da média no mês precedente.

Sistema de Avaliação

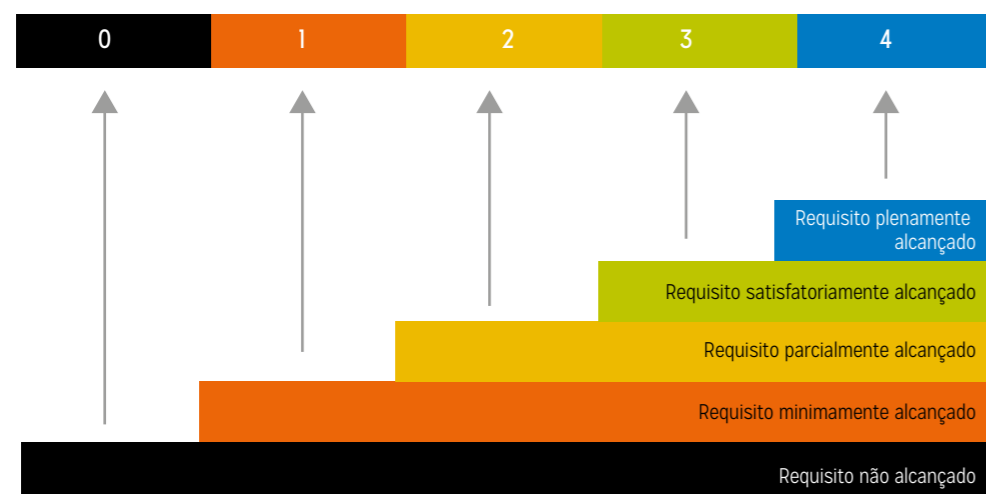


Figura 38 – Avaliação dos Programas do Modelo de Gestão da Prefeitura de Porto Alegre

EVOLUÇÃO DO MODELO DE GESTÃO EM PORTO ALEGRE

Composição do tipo de passageiro transportado em 2012



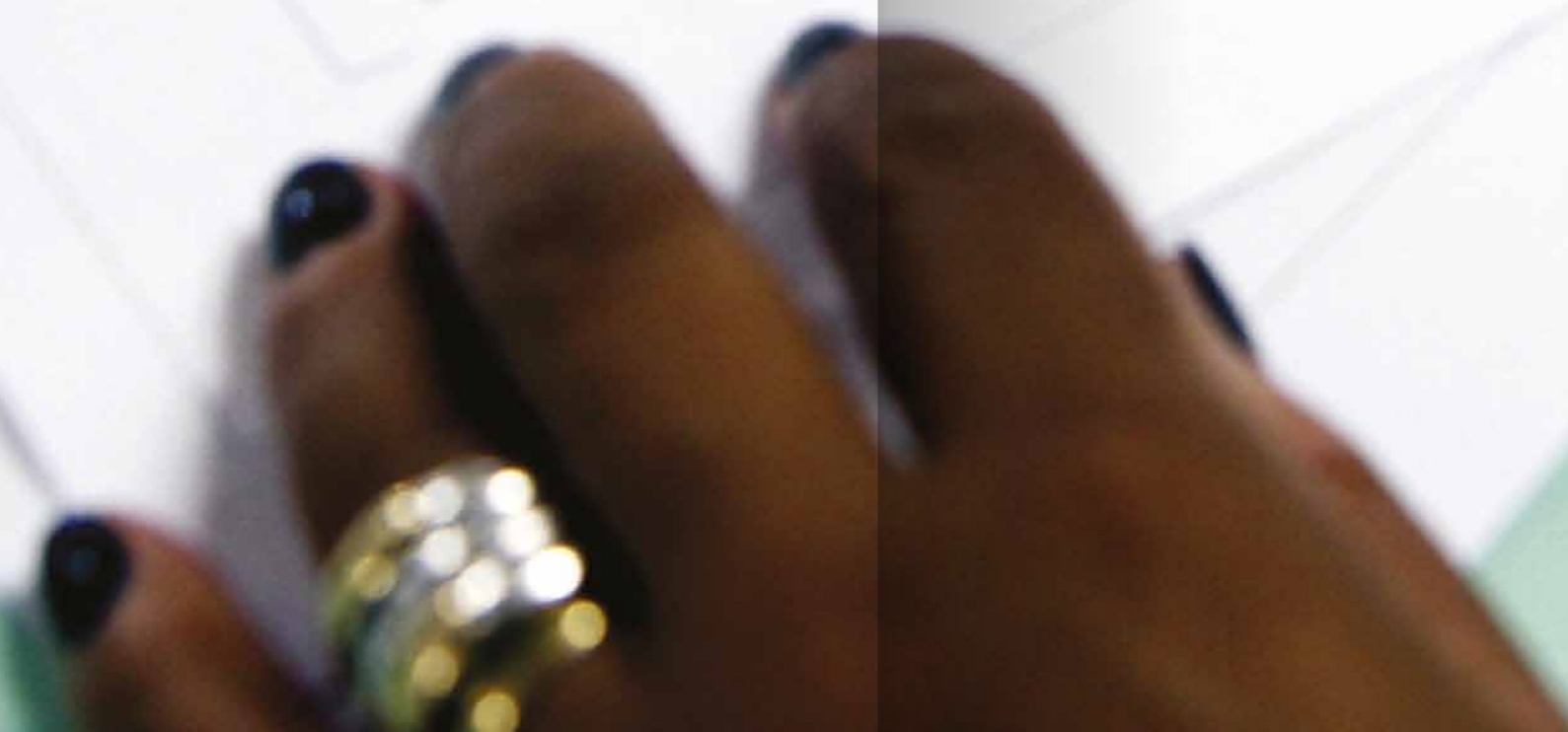
Comum (\$) 26%

REVENHO TOTAL: 31.849K

Integração 2ª viagem 12%



V1 32%



Nos três primeiros capítulos deste Manual, foram apresentados os principais conceitos do Modelo de Gestão de Porto Alegre, o seu estágio "atual", considerando-se o planejamento previsto para o período de 2014 a 2017 e a governança. As próximas páginas dedicam-se ao registro das primeiras etapas, de 2005 a 2013, configurando-se como uma contribuição para a memória e um registro do aprendizado em quase uma década de implementação do Planejamento Estratégico na administração municipal. Será possível acompanhar a evolução da Estratégia (Mapa Estratégico e Programas), a evolução da Governança e da Gestão do Conhecimento.

#### 4.1 BREVE HISTÓRICO DA EVOLUÇÃO DA ESTRATÉGIA

##### 2005-2008

A primeira fase (conforme pode ser observado na Figura 09) é a montagem do Modelo de Gestão. A partir da parceria com o Programa Gaúcho da Qualidade e Produtividade (PGQP) e o Movimento Brasil Competitivo (MBC), a Prefeitura de Porto Alegre adotou uma metodologia gerencial sustentada na identificação de desempenhos, objetivos e metas e, principalmente, com a possibilidade de ter a execução física e financeira dos Programas Estratégicos acompanhada em tempo real.

Para gerenciar esse processo, a equipe técnica foi treinada e incentivada a direcionar suas atividades de acordo com o planejamento estratégico institucional. Neste estágio, houve o estabelecimento das diretrizes expressas no Mapa Estratégico e a estruturação da Visão Sistêmica. Com um quadro de dificuldade em relação às finanças públicas e um déficit primário que se repetia havia três anos consecutivos (2002, 2003 e 2004), indicando um problema estrutural, Programas e ações foram desenvolvidos pelo governo tanto na gestão das despesas como nas receitas, visando recuperar o equilíbrio das finanças públicas e possibilitar mais investimentos em políticas sociais. Nessa primeira etapa, foram definidos 21 Programas Estratégicos que compuseram o Plano Plurianual 2006-2009.

##### 2009-2012

A segunda fase (Figura 09) é definida como de aprendizado, na qual houve um refinamento dos conteúdos, revisão dos Programas Estratégicos, territorialização e definição das competências a serem desenvolvidas junto aos servidores municipais em três níveis de liderança: estratégica, intermediária e de execução.

Nesse projeto, 290 servidores diretamente envolvidos no Modelo de Gestão da Prefeitura passaram por um mapeamento de competências que definiu novos conhecimentos, comportamentos e atitudes que deverão ser desenvolvidos. Cada um deles recebeu seu Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) e o acompanhamento de um profissional treinado (*coach*) para a supervisão desse aprimoramento.

A partir da revisão em 2009, o Modelo passou a abranger 12 Programas, divididos em quatro Eixos. Em 2010, com a seleção de Porto Alegre para ser uma das cidades-sedes da Copa do Mundo de 2014, mais um Programa foi incluído: o Porto Alegre Copa 2014, totalizando o número de 13. No ano seguinte, foi criado o Escritório de Gestão de Projetos para Copa, que surgiu da necessidade de um suporte metodológico à gestão dos projetos para esse fim.

#### 4.2 REVISÕES DO MAPA ESTRATÉGICO

##### Mapa Estratégico 2005 - 2012

Na primeira fase, o objetivo central foi a introdução dos conceitos, de forma que já fossem desenvolvidos os principais componentes e, assim, a Prefeitura pudesse começar a aplicar o Modelo de Gestão. Um componente importante foi o Mapa Estratégico, composto por:

- Definição da Visão.
- Definição de Eixos para agrupamento e governança dos objetivos: Eixos ambiental, social, econômico-financeiro e gestão.
- Definição dos grandes Objetivos Estratégicos.

A seguir, a representação gráfica do Mapa Estratégico de 2005 a 2012:

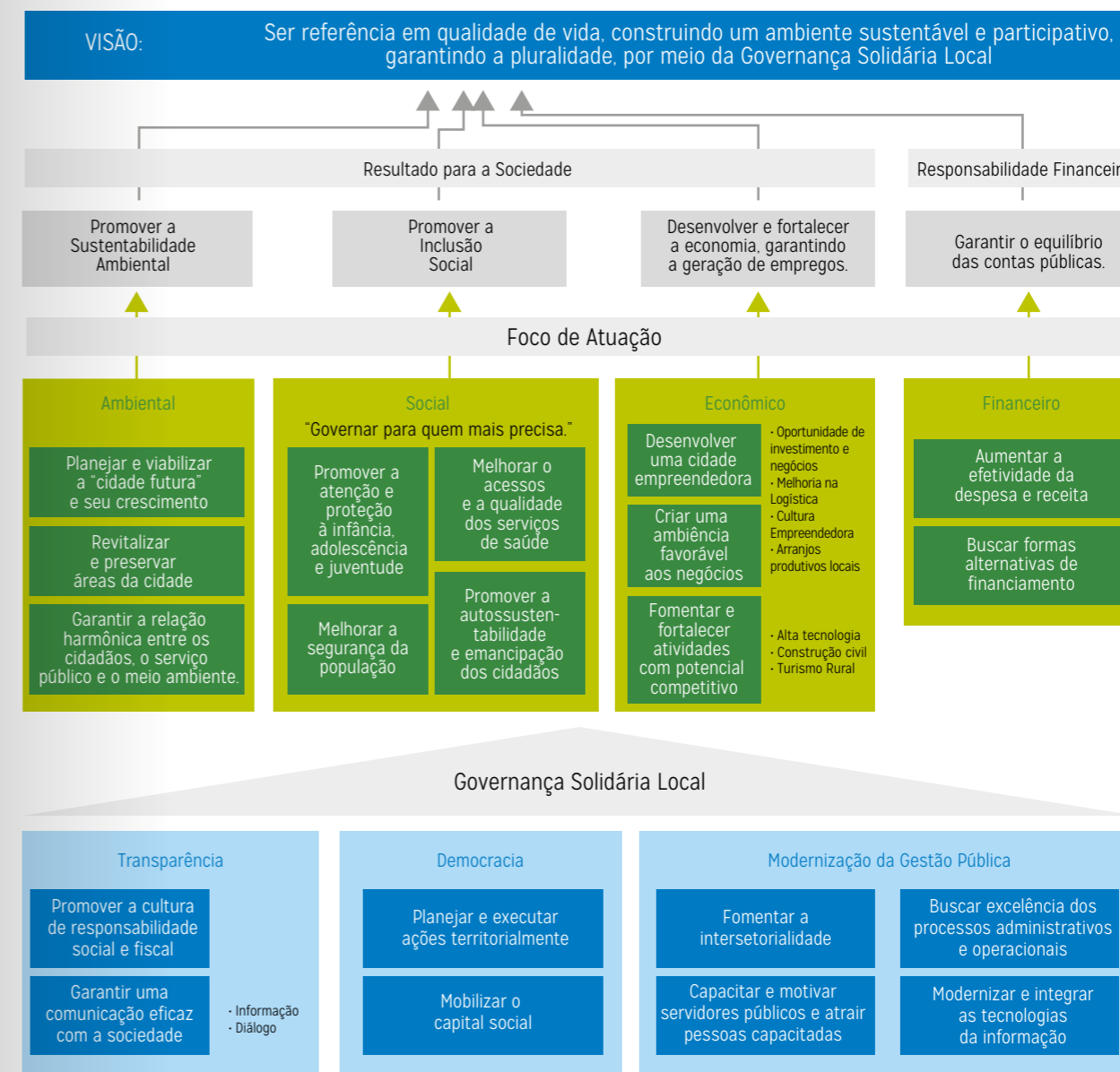


Figura 39 - Mapa Estratégico 2005-2012

##### Mapa Estratégico 2012

Em 2012, o governo realizou a revisão das estratégias, que gerou um novo Mapa dando ênfase a três grandes objetivos para ofertar melhores resultados para a sociedade:

- Promover o desenvolvimento Urbano e Econômico, com Sustentabilidade Ambiental.
- Ter excelência na prestação dos Serviços Públicos.
- Promover o Desenvolvimento Social.

A partir do novo Mapa Estratégico, foram revisados os impactos que os focos de atuação do governo provocariam nas funções de cada órgão e efetuada a análise do nível de sombreamento e de lacunas existentes entre os órgãos, o que resultou numa Reforma Administrativa.

A seguir, a representação gráfica do Mapa Estratégico de 2012:

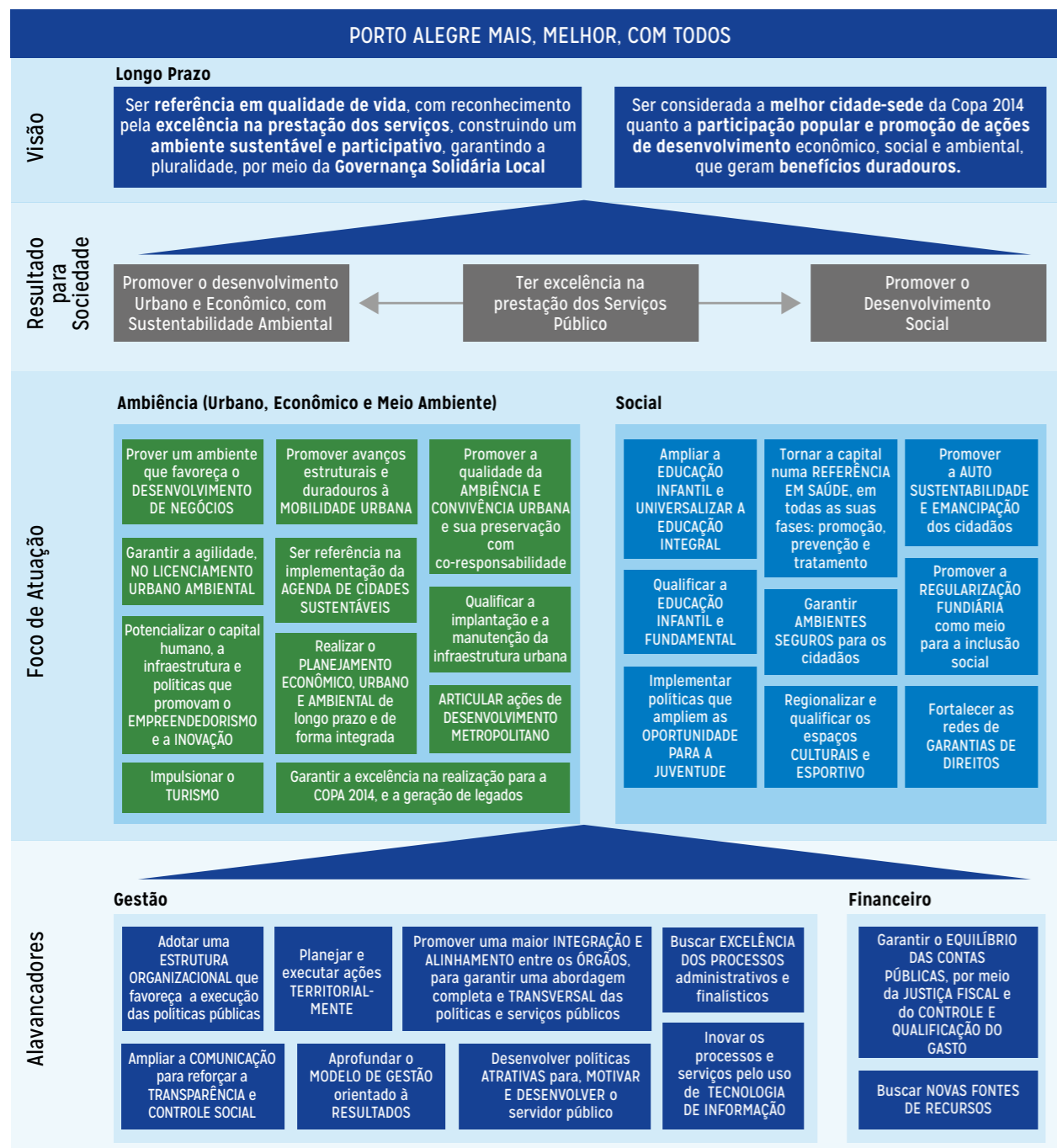


Figura 40 – Mapa Estratégico 2012

### 4.3 PLANO PLURIANUAL 2006-2009

Em 2005, a administração municipal definiu 21 Programas Estratégicos, de acordo com quatro eixos de atuação: Ambiental, Social, Econômico-Financeiro e de Gestão. Os 21 Programas (PPA 2006-2009) foram subdivididos conforme a Figura a seguir:

#### EVOLUÇÃO DOS PROGRAMAS ESTRATÉGICOS



2006 - 2009

EIXO SOCIAL	EIXO AMBIENTAL	EIXO ECONÔMICO FINANCEIRO E DE GESTÃO
Lugar de criança é na família e na escola	Porto do futuro	
Bem-me-quer	Cidade integrada	Cresce Porto Alegre
Gurizada Cidadã	Viva o centro	Mais recursos, mais serviços
A receita é saúde	Porto verde	Gestão total
Carinho não tem idade	Programa integrado entrada da cidade	Governança solidária local
Porto da inclusão	Programa de desenvolvimento municipal	Orçamento participativo
Vizinhança segura	Sócio-ambiental	
Porto Alegre da Mulher	Cidade acessível	

Figura 41 – Programas Estratégicos 2006 - 2009

#### EIXO SOCIAL

**Programa Lugar de Criança é na Família e na Escola:** Visava o pleno atendimento do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), principalmente quando os públicos se encontravam em situação de vulnerabilidade, como crianças em situação de rua, com fraco vínculo familiar e usuários de substâncias psicoativas. Entre os objetivos esta-

vam potencializar os espaços de aprendizagem, garantindo acesso, permanência e qualidade, oportunizando ações de protagonismo a crianças, jovens e adultos em suas diferentes relações com a escola e sociedade em geral, por meio da minimização das variáveis de vulnerabilidade social. Buscava viabilizar as aprendizagens, promovendo a socialização, autonomia, autoestima e a criação do conhecimento significativo e, conseqüentemente, a criação e o fortalecimento de vínculos solidários com a família e a sociedade.

**Programa Bem-Me-Quer:** O Município contava com estatísticas que apontavam elevado grau de violência em determinadas faixas da população, assim como de altas taxas de gravidez precoce e uso de substâncias psicoativas. O objetivo do Programa foi garantir prevenção, acesso à saúde, atenção social, tratamento e proteção às agressões a crianças, adolescentes e jovens.

**Programa Gurizada Cidadã:** Considerando a carência de ações integradas e articuladas voltadas às crianças, adolescentes e jovens em situação de risco, foi criado o Programa Gurizada Cidadã, com interfaces nos Programas Bem-Me-Quer e Lugar de Criança é na Família e na Escola. Buscou proporcionar os meios para o desenvolvimento abrangente da infância, adolescência e juventude, atuando na formação profissional, geração de renda, empreendedorismo, no acesso às práticas esportivas culturais e de lazer.

**Programa A Receita é Saúde:** Justificava-se pela necessidade de aprimorar o gerenciamento da rede e das políticas de prevenção em saúde, reduzindo as filas das emergências nos hospitais, a falta de profissionais especializados, de exames de diagnóstico e falta de disponibilidade de assistência fora do horário comercial. Buscou promover prevenção à doença, educação para a saúde e facilitar o acesso e multiplicar a oferta de serviços de saúde para toda a população.

**Programa Carinho Não Tem Idade:** Com a população de idosos crescendo no município e por sua necessidade de integração social e assistência, as políticas públicas existentes eram insuficientes para

suprir as necessidades dessa população e cumprir o estatuto do idoso e a Lei Municipal 8548/2000. De forma complementar, foram contemplados com atendimento domiciliar os idosos incapacitados de locomoção ou portadores de doenças físicas. Buscou promover a integração social dos idosos, objetivando a melhoria da qualidade de vida.

**Programa Porto da Inclusão:** Justificava-se pela busca do pleno atendimento às necessidades básicas da população em vulnerabilidade social e população em geral para ações culturais. As estatísticas apontavam um número crescente de pessoas vivendo em estado de pobreza que não dispunham de renda suficiente e conhecimentos para ingressar no mercado de trabalho. Buscou promover a autossustentabilidade das famílias, evoluindo de políticas assistencialistas para emancipatórias, por meio de capacitação, habitação, assistência social e acesso universal à cultura e lazer.

**Programa Vizinhança Segura:** Pesquisas apontavam, em 2005, que cerca de 60% dos moradores de Porto Alegre tinham medo de sair de casa (na região do Centro o medo passava para 86%). Os maiores problemas eram a falta de policiamento e o tráfego de drogas. Buscou atuar de forma preventiva e comunitária nos bairros da cidade com ações de integração, organização e participação da população, ampliando e qualificando a Guarda Municipal e executando atividades de promoção dos Direitos Humanos nas comunidades.

**Programa Porto Alegre da Mulher:** Visava a implementação de políticas voltadas à promoção da saúde, autossustentabilidade, emancipação e desenvolvimento da mulher. Buscou estimular e impulsionar o trabalho de mulheres, tornando-as mais cidadãs e capazes de gerar renda para seu sustento e das famílias. Implementou ações (educativas e preventivas) para a diminuição da morbimortalidade por câncer de mama e de colo de útero.

## EIXO AMBIENTAL

**Programa Porto do Futuro:** Em vista da necessidade de resgatar a atividade de planejamento ambiental da Prefeitura, o Programa trabalhou a Legislação e Regulamentação e surgiu como viabilizador da aprovação dos planos diretores das secretarias envolvidas, no que concerne a Leis e Regulamentação. Sistematizou a atividade do planejamento, buscando a atividade de projeto intersetorial como alavancadora do desenvolvimento urbano.

**Programa Cidade Integrada:** Para promover a urbanização da cidade e ampliar a infraestrutura existente, de forma a recuperar áreas degradadas e universalizar a estrutura básica, buscou desenvolver projetos que promovessem a urbanização, a ampliação e melhoria da infraestrutura e a qualificação da mobilidade, com atuação em áreas de risco.

**Programa Viva o Centro:** Para melhorar a condição de urbanização, mobilidade, paisagem e revitalizar economicamente o centro da cidade. Essas iniciativas consideraram a imagem negativa da região junto à população devido a questões de segurança, transporte coletivo, esvaziamento populacional, entre outros. O Programa buscou a revitalização da área central, resgatando uma atratividade compatível com o patrimônio cultural e ambiental, além de alavancar o potencial econômico.

**Programa Porto Verde:** O Programa de sustentabilidade ambiental surgiu como ferramenta de intervenção prioritária da Prefeitura, atuando na melhoria das condições ambientais, de forma complementar ao esforço de conscientização da população via educação ambiental.

**Programa Integrado Entrada da Cidade - PIEC:** Sua execução decorreu da reestruturação urbana e da recuperação ambiental de áreas específicas de Porto Alegre, além da qualificação das condições de uso do solo junto ao acesso norte da cidade, da eliminação das situações de risco decorrentes da localização das moradias sobre as faixas de domínio das rodovias e sob as redes de alta tensão e da adequação da infraestrutura da região. Buscou melhorar a condição de vida da população e qualificar as condições de moradia; eliminar situações de risco decorrentes da localização de moradias sobre as faixas de domínio das rodovias e sob as redes de alta tensão; adequar a infraestrutura da região; instalar equipamentos de interesse comunitário, geração de renda, educação e saúde; valorizar a paisagem do acesso norte da cidade, integrando a região com o cenário urbano e o ambiente natural do entorno.

**Programa de Desenvolvimento Municipal:** Justificava-se pela necessidade de execução de obras viárias (Av. III Perimetral), melhoramento da infraestrutura básica de bairros, melhoria significativa no sistema de drenagem pluvial (Conduto Forçado da Álvaro Chaves), implementação de processos de modernização administrativa e fortalecimento institucional. O Programa tinha como objetivo aumentar o bem estar dos habitantes por meio do aumento da eficiência da administração no cumprimento das funções de Estado; do aumento da eficiência das entidades municipais que prestam serviços de saneamento, controle ambiental, manutenção e segurança viária; e da execução de obras viárias e de melhoramento da infraestrutura básica de bairros.

**Programa Integrado Sócio Ambiental - PISA:** Voltado à melhoria da qualidade das águas do Lago Guaíba através do aumento da capacidade de tratamento dos esgotos de 27% para 77% com a implementação dos Sistemas da Ponta da Cadeia, Cavalhada e Restinga. Obras de drenagem e contenção de cheias; reassentamento e requalificação urbana de famílias que habitavam áreas de risco. Buscou melhorar a condição de vida da população promovendo a recuperação do meio ambiente degradado, a despoluição dos mananciais hídricos, o tratamento dos esgotos sanitários, a qualificação da moradia, a urbanização do entorno, a integração do espaço urbano e a preservação de ambientes naturais. Com efeito, o projeto contemplava todas estas categorias de intervenção do poder público no sentido de se constituir um programa integrado de revitalização ambiental, social e urbana.

**Programa Cidade Acessível:** Voltado à integração dos modais de transporte, à qualificação do transporte público e do sistema viário, ao desenvolvimento de transporte ambientalmente sustentável, ao aprimoramento da mobilidade na cidade e a campanhas contínuas de educação no trânsito. Aprimorou a mobilidade na cidade através da melhoria da infraestrutura do transporte público (corredores, terminais, estações e paradas) e do sistema viário, do aumento da satisfação dos usuários de transporte público e da diminuição dos índices de acidentalidade.

## EIXO ECONÔMICO, FINANCEIRO E DE GESTÃO

**Programa Cresce Porto Alegre:** O município oferecia vantagens competitivas em relação à grande maioria das cidades brasileiras, como boa infraestrutura de pesquisa, berçários, incubadoras tecnológicas, tradicionais instituições de pesquisa, recursos humanos e logística de qualidade. Porto Alegre precisava abrir-se ao dinamismo econômico que o mercado oferecia, a fim de aproveitar tais vantagens. O objetivo foi prospectar, avaliar e realizar oportunidades de investimentos, nacional e internacionalmente.

**Programa Mais Recursos, Mais Serviços:** Com o crescente aumento na demanda de investimentos, principalmente na área social, a Prefeitura necessitava reduzir custos de operação e buscar novas formas de captação. Buscou otimização de recursos municipais através da eficiência na arrecadação e no controle da despesa e do estabelecimento de parcerias.

**Programa Gestão Total:** Pela necessidade de implementar uma qualificação na administração pública, visando a otimização dos recursos públicos, a motivação dos servidores públicos e uma maior participação da sociedade. Visava implementar um conceito de administração orientada por Programas. Os mesmos deveriam atender às demandas da sociedade, promovendo a intersetorialidade e a integração dos órgãos, por meio de uma base de informações que propiciasse uma melhor qualidade à tomada de decisões. Adicionalmente, o governo municipal objetivava se beneficiar das melhores práticas de Modelo de Gestão de forma a garantir uma contínua assertividade na alocação de recursos.

**Programa Governança Solidária Local:** Visava aprofundar o compromisso da Prefeitura com a democracia participativa, implantando a Governança Solidária Local nas 17 regiões do Orçamento Participativo, fortalecendo a gestão participativa de forma territorializada, potencializando o capital social e humano, através da cooperação entre o setor público, a iniciativa privada e o terceiro setor, com vista ao alcance das metas de desenvolvimento da ONU.

**Programa Orçamento Participativo - OP:** Voltado à promoção da democracia participativa, teve como objetivo aumentar o número de cidadãos no processo decisório de orçamento governamental e seu engajamento no diagnóstico e na resolução dos problemas do município, promovendo o desenvolvimento socioeconômico e a qualidade de vida.

#### 4.4 PLANO PLURIANUAL 2010-2013

Foi realizada em 2009 a revisão dos 21 Programas Estratégicos com base na análise do Mapa Estratégico. Visando dar mais agilidade na execução dos Programas, evitando sobreposição de funções e facilitando o controle, foram realizados alguns agrupamentos, exclusões, e inclusão de novos Programas.

O Modelo de Gestão passou a abranger 12 Programas, divididos em quatro eixos. Em 2010, com a seleção de Porto Alegre para ser uma das cidades-sedes da Copa do Mundo de 2014, mais um Programa foi incluído: Porto Alegre Copa 2014, totalizando o número de 13 Programas Estratégicos de Governo.

A seguir é apresentada uma breve descrição dos 13 Programas Estratégicos contidos no PPA 2010-2013:



Figura 42 – Programas Estratégicos 2010



Figura 43 – Programas Estratégicos 2011 – 2013

#### EIXO AMBIENTAL



**Programa Porto do Futuro:** Considerando o tema Planejamento, foi mantido o Programa Porto do Futuro com o objetivo de desenvolver um conjunto de regulamentações, projetos e ações para produzir a cidade das próximas décadas, com políticas direcionadas para cada território e de acordo com as diretrizes do Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano Ambiental.



**Programa Transforma Porto Alegre:** Sob a temática Meio Ambiente, foi criado esse Programa e incluídos nele o Programa Integrado Entrada da Cidade (PIEC), Programa de Desenvolvimento Municipal (PDM), Programa Integrado Sócio Ambiental (PISA) e os Projetos Especiais Portais da Cidade, Obras do PAC e Reluz. O objetivo era melhorar as condições de vida e moradia da população, por meio da revitalização de áreas e reestruturação de serviços públicos.



**Programa Cidade Integrada:** No tema Infraestrutura e Meio Ambiente, foram agrupados os antigos Programas Cidade Integrada, Porto Verde, Cidade Acessível e Viva o Centro e criado o Cidade Integrada. Buscou promover a preservação e a conscientização ambiental, a urbanização e a manutenção dos espaços públicos, garantindo e otimizando a mobilidade urbana, bem como proporcionar as intervenções necessárias para manter o patrimônio cultural da Cidade.

#### EIXO SOCIAL



**Programa Lugar de Criança é na Família e na Escola:** Os temas educação, capacitação, assistência, esporte, cultura e lazer foram agrupados no Programa, que absorveu o Programa Gurizada Cidadã e o Bem-Me-Quer. O objetivo foi garantir a crianças, adolescentes e jovens em situação de vulnerabilidade o acesso à educação, à saúde, às práticas esportivas, culturais e de lazer, e atenção social visando a prevenir a violência, a gravidez precoce e o uso de substâncias psicoativas, com o fortalecimento de vínculos afetivos com a família e a sociedade.



**Programa A Receita é Saúde:** Em relação ao tema acesso e promoção de saúde, foi mantido o Programa A Receita é Saúde com os objetivos de melhorar o acesso aos serviços básicos e especializados, com ampliação e qualificação da rede de atendimento, além de fortalecer ações de proteção e promoção à saúde.



**Programa Vizinhança Segura:** Na temática segurança, foi mantido o Programa Vizinhança Segura para atuar de forma preventiva e comunitária em ações de segurança por meio da Guarda Municipal, buscando a integração com outras forças policiais e promovendo o ambiente seguro, os direitos humanos, a segurança no trânsito, a prevenção ao vandalismo e a redução dos espaços de marginalização.





**Programa Porto da Inclusão:** Pra contemplar os temas da assistência, capacitação, esporte, cultura, lazer e habitação, foram agrupados os Programas Porto Alegre da Mulher e Carinho Não Tem Idade ao Programa já existente, Porto da Inclusão. Essa iniciativa buscou atuar com ações que buscassem a autossustentabilidade dos cidadãos mediante políticas públicas que promovessem a inclusão social, como capacitação, moradia, assistência social e acesso universal à cultura, esporte e lazer.



**Programa Porto Alegre Copa 2014:** Após Porto Alegre ter sido escolhida como uma das sedes da Copa do Mundo de 2014, e devido à importância de centralizar e acompanhar de perto todas as obras relativas à Copa, foi criado em 2010 o Programa Porto Alegre Copa 2014. Os objetivos foram garantir e otimizar a mobilidade urbana por meio da revitalização e reestruturação da malha viária em função da Copa do Mundo de 2014.

**EIXO ECONÔMICO:**



**Programa Cresce Porto Alegre:** Para o tema empregos e renda foi mantido o Programa com os objetivos de fomentar e prospectar oportunidades de parcerias e de captação de investimentos para impulsionar o desenvolvimento econômico do município.



**Programa Cidade Inovadora:** Quanto às temáticas de desenvolvimento de setores produtivos, foi criado o Programa Cidade Inovadora para fomentar o crescimento autossustentado, a geração de renda e novas oportunidades de trabalho por meio do empreendedorismo e da inovação de base tecnológica.

**EIXO FINANCEIRO:**



**Programa Mais Recursos Mais Serviços:** Para ampliar a capacidade de investimento e buscar o equilíbrio das contas, foi mantido o Programa Mais Recursos, Mais Serviços com o objetivo de otimizar os recursos por meio da eficiência na arrecadação e no controle da despesa.

**EIXO GESTÃO:**



**Programa Gestão Total:** Foi mantido o Programa Gestão Total para atender aos temas transversalidade, gerenciamento, tecnologia de informação, capacitação e reconhecimento. Os objetivos eram implementar melhores práticas de gestão e estabelecer um sistema de meritocracia com foco na capacitação e motivação dos servidores da Prefeitura de Porto Alegre.



**Programa Cidade Solidária e Participativa:** Em relação aos temas territorialidade, mobilização, comunicação e parceria, foram agrupados os Programas Orçamento Participativo e Governança Solidária Local, transformando-os em Projetos Especiais. Foi criado o Programa Cidade Solidária e Participativa para fortalecer o Orçamento Participativo e agregar ao processo de participação popular o modelo de Governança Solidária Local.

Com a elaboração do Plano Plurianual 2014-2017, os 13 Programas Estratégicos foram revisados e estruturados a partir de três eixos: Social, de Ambiência e de Gestão. A partir de 2014, entram em vigor os novos Programas Estratégicos, conforme pode ser consultado no capítulo 2.

**4.5 EVOLUÇÃO DA GOVERNANÇA**

Como reflexo da evolução da Estratégia, também houve avanços na Governança do Modelo de Gestão, tanto na gestão interna quanto na relação com a comunidade.

Até 2005, a estrutura era verticalizada e centralizada, sendo o Orçamento elaborado com base nas prioridades setoriais (Figura 44). Em 2005, com a adoção do Modelo de Gestão, houve uma reestruturação interna voltada à melhoria da gestão e à relação com a sociedade. Conforme citado no Capítulo 3, a partir desse momento criam-se estruturas como a Secretaria de Governança Local e estruturas territorializadas (Centros Administrativos Regionais – CARs). Do ponto de vista interno, com a Secretaria de Gestão e Acompanhamento Estratégico e as Estruturas Coletivas de Gestão, o acompanhamento e a tomada de decisão passaram a ser compartilhados entre as lideranças (Figuras 45 e 46).

Com as mudanças ocorridas nos últimos anos, foi reconfigurado o Modelo de Governança da Prefeitura de Porto Alegre em 2014, conforme pode ser observado no Capítulo 3 – Figura 34.

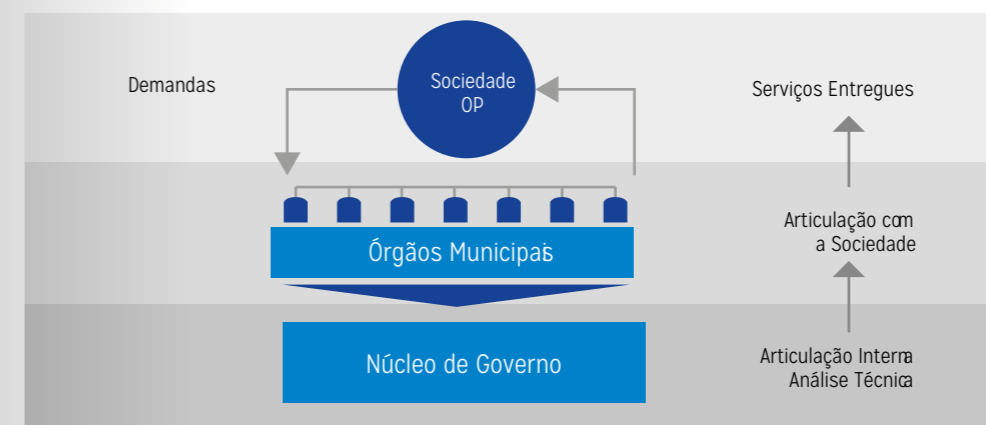


Figura 44 - Evolução da Governança na Prefeitura de Porto Alegre



Figura 45 – Estruturas Coletivas para Tomada de Decisões (2005)

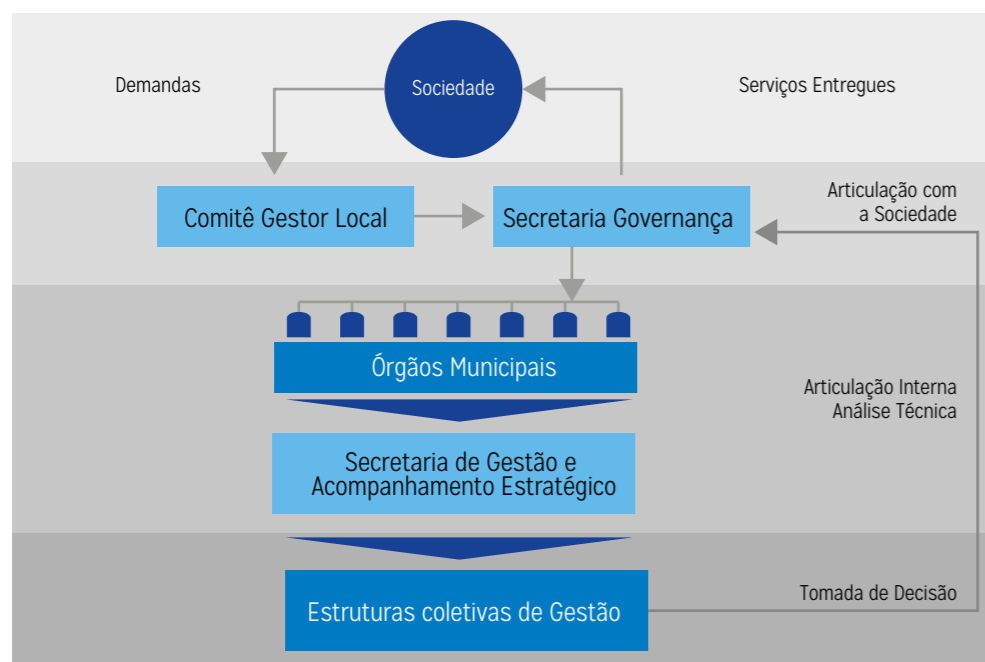


Figura 46 - Evolução da Governança no Modelo de Gestão

## 4.6 GESTÃO DO CONHECIMENTO 2005 - 2013

A qualificação constante dos servidores é fator fundamental para o conhecimento, envolvimento, comprometimento e ampla difusão do Modelo de Gestão, garantindo sua plena operacionalização. É preciso deixar de lado uma forma de atuação verticalizada e mobilizar diferentes estruturas, incentivando novas lideranças e a renovação permanente do processo.

As iniciativas voltadas à Capacitação, bem como a Gestão por Competências da Prefeitura e a Matriz de Lideranças podem ser conhecidas a seguir:

### 4.6.1 Capacitação

Contempla públicos distintos e visa qualificar o quadro de profissionais da Prefeitura envolvidos no Modelo de Gestão, de forma a garantir a plena operacionalização deste modelo.

Em última instância, o que se pretende é prover uma capacitação contínua aos públicos envolvidos para que, de forma complementar ao esforço de comunicação, seja gerada a massa crítica necessária ao sucesso da gestão de mudança. Ademais, entende-se que estas frentes serão indutoras de mobilização das diversas pessoas de forma a promover a plena contribuição de cada uma, objetivando o comprometimento perene de todos.

Assim, foram capacitados públicos como os gerentes de Programas, os líderes das ações desenvolvidas pelas secretarias e órgãos e todo o quadro de gestores e corpo técnico-científico através da Escola de Gestão.

A participação de um grupo de servidores na Missão Técnica a George Washington University, num evento internacional promovido pelo Movimento Brasil Competitivo (MBC), em Brasília em 2008, e a participação nos eventos regionais promovidos pelo Programa Gaúcho da Qualidade e Produtividade (PGQP) são exemplos desse processo.

### 4.6.2 Gestão por Competências da Prefeitura

Da mesma forma, a Gestão do Conhecimento ficou concretizada na Prefeitura pela realização do Projeto de Desenvolvimento do Perfil

de Competências do Servidor Municipal, que mapeou as principais competências necessárias às lideranças da administração municipal em seus diversos níveis num processo que ocorreu em 2011 e 2012. Na ocasião, foi realizado um projeto piloto envolvendo 290 servidores. Desses, 25 foram certificados como *coaches*, reconhecendo aqueles que mais se destacaram. Veja, no quadro, um breve histórico desse processo.

### COACHING

Em 2011, a Prefeitura implantou um modelo de Gestão por Competências, com a finalidade de possibilitar o desenvolvimento dos servidores alinhado ao Modelo de Gestão. A iniciativa foi viabilizada por meio de convênio com o Programa Gaúcho da Qualidade e Produtividade. A concepção do Modelo de Gestão por Competências foi planejada e executada em duas etapas.

A primeira foi constituída pela *competence check* e pela formação de *coaching* (facilitadores), buscando mapear as competências organizacionais da Prefeitura, as competências dos seus gestores e, ainda, identificar como os servidores entendiam o conceito de competências, sua aplicabilidade nas atividades diárias e suas relações com diversos temas. O escopo dessa primeira etapa teve como prognósticos:

- Construção do Perfil de Competências dos servidores da Prefeitura.
- Aplicação da ferramenta *competence check* (identificando as competências para 11 gestores com funções estratégicas, 184 gestores intermediários e 95 servidores envolvidos nas equipes de execução dos Programas, totalizando 290 servidores.
- Formação de 25 *coach*-facilitadores de desenvolvimento individual.

A segunda etapa, de 2012 a 2013, tratou dos Planos de Desenvolvimento Individuais (PDIs) por líderes-*coach*. Os resultados desse processo foram a consolidação do diagnóstico de Competências dos Servidores da Prefeitura, os Relatórios de Diagnóstico Individual de Competências, Feedbacks e PDIs e o acompanhamento de PDI em sessões mensais entre *coach* (treinador) e *coachee* (aquele que passa pelo processo de *coaching*)

O conjunto de competências da Prefeitura está estruturado em competências comuns e específicas. No primeiro caso estão aquelas necessárias a todos os servidores, que são "Comunicação com Transpa-



Figura 47 – Competências dos Servidores da Prefeitura de Porto Alegre

rência", "Foco no Serviço ao Cidadão", "Gestão com Foco em Resultados" e "Comprometimento com o Serviço Público". Elas estão relacionadas com os valores, filosofia de gestão e serviço público.

Já as competências específicas estão organizadas por perfis, de acordo com as áreas de atuação: lideranças estratégicas, intermediárias e equipes de execução; Para cada perfil de liderança, além das competências comuns, foram definidas competências complementares, que devem ser desenvolvidas em níveis de maturidade distintos, conforme a complexidade das funções exercidas. O quadro a seguir mostra a sistematização do Perfil de Competências das lideranças da Prefeitura:

No ano de 2013, a Gestão por Competências da Prefeitura passou a ser expressa por meio de um programa de educação corporativa baseado na metodologia de desenvolvimento por competências, concebido e desenvolvido para a capacitação das lideranças que atuam nas secretarias e órgãos. O programa dividido em cinco módulos é aplicado pela Escola de Gestão Pública. Veja mais na sequência:

### 4.6.3 Matriz de Lideranças

Em 2013, após a implementação do projeto de Desenvolvimento de Competências, foi iniciada, pela Secretaria Municipal de Administração, a "Matriz de Desenvolvimento para Lideranças da PMPA", decorrente da parceria com o PGQP e MBC. O projeto foi elaborado com o objetivo de construir uma Matriz de Programas de Desenvolvimento de Lideranças para os gestores da Prefeitura, visando cobrir as lacunas de competências e de desempenho na entrega de serviços à sociedade.

Entre os conteúdos da Matriz, ministrados por educadores internos através da Escola de Gestão Pública, estão a "Organização e Estrutura da Prefeitura", "Planejamento Estratégico", "Orçamento Público", "Plano de Governo" e "Modelo de Gestão", entre outros.

## REFERÊNCIAS

A Governança da Cidade de Porto Alegre. Disponível em: <[http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smgl/usu\\_doc/a\\_governanca\\_na\\_cidade\\_de\\_portoalegre.pdf](http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smgl/usu_doc/a_governanca_na_cidade_de_portoalegre.pdf)> Acesso em 04 de fevereiro de 2014.

CAIUBY, Rogério. Evolução do Modelo de Gestão para resultados na Prefeitura de Porto Alegre. Dezembro, 2013.

Diferenças e inter-relações dos conceitos de governança e gestão de redes horizontais de empresas: contribuições para o campo de estudos. Disponível em <[http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num\\_artigo=1451](http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num_artigo=1451)> Acesso em 12 de fevereiro de 2014

ESCOLA DE GESTÃO PÚBLICA – EGP. Módulo I – Competências PMPA – Apropriação e Disseminação de Competências da PMPA. 2013

ESCOLA DE GESTÃO PÚBLICA – EGP. Módulo II – Líder na Gestão Pública - Conhecendo a PMPA. 2013

Matriz de Lideranças: Guia de Apoio. Disponível em: <[http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/sma/usu\\_doc/guia10.pdf](http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/sma/usu_doc/guia10.pdf)> Acesso em 18 de novembro de 2013.

Observatório da Cidade de Porto Alegre – Observa POA. Disponível em: <<http://www.observapoa.com.br/>> Acesso em 10 de fevereiro de 2014.

Porto Alegre – Sede da Copa do Mundo Fifa Brasil 2014. Disponível em: <<http://www.copa2014.portoalegre.rs.gov.br/>> Acesso em 07 de fevereiro de 2014.

Publicação Especial do Orçamento Participativo. Disponível em: <[http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smgl/usu\\_doc/1revistaop20anos.pdf](http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smgl/usu_doc/1revistaop20anos.pdf)> Acesso em 04 de fevereiro de 2014.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO – TCU. Referencial Básico de Governança. Brasília, 2013

## ANEXO I: MISSÃO E MACROPROCESSOS DOS ÓRGÃOS DA PREFEITURA DE PORTO ALEGRE

### COMPANHIA CARRIS PORTO-ALEGRENSE - CARRIS

Missão: Transportar pessoas com qualidade e sustentabilidade, sendo referência para o sistema de transporte coletivo, melhorando a mobilidade urbana.

Macroprocessos:

1. Transporte de pessoas (planejamento do serviço, prestação do serviço e medição e monitoramento do serviço)
2. Manutenção da frota
3. Insumos (Compras/Almoxarifado/Manutenção predial/Segurança)
4. Sistema de informações (Desenvolvimento/Suporte/Serviços de apoio)
5. Gestão de pessoas (Provimento/Aplicação/Manutenção/Desenvolvimento)
6. Gestão financeira (Núcleo, recebedoria, contabilidade)
7. Comunicação

### DEPARTAMENTO MUNICIPAL DE HABITAÇÃO - DEMHAB

Missão: Promover e gerir a política habitacional de interesse social em Porto Alegre.

Macroprocessos:

1. Planejamento da demanda habitacional:
  - Déficit habitacional
  - Famílias em áreas irregulares
  - Famílias passíveis de remoção por projetos de infraestrutura
2. Gestão de projetos/obras:
  - Elaboração de projetos
  - Captação de recursos
  - Obras de habitação
3. Comercialização e gestão financeira:
  - Comercialização
  - Arrecadação
  - Financeiro e contábil
4. Trabalho social de pré e pós ocupação na nova comunidade/moradia
5. Regularização urbanística e fundiária

### DEPARTAMENTO DE ESGOTOS PLUVIAIS - DEP

Missão: Manter, ampliar e fiscalizar os sistemas de drenagem pluvial, tendo o cidadão e a sociedade em geral como parceiros na preservação do meio ambiente, contribuindo decisivamente para o desenvolvimento da cidade de Porto Alegre.

Macroprocessos:

1. Planejamento de drenagem urbana
2. Construção de redes de drenagem urbana
3. Conservação, limpeza preventiva de boca de lobo e dragagem de arroios
4. Fiscalização (novos empreendimentos)
5. Gestão de contratos
6. Processos suporte:
7. Educação e conscientização ambiental

#### **DEPARTAMENTO MUNICIPAL DE ÁGUA E ESGOTOS - DMAE**

Missão: Prestar, universalmente, serviços públicos de abastecimento de água e esgotamento sanitário, com garantia de qualidade e de modicidade tarifária, contribuindo para uma gestão sustentável dos recursos hídricos, sendo social e ambientalmente responsável.

Macroprocessos:

1. Abastecimento de água
  - Captação de água
  - Tratamento de água
  - Distribuição de água
  - Manutenção das redes de água
2. Esgotamento sanitário:
  - Coleta de esgoto sanitário
  - Tratamento de esgoto sanitário
  - Manutenção das redes de esgoto
3. Desenvolvimento e expansão
  - Processos suporte:
4. Gestão da qualidade ambiental
5. Comercialização
6. Gestão financeira
7. Gestão de RH
8. Gestão de suprimento

#### **DEPARTAMENTO MUNICIPAL DE LIMPEZA URBANA - DMLU**

Missão: Sanear e qualificar o ambiente urbano de Porto Alegre através da gestão pública integrada e sustentável dos serviços de limpeza urbana e manejo de resíduos sólidos.

Macroprocessos:

1. Limpeza urbana (varrição, capina, etc)
  2. Coleta e transbordo:
    - Coleta domiciliar
    - Coleta seletiva
  3. Tratamento e disposição final
- Processos suporte:
4. Educação ambiental

5. Fiscalização
6. Gestão financeira
7. Gestão de pessoas
8. Gestão de contratos

#### **ESCRITÓRIO GERAL DE LICENCIAMENTO E REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA - EGLRF**

Missão: Contribuir para o desenvolvimento sustentável da cidade, através da organização, qualificação e transparência do licenciamento urbano ambiental de Porto Alegre.

Macroprocessos:

1. Regramento dos procedimentos de licenciamento urbano-ambiental
2. Monitoramento dos processos de licenciamento urbano-ambiental
3. Gestão do protocolo setorial
4. Coordenação das comissões técnicas
5. Coordenação dos processos de regularização fundiária

#### **GABINETE DE DESENVOLVIMENTO E ASSUNTOS ESPECIAIS - GADES**

Missão: Apoiar e promover o desenvolvimento sustentável, apoiando os setores econômicos tradicionais e prospectando novos negócios.

Macroprocessos:

1. Planejamento de novos negócios/projetos
2. Implantação de projetos especiais
3. Atender empresas/empreendedores interessados em investir na cidade

#### **INOVAÇÃO E TECNOLOGIA - INOVAPOA**

Missão: Desenvolver políticas públicas de ciência, tecnologia e inovação e articular parcerias institucionais para promoção do crescimento sustentável, geração de renda e inclusão socioeconômica no Município de Porto Alegre.

Macroprocessos:

1. Formulação e execução de políticas públicas sustentáveis e articulação de parcerias institucionais para o desenvolvimento social, econômico, ambiental e tecnológico
2. Promoção, divulgação e formação de ciência e tecnologia
3. Prospecção e atração de investimentos de base científica, social, tecnológica e criativa para a cidade
4. Capacitação educacional e profissional para a competitividade

#### **SECRETARIA MUNICIPAL DO MEIO AMBIENTE - SMAM**

Missão: Garantir a efetividade das políticas públicas que promovam o equilíbrio entre o desenvolvimento, a conservação e a preservação do meio ambiente no município de Porto Alegre.

Macroprocessos:

1. Formulação e execução de políticas públicas sustentáveis e articulação de parcerias insti-

- tucionais para o desenvolvimento social, econômico, ambiental e tecnológico
2. Promoção, divulgação e formação de ciência e tecnologia
  3. Prospecção e atração de investimentos de base científica, social, tecnológica e criativa para a cidade
  4. Capacitação educacional e profissional para a competitividade

#### **SECRETARIA MUNICIPAL DA PRODUÇÃO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO - SMIC**

Missão: Estimular o desenvolvimento econômico-social com vistas à manutenção dos direitos e da sustentabilidade da sociedade.

Macroprocessos:

1. Emissão de alvarás (localizadas e ambulantes)
2. Fiscalização
3. Capacitação e qualificação de empreendedores
4. Apoio operacional às atividades primárias
5. Atendimento às demandas voltadas à defesa do consumidor
6. Gestão das feiras
7. Fomentar projetos de desenvolvimento
8. Atração de novas empresas
9. Fomentar e desenvolver as micro e pequenas empresas (Agente de desenvolvimento – Lei Geral da Micro Empresa e Concessão de Microcrédito)

#### **SECRETARIA MUNICIPAL DE OBRAS E VIAÇÃO - SMOV**

Missão: Gerenciar e manter obras de infraestrutura viária, iluminação e equipamentos públicos de forma eficiente, com o objetivo de qualificar os espaços públicos e melhorar a qualidade de vida das pessoas.

Macroprocessos:

1. Gestão das demandas
2. Elaboração e fiscalização de projetos prediais
3. Elaboração de projetos viários e obras de arte especiais
4. Elaboração de projetos de iluminação
5. Execução e fiscalização de obras prediais
6. Execução de obras viárias e obras de arte especiais
7. Execução de projetos de iluminação
8. Fiscalização de serviços e obras de terceiros (viários e iluminação)
9. Gestão e conservação de vias
10. Participação em comissões e grupos de trabalho transversais

#### **EMPRESA PÚBLICA DE TRANSPORTE E CIRCULAÇÃO - EPTC**

Missão: Gerir a mobilidade urbana com qualidade, segurança e eficiência.

Macroprocessos:

1. Gestão da mobilidade (planejamento: trânsito e transporte)

2. Normatização do sistema
3. Gestão da operação de transportes públicos
4. Gestão do mobiliário e sinalização viária
5. Gestão da fiscalização e operação
6. Gestão da informação ao usuário
7. Gestão da educação/conscientização do cidadão
8. Gestão de contratos
9. Gestão da tecnologia da informação

#### **SECRETARIA MUNICIPAL DE TURISMO - SMTUR**

Missão: Fomentar o turismo por meio da qualificação da oferta e da promoção do destino com vistas ao desenvolvimento social e econômico sustentável do município de Porto Alegre.

Macroprocessos:

1. Geração e distribuição de informações turísticas
2. Capacitação profissional e empresarial e sensibilização da comunidade
3. Promoção do destino turístico Porto Alegre
4. Qualificação da oferta turística:
  - Estruturação de atividades turísticas
  - Concepção e execução de projetos de infraestrutura turística
  - Processos suporte:
5. Captação de recursos via convênio

#### **SECRETARIA MUNICIPAL DE URBANISMO - SMURB**

Missão: Promover o desenvolvimento sustentável da cidade visando à melhoria da qualidade de vida, por meio do planejamento, licenciamento e fiscalização das intervenções no espaço urbano.

Macroprocessos:

1. Planejamento urbano:
  - Formulação e acompanhamento da implantação do Planejamento Urbano (PDDUA)
  - Elaboração dos planos e projetos territoriais (detalhamento do PDDUA)
  - Monitoramento do desempenho urbano
  - Gestão do sistema municipal de planejamento
  - Atualização e formulação da legislação urbanística
2. Licenciamento urbano ambiental:
  - Declaração Municipal
  - Definição de diretrizes urbanísticas
  - Análise e aprovação de estudos de viabilidade urbanística
  - Aprovação de projetos
  - Carta de habitação
  - Aprovação e licenciamento do parcelamento do solo
  - Gestão e controle da utilização de instrumentos urbanísticos (Ex: solo criado. TPC)
3. Fiscalização dos elementos licenciados e não licenciados:

- Fiscalização de obras irregulares
- Fiscalização de passeios
- Aprovação de laudos para edificações existentes (incêndio, marquise, estrutural)
- Levantamento de áreas irregulares para fins de ação demolitória junto à PGM

#### **FUNDAÇÃO DE ASSISTÊNCIA SOCIAL E CIDADANIA - FASC**

Missão: Gestão da política de assistência social, por meio da oferta de serviços, programas e benefícios, visando à garantia de direitos das famílias e indivíduos em vulnerabilidade e risco social.

Macroprocessos:

1. Gestão da assistência social de Porto Alegre
2. Gestão da oferta de serviços, programas, projetos e benefícios à população
3. Gestão da estruturação do SUAS
4. Gestão do acesso aos direitos dos usuários
5. Gestão do trabalho em rede
6. Gestão da promoção da intersetorialidade
7. Gestão da promoção da autonomia dos cidadãos

#### **DEFESA CIVIL - GADEC**

Missão: Difundir o conceito de prevenção e assistir a comunidade de Porto Alegre em eventos adversos, minimizando danos humanos.

Macroprocessos:

1. Socorro às comunidades atingidas por eventos adversos
2. Primeiro atendimento junto às comunidades atingidas por eventos adversos
3. Capacitação de atores da sociedade civil sobre o conceito de prevenção a acidentes naturais e humanos

#### **SECRETARIA ESPECIAL DE DIREITOS ANIMAIS - SEDA**

Missão: Promover e executar políticas públicas destinadas à saúde, proteção, defesa e bem-estar dos animais em Porto Alegre.

Macroprocessos:

1. Proposição de regramento legal
2. Fiscalização
3. Atendimento veterinário e esterilização
4. Educação e conscientização
5. Adoção responsável

Processos suporte:

6. Gestão integrada

#### **SECRETARIA MUNICIPAL DE ACESSIBILIDADE E INCLUSÃO SOCIAL - SMACIS**

Missão: Promover a inclusão social e acessibilidade, inserindo todos no meio de convivência através de políticas públicas no município de Porto Alegre.

Macroprocessos:

1. Formulação de projetos de lei que orientem a promoção da acessibilidade e inclusão social para PCD
2. Articulação de parcerias com os poderes legislativo, judiciário, MP, com estado, com a sociedade civil e organizações para acessibilidade e inclusão social de PCD
3. Educação e conscientização de gestores públicos e atores sociais sobre acessibilidade e inclusão social
4. Atendimento ao público PCD e famílias na SMACIS
5. Formulação de projetos para mobilidade urbana, espaço, lazer, cultura e saúde
6. Fiscalização do cumprimento da legislação

#### **SECRETARIA MUNICIPAL DA CULTURA - SMC**

Missão: Preservar e valorizar o patrimônio, a memória e as manifestações culturais da cidade de Porto Alegre, promovendo a auto-estima dos seus cidadãos.

Macroprocessos:

1. Planejamento e execução da política cultural
2. Suporte e desenvolvimento de atividades culturais
3. Comunicação e difusão cultural
4. Conservação, aquisição e valorização do patrimônio cultural
5. Gestão de recursos públicos e privados

#### **SECRETARIA MUNICIPAL DE DIREITOS HUMANOS - SMDH**

Missão: Promover políticas públicas de direitos humanos visando à construção de uma sociedade com desenvolvimento e justiça social no município de Porto Alegre.

Macroprocessos:

1. Promoção de políticas públicas de direitos humanos:
  - Identificar demandas da comunidade
  - Coletar dados para qualificar a prestação de serviços
  - Acompanhar legislação pertinente dos públicos alvo
2. Articulação de parcerias com a União, estado, o poder legislativo municipal, os fundos municipais de incentivo fiscal, com as organizações da sociedade civil e organizações internacionais
3. Educação e conscientização de gestores públicos e atores sociais sobre direitos humanos:
  - Identificar temas centrais/prioritários
  - Formatar os conteúdos/cursos/palestras
  - Capacitar/Qualificar os gestores públicos e agentes de direitos humanos

#### **SECRETARIA MUNICIPAL DE ESPORTES, RECREAÇÃO E LAZER - SME**

Missão: Garantir à população de Porto Alegre o direito ao esporte, lazer e recreação.

Macroprocessos:

1. Proposição de políticas públicas na área do esporte, recreação, lazer e promoção a saúde
2. Desenvolvimento de ações esportivas, recreativas e de lazer nos espaços públicos

3. Manutenção de espaços públicos qualificados para realizar atividades de esporte, recreação e lazer
4. Disponibilização de profissionais habilitados e meios para realizar atividades de esporte, recreação e lazer

### **SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO - SMED**

Missão: Educar promovendo o desenvolvimento humano na sua integralidade.

Macroprocessos:

1. Construção e readequação de escolas
2. Conveniamento
3. Formação de professores
4. Avaliação de aprendizagem
5. Gestão escolar
6. Atendimento ao ensino

Processos suporte:

7. Participação em conselhos e fóruns
8. Gestão de recursos

### **SECRETARIA MUNICIPAL DA JUVENTUDE - SMJ**

Missão: Garantir a emancipação das "juventudes", por meio do planejamento, articulação e execução de políticas públicas.

Macroprocessos:

1. Formular políticas públicas para jovens visando: acesso à cultura, ao mercado de trabalho, ao esporte e lazer, à qualificação, a políticas de prevenção à violência, drogadição e doenças
2. Promover ações que incluam o jovem socialmente, culturalmente, politicamente e economicamente
3. Elaborar, reformular e implementar os marcos legais para a juventude

### **SECRETARIA MUNICIPAL DA SAÚDE - SMS**

Missão: Promover o bem-estar em saúde, de acordo com as diretrizes do SUS, por meio de gestão única que garanta aos cidadãos o acesso universal, equânime e o cuidado integral, com controle social e respeitando as pactuações interfederativas.

Macroprocessos:

1. Atendimento:
  - Atenção primária
  - Atenção especializada
  - Atenção-Urgências e emergências
2. Regulação:
  - Prestadores
  - Leitos
  - Consultas e exames especializados

3. Vigilância em saúde:

- Investigação
- Fiscalização

Processos suporte:

4. Gestão financeira
5. Gestão de recursos humanos
6. Gestão da infraestrutura
7. Gestão de insumos
8. Controle social na saúde

### **SECRETARIA MUNICIPAL DA SEGURANÇA - SMSEG**

Missão: Garantir a segurança dos próprios e serviços municipais, por meio de ações com foco na prevenção à violência de forma a contribuir para a melhoria da qualidade de vida na cidade de Porto Alegre.

Macroprocessos:

1. Planejamento e execução de ações preventivas em relação à violência nas comunidades
2. Planejamento e execução operacional de ações de segurança (preventivo e reativo)
3. Monitoramento (estatísticas e informações) da segurança dos próprios municipais
4. Processos suporte:
  5. Gestão e qualificação dos profissionais da secretaria
  6. Gestão e qualificação dos equipamentos
  7. Estabelecimento de parcerias com entidades públicas e privadas

### **SECRETARIA MUNICIPAL DO TRABALHO E EMPREGO - SMTE**

Missão: Garantir acesso dos trabalhadores às políticas públicas de trabalho, emprego e renda, por meio da qualificação profissional e de oportunidades de inserção no mercado de trabalho e geração de renda.

Macroprocessos:

1. Gestão de Informações sobre mercado de trabalho:
  - PED
  - Observatório
  - Comissão Municipal de Emprego
2. Gestão das Políticas Municipais de Trabalho, Emprego e Renda:
  - Processo de integração com outros órgãos
  - Qualificação profissional
3. Gestão de mão-de-obra:
  - Intermediação de mão-de-obra
  - Encaminhamento ao seguro desemprego
  - Emissão de documentos (Carteira de trabalho)

Processos suporte:

4. Macroprocessos de Apoio:
  - Jurídico/Gestão de Pessoas/Comunicação Social/Planejamento/Assessoria



### **CENTRO INTEGRADO DE COMANDO - CEIC**

Missão: Monitorar a cidade de Porto Alegre e integrar os serviços públicos, em ambiente tecnológico e transparente, para a proteção do cidadão.

Macroprocessos:

1. Coleta de informações por videomonitoramento
2. Identificação, análise e adoção de medidas de situações adversas
3. Divulgação de informações à sociedade (Interação com a imprensa)
4. Levantamento e atualização de recursos dos órgãos municipais, estaduais e federais.
5. Planejamento do videomonitoramento alinhado às rotinas dos órgãos
6. Compartilhamento dos planejamentos operacionais para os grandes eventos programados

### **SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL - GCS**

Missão: Ampliar e qualificar a comunicação entre governo e sociedade, por meio da mídia e utilização de novas tecnologias de forma a promover o engajamento da população às políticas públicas.

Macroprocessos:

1. Planejamento da política de comunicação
  - Governança da política de comunicação via Comitê de Comunicação e Comitê de eventos
  - Alinhamento da comunicação das secretarias com a sociedade
2. Gestão do processo de comunicação
  - Relacionamento com mídia externa e assessorias
  - Produção de conteúdo
  - Gerenciamento dos canais de comunicação disponíveis
  - Contratar mídia
  - Desenvolvimento de novos produtos
  - Realizar pesquisa de opinião
3. Capacitações, pesquisa e utilização de novas tecnologias
  - Benchmarking
  - Estabelecimento de parcerias
  - Utilização de TICs
  - Capacitações e pesquisas de novos TICs

### **PROCURADORIA GERAL DO MUNICÍPIO - PGM**

Missão: Promover o desenvolvimento da cidade de Porto Alegre e de seus cidadãos, concretizando os direitos e princípios estabelecidos pela Constituição da República, que tem no município seu ente garantidor, em consonância com o interesse público.

Macroprocessos:

1. Procedimentos de Alinhamento/ Governança PGM
2. Procedimentos Finalísticos
  - Procuradoria de Licitações e Contratos
  - Procuradoria de Urbanismo e Meio Ambiente
  - Procuradoria de Assistência Jurídica e Regularização Fundiária

- Patrimônio e Domínio Público
  - Procuradoria da Dívida Ativa
  - Procuradoria Tributária
  - Procuradoria de Pessoal
3. Suporte – Administrativo/ Financeiro

### **DEPARTAMENTO MUNICIPAL DE PREVIDÊNCIA DOS SERVIDORES DO MUNICÍPIO DE PORTO ALEGRE - PREVIMPA**

Missão: Gerir a previdência dos servidores públicos do Município de Porto Alegre com excelência e sustentabilidade, primando pela garantia dos direitos do segurado.

Macroprocessos:

1. Concessão e pagamentos de aposentadorias
2. Concessão e pagamentos de pensões
3. Concessão de licenças para tratamento de saúde (LTS) de servidores ativos
4. Gerenciamento dos recursos de servidores (pós 2001)
5. Cálculo e análise atuarial
6. Conscientização sobre cultura previdenciária

### **CIA. DE PROCESSAMENTO DE DADOS DO MUNICÍPIO DE PORTO ALEGRE - PROCEMPA**

Missão: Prover soluções em Tecnologia da Informação e Comunicação e a segurança da informação, por meio da eficiência e modernização da PROCEMPA.

Macroprocessos:

1. Pesquisa de novas tecnologias de informação e comunicação (2015)
2. Atendimento de demandas (2015)
3. Desenvolvimento ou aquisição da solução tecnológica (2014)
4. Gestão da infraestrutura de TIC (2014)
5. Automação de processos (2015)
6. Manutenção de soluções (2014)
7. Consultoria em TIC (2014)

### **SECRETARIA EXTRAORDINÁRIA DA COPA DE 2014 - SECOPA**

Missão: Articular ações internas e externas que viabilizem o evento Copa em POA, com participação popular e com geração de legados sustentáveis.

Macroprocessos:

1. Acompanhamento das visitas oficiais de inspeção
2. Gestão das demandas do COL
3. Interface com as secretarias para atender às demandas
4. Comunicação das atividades relacionadas à COPA
5. Coordenação dos projetos: FanFest, Estruturas complementares e Caminho do Gol

### **SECRETARIA MUNICIPAL DE ADMINISTRAÇÃO - SMA**

Missão: Desenvolver e implementar políticas de gestão estratégica de pessoas e promover a melhoria organizacional e administrativa da PMPA.

Macroprocessos:

1. Recrutamento e seleção (2014)
2. Desenvolvimento e avaliação (2016)
3. Saúde e Segurança (2014)
4. Gestão de carreira (2016)
5. Administração de pessoal (2015)
6. Modernização administrativa (2014)
7. Gestão documental (2015)
8. Gestão de serviços (2015)

### **SECRETARIA MUNICIPAL DA FAZENDA - SMF**

Missão: Buscar e gerir com excelência recursos para atender às políticas públicas.

Macroprocessos:

1. Arrecadação tributária
2. Atendimento ao contribuinte
3. Controle Patrimonial
4. Licitações de bens, mercadorias e serviços
5. Processos suporte:
6. Controle interno
7. Serviços internos

### **SECRETARIA MUNICIPAL DE GESTÃO - SMGES**

Missão: Garantir a eficiência das políticas públicas por meio da coordenação de programas estratégicos, captação externa e aplicação de recursos.

Macroprocessos:

1. Captação de recursos externos junto a agências multilaterais de crédito
2. Aplicação de recursos nos projetos
3. Execução de programas estratégicos (Ex: PIEC, PISA, Metro, COPA)
4. Gestão do relacionamento com agências multilaterais de crédito e agentes financeiros nacionais

### **SECRETARIA MUNICIPAL DE GOVERNANÇA LOCAL - SMGL**

Missão: Articular redes de colaboração governo/comunidade em favor do desenvolvimento local e do cuidado com a cidade, com base na confiança, no diálogo e na pluralidade democrática.

Macroprocessos:

1. CMDCA:
  - Prover infraestrutura física, técnica e administrativa
  - Proporcionar qualificação e capacitação para conselheiros e entidades

#### 2. REDE:

- Captar as demandas das redes de atendimento a crianças e adolescentes
- Qualificar e viabilizar as demandas das redes de atendimento a crianças e adolescentes

#### 3. FUNCRIANÇA:

- Disponibilizar informações à sociedade sobre projetos que necessitam de captação de recursos
- Captação de recursos financeiros
- Análise da documentação do projeto
- Deliberação do fundo e repasse de verba ao projeto aprovado

#### 4. CT:

- Prover infraestrutura para atendimento das sedes e corregedoria
- Proporcionar formação continuada para conselheiros tutelares e servidores

#### 5. Busca e organização da informação:

- Articulação com secretarias, através do SIM
- Articulação com outras instituições: IBGE, FEE, UFRGS, PUC, UNISINOS
- Pesquisas
- Dados Administrativos da PMPA
- Outras fontes
- Territorialização

#### 6. Disponibilização da informação para a sociedade:

- Portal
- Revista
- Livro
- Oficinas
- Seminário

#### 7. Gestão da democracia participativa:

- Alteração do regimento interno
- Realização de reuniões preparatórias para qualificação do processo decisório das temáticas nas assembleias do OP
- Realização de assembleias regionais e temáticas para definição de prioridades e escolha dos conselheiros
- Realização de FROPs para definição e hierarquização das demandas do OP
- Posse dos novos conselheiros e entregas das demandas ao governo
- Análise das demandas e capacitação dos conselheiros, delegados, lideranças comunitárias e servidores municipais
- Detalhamento do plano de investimentos e serviços
- Articulação e empoderamento dos Conselhos Municipais
- Realização de eventos no campo da governança democrática

#### 8. Atendimento ao cidadão:

- Recebimento das solicitações dos cidadãos
- Análise e encaminhamento da demanda para o órgão competente
- Monitoramento das solicitações/demandas junto aos órgãos competentes

- Excelência em serviços
- 9. Atendimento ao cidadão em situação de alta vulnerabilidade
- 10. Coordenação de relações internacionais:
  - Atração de conteúdos e atores
  - Apresentar/Promover os conteúdos inovadores da prefeitura no cenário internacional
- 11. Gestão da relação com a comunidade no território:
  - Centros Administrativos Regionais (CARs)
- 12. Estrutura de recursos humanos, materiais e financeiros
- 13. Gerenciar a aplicação desses recursos
- 14. Monitorar o fluxo dos processos administrativos da secretaria
- 15. Articular a relação entre as áreas e o gabinete da secretaria

### SECRETARIA MUNICIPAL DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E ORÇAMENTO - SM-PEO

Missão: Garantir a efetividade das políticas públicas por meio de uma gestão estratégica e orçamentária eficiente, democrática e transparente, objetivando maior benefício à sociedade.

Macroprocessos:

1. Planejamento e Monitoramento da Estratégia
2. Gestão de Programas e Projetos
3. Gestão de Métodos e Processos
4. Planejamento e execução orçamentária

## ANEXO 2: METAS E RESULTADOS DOS CONTRATOS DE GESTÃO EM 2013

### INDICADORES FINALÍSTICOS CONTRATOS DE GESTÃO 2013

■ Meta atingida (+95%)    
 ■ Parcialmente (10% a 95%)    
 ■ Meta não atingida (-10%)

Eixos	Indicadores			
Ambiência	83	31	40	12
Social	78	50	22	3
Gestão	63	38	21	4
<b>Total</b>	<b>224</b>	<b>119</b>	<b>83</b>	<b>19</b>

Obs.: Os indicadores da SMED sem apuração de resultados (aguardando resultados IDEB e Censo Escolar).

#### CARRIS

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Alcançar o patamar de 75% de satisfação dos usuários em pesquisa de satisfação	75%	90%	Ok
Implantação das Linhas alternativas - Parques, Hotéis e Balada Segura	100%	58%	Parcial
Ampliação da linha T (Transversal)	100%	50%	Parcial

#### DEM HAB

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Alcançar 45% da demanda de famílias beneficiadas com moradia no projeto Socioambiental	754	794	Ok
Contratar com agente financeiro mais 3.981 unidades habitacionais MCMV para famílias com renda de 0 a 3 SM (Tronco, Belize, Nazaré e Parte final da Dique)	3981	1676	Parcial
Atender mais 1.800 famílias beneficiadas pelos recursos do Cooperativismo	1800	640	Parcial
Concluir o Loteamento Asa Branca	100%	0%	Não
Concluir e entregar 1.056 unidades no projeto MCMV para famílias com renda de 0 a 3 Salários Mínimos (Loteamentos São Guilherme, Partenon e Camaquã)	1056	0	Não

#### DEP

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Ampliar em 30% o número de ações de limpezas preventivas de bocas de lobo	30%	31%	Ok
Implantar mais 8.539 metros de rede de drenagem pluvial	8539	7253	Parcial
Implantar Unidade Piloto de Tratamento de Resíduos retirados das dragagens	100%	60%	Parcial
Concluir a execução do Canal Dique - Trecho Icarai / Diário de Notícias (PISA)	100%	51%	Parcial
Elaborar 80% dos projetos que compõem o PAC prevenção (13 casas de bombas e 4 bacias hidrográficas)	80%	22%	Parcial

## DMAE

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Ampliar com recursos próprios em mais 15.000 metros a rede de água	15000	35508	Ok
Ampliar com recursos próprios em mais 18.759 metros a rede de esgoto sanitário	18759	19870	Ok
Ampliar de 77% para 80% a capacidade de tratamento de esgoto com a conclusão do SES Sarandi	100%	100%	Ok
Completar até junho o comissionamento das instalações do Sistema SES Sarandi	100%	100%	Ok
Ampliar para 77% a capacidade de tratamento de esgoto com a conclusão do Programa Integrado Socioambiental/ DMAE	100%	97%	Ok
Ampliar em mais 5.160 o número de economias na ação água certa / consumo responsável	5160	2479	Parcial
Completar o comissionamento das instalações do PISA	100%	0%	Não

## DMLU

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Diminuir de 73 para 60 dias a periodicidade entre capinas com aumento de 4.000 km capinados /ano	16000	16988	Ok
Lançamento do edital de um novo modelo de serviço de limpeza urbana	100%	83%	Parcial
Construção de uma nova unidade de triagem na Restinga	100%	50%	Parcial
Redução de 25% das reclamações recebidas no 156	350	1310	Parcial
Ampliar de 4 para 7 o número de ecopontos instalados	7	4	Não
Dobrar o número de contêineres instalado	2400	1200	Não
Aumentar de 2 para 3 dias a presença da coleta seletiva no Centro Histórico	45	35	Não

## EGLRF

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Implantar 70% do projeto de emissão da Declaração Municipal (DM) pela internet	70%	100%	Ok
Implantar a estrutura física do Escritório e Protocolo Setorial	100%	100%	Ok
Implantar 80% do Processo Digital da análise de grandes empreendimentos (CAUGE)	80%	80%	Ok
Concluir até agosto o projeto de informações gerenciais para grandes empreendimentos (CAUGE)	100%	100%	Ok

## GADES

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Concluir a licitação da execução da Primeira Fase - Armazéns Cais Mauá	100%	100%	Ok
Concluir a licitação do trecho 1 do Projeto Orla	100%	87%	Parcial
Concluir a licitação do primeiro módulo arquibancadas do Sambódromo	100%	75%	Parcial
Concluir a licitação do Obra da Garagem Subterrânea Ramiro Souto	100%	43%	Parcial
Concluir a elaboração do modelo da Central de tratamento de Resíduos Sólidos	100%	41%	Parcial

## INOVAPOA

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Ampliar em 10% (de 647 para 712) a oferta de bolsas universitárias no projeto UNIPOA.	712	792	Ok
Inserir 20% dos alunos bolsistas do UNIPOA no mercado de trabalho.	142	150	Ok
Implantar um pólo de economia criativa	100%	100%	Ok
Instituir formas de captação e incentivo para a Lei de Inovação	100%	100%	Ok
Atrair mais 30 empresas de TIC (Tecnologia, informação e comunicação)	140	119	Parcial
Implantar um Banco de ideias e Projetos	100%	75%	Parcial

## SMAM

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Reduzir em 30% o tempo médio para atendimento de podas solicitadas pelo 156	30%	30%	Ok
Redução do tempo de liberação do licenciamento	30%	30%	Ok
Revitalizar o Parque Marinha do Brasil	70%	50%	Parcial
Implantar e revitalizar 10 praças	10	6	Parcial
Realizar a reurbanização paisagística dos eixos Independência - Praça Dom Feliciano e Dom Sebastião - e os canteiros do corredor Av. Osvaldo Aranha.	90%	45%	Parcial
Ampliar os mecanismos de medição da qualidade do ar	3	1	Parcial
Executar 50% do trecho 1 - Projeto Orla	50%	0%	Não

## SMIC

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Intensificar o enfrentamento ao comércio ilegal com 6.700 fiscalização do comércio ilegal	6700	6891	Ok
Implantar o processo de emissão do Alvará na Internet	100%	100%	Ok
Aumentar de 34 para 45 empresas instaladas no Parque Industrial da Restinga	45	37	Parcial
Entregar ao uso da população o Camelódromo da Restinga	100%	60%	Parcial
Dobrar o número de propriedades rurais atendidas no Projeto Piscicultura	100	50	Não
Atingir 60% de execução das obras de revitalização do Mercado Público	60%	0%	Não

## SMOV

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Ampliar em 650 novos pontos a rede de iluminação em vias públicas	100%	147%	Ok
Executar 13.500 m² de conservação de vias pavimentadas e não pavimentadas	100%	100%	Ok
Alcançar um patamar de 98% de atendimento no prazo das demandas de iluminação pública do 156	98%	98%	Ok
Executar 20 obras de pavimentação comunitária	20	19	Ok
Implantar iluminação em 100 praças	100	75	Parcial
Concluir 75% do projeto de duplicação das vias estruturais Edgar Pires de Castro e Oscar Pereira	75%	55%	Parcial

## SMT - EPTC

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Intensificar o número de campanhas educativas para o trânsito atingindo 400 ações ao longo do ano	400	496	Ok
Operacionalizar 2 linhas de transporte hidroviário: Centro- Barra e Centro - Ilha da Pintada	40%	40%	Ok
Intensificar o número de operações de fiscalização BLITZ; AR PURO; BALADA SEGURA	480	524	Ok
Implantar o cartão TRI em 100% da frota de lotação	100%	100%	Ok
Ampliar de 12 km para 24 km a rede de ciclovias	100%	75%	Parcial
Ampliar para 115 o número de câmeras de videomonitoramento das vias	115	96	Parcial
Dar início à licitação do transporte coletivo	17%	8%	Parcial
Implantar o sistema GPS em 100% da frota de taxi	100%	20%	Parcial
Ampliar de 403 para 439 o número de prefixos de lotação	439	403	Não
Reduzir em 5% a mortalidade no trânsito	5%	-15%	Não

### SMTUR

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Capacitar mais 1.650 pessoas para qualificar o atendimento ao turista	1650	1652	Ok
Concluir as obras de implantação dos semipórticos de boas vindas nas entradas da cidade	100%	54%	Parcial
Concluir o projeto executivo de sinalização turística	100%	80%	Parcial
Concluir a obra de reforma do Centro de Informações Turísticas do Centro Histórico	100%	23%	Parcial
Adquirir Unidade de Informações Turísticas Móvel para a cidade	100%	70%	Parcial
Dar início à implantação da Casa Mercosul do Turista	30%	13%	Parcial

### SMURB

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Lançar edital de licitação do Mobiliário Urbano	100%	45%	Parcial
Fortalecer a fiscalização e vistorias técnicas	30%	25%	Parcial
Revisar a tramitação e fluxos dos processos de licenciamento urbano	50%	40%	Parcial
Estabelecer sistema de Informações Geográficas	80%	60%	Parcial
Elaborar o Plano de Contingência e Levantamento de áreas de risco de POA em parceria com a UFRGS e demais secretarias	20%	17%	Parcial
Elaborar cadastro das áreas irregulares para fins de Regularização Fundiária	30%	0%	Não

### FASC

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Atender 1.530 famílias em situação de alta vulnerabilidade	1530	2164	Ok
Encaminhar para a Câmara de Vereadores o projeto de lei do Sistema Único de Assistência Social	100%	100%	Ok
Ampliar em mais 1.515 os atendimentos a crianças e adolescentes pelo serviço de fortalecimento de vínculos	15852	14623	Parcial
Implantar o Plano Municipal de enfrentamento à situação de rua de adultos	100%	65%	Parcial
Ampliar de 520 para 628 a quantidade de vagas de acolhimento institucional para adultos	628	551	Parcial

### GADEC

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Reduzir o prazo médio de resposta in loco para 35 minutos	35	35	Ok
Implantar ações educativas de prevenção em situações de risco na rede escolar e entidades civis	45	53	Ok
Qualificar agentes municipais para atuarem em ações de urgência e emergência	25	67	Ok

### SEDA

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Realizar 3.120 esterilizações de cães e gatos	3120	3444	Ok
Realizar 6.400 intervenções cirúrgicas em animais domésticos	6400	6016	Parcial
Totalizar 6.630 diligências pela SEDA	6630	5971	Parcial

### SMACIS

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Entregar 2.109 carteiras do Sistema TRI	2109	2438	Ok
Projetar mais 280 rebaixos de calçadas	280	410	Ok
Certificar 8 estabelecimentos com o Selo de Acessibilidade	8	21	Ok

Projetar mais 84 botoneiras em semáforos	84	160	Ok
Proporcionar para 4.500 participantes em eventos direcionados a pessoas com deficiência	4500	6227	Ok

### SMC

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Restaurar a Pinacoteca Rubem Berta	100%	100%	Ok
Qualificar e equipar o estúdio de gravação de som Geraldo Flach	100%	100%	Ok
Implantar o Plano Municipal do Livro e da Leitura e a primeira casa comunitária de leitura vinculada aos CARs - Centros Administrativos Regionais	100%	100%	Ok
Ampliar e promover atividades nas 17 regiões da cidade pela Descentralização da Cultura	25%	190%	Ok
Reformular e incrementar o sistema FUMPROARTE	100%	100%	Ok
Requalificar a Usina do Gasômetro com entrega do Teatro Elis Regina e Pinacoteca APLUB	100%	35%	Parcial

### SMDH

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Otimizar a aplicação de recursos em políticas para idosos	80	83	Ok
Adquirir a área prevista para reserva indígena	100%	100%	Ok
Ampliar em 20% a capacidade de atendimento dos Centros de Referência	20%	21%	Ok
Implantar o Centro de Referência de Direitos Humanos	100%	100%	Ok
Qualificar a prestação de serviços e a estrutura de 40 Telecentros	40	35	Parcial
Qualificar a atuação do Centro de Referência da Mulher e do Centro de Referência do Negro	100%	90%	Parcial

### SME

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Realizar 8.124 atendimentos na Clínica Pública de Fisioterapia Esportiva	8124	9383	Ok
Dobrar o número de atendimentos na ação Brincalhão	18000	25773	Ok
Realizar 212.520 atendimentos em atividades esportivas, recreativas e de lazer	212520	284126	Ok
Realizar 108.497 atendimentos de idosos em atividades físicas, esportivas, culturais e de lazer	108497	110393	Ok
Reformar e/ou ampliar 12 unidades recreativas	12	10	Parcial

### SMED

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Totalizar 7.000 alunos beneficiados pelo Programa Vou à Escola	7000	6904	Ok
Ampliar em mais 677 as vagas no Ensino Fundamental com a construção de novas escolas e salas de aula	677	677	Ok
Realizar 344 atividades de Formação e Qualificação Pedagógica para as escolas de Ensino Fundamental	344	344	Ok
Qualificar a segurança nos espaços escolares, por meio da instalação de 504 câmeras de videomonitoramento	504	494	Ok
Reduzir de 0,1% para 0,03% o índice de evasão escolar no Ensino Fundamental	0,03%	0%	Ok
Reduzir em 15,08% a demanda reprimida em Educação Infantil (de 0 a 3 anos)	15,08%	11,20%	Parcial
Ampliar de 43% para 66% a rede infantil e fundamental com educação integral	66%	53%	Parcial
Ampliar em 21 escolas a rede municipal de atendimento à Educação Infantil (conveniadas e próprias), proporcionando 3.424 novas vagas	21	6	Parcial
Reduzir de 14,9% para 12% o índice de repetência no Ensino Fundamental	12%	Sem medição	
Aumentar de 4,4 para 4,7 a média do IDEB - Anos Iniciais	4,7	Sem medição	
Aumentar de 3,6 para 4,1 a média do IDEB - Anos Finais	4,1	Sem medição	

**SMJ**

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Promover 12 campanhas de prevenção e conscientização contra a drogadição	12	12	Ok
Promover 7 cursos de qualificação Profissional para Jovens (Tecnojovem)	7	7	Ok
Atender 13.000 pessoas no Centro Esportivo e Cultural da Bom Jesus	13000	13200	Ok
Ampliar para 600 o número de vagas oferecidas no curso pré-vestibular gratuito (POP)	600	750	Ok
Realizar Festival de Música da Juventude	1	1	Ok
Implementar mais um Centro de Referência da Juventude	1	1	Ok
Ofertar 7 palestras e conferências sobre políticas públicas para juventude	7	7	Ok

**SMS**

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Ampliar de 179 para 192 o número de equipes de Saúde da Família	192	191	Ok
Concluir as obras e entregar à comunidade o Hospital da Restinga	100%	95%	Ok
Ampliar de 58 para 81 o número de equipes de saúde bucal	81	77	Ok
Viabilizar área para implantação de nova UPA	100%	50%	Parcial
Implantar agendamento eletrônico de consultas em 70 % da rede	70%	14%	Parcial
Executar 95% da obra de reforma e ampliação da emergência do HPS	95%	70%	Parcial
Ampliar de 5 para 6 o número de CAPS Ad (Álcool e Drogas)	6	5	Não
Implantar mais um CAPS i (infância)	4	3	Não

**SMS**

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Diminuir o número de óbitos por AIDS	29	30	Ok
Ampliar de 43,81% para 47% a população coberta pelas equipes de Saúde da Família	47	46	Ok
Manter a Mortalidade Infantil menor que dois dígitos com tendência de queda	9	9	Ok
Ofertar 214 novos leitos hospitalares	651	530	Parcial
Contratualizar 60% dos prestadores de serviços ambulatoriais	60%	50%	Parcial
Descentralizar o tratamento de Tuberculose em toda a Rede de UBS-ESF	100%	75%	Parcial
Concluir 100% da regulação dos leitos	100%	60%	Não

**SMSEG**

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Promover 200 atividades de prevenção à violência	200	308	Ok
Capacitar 80% do efetivo da Guarda Municipal para eventos da Copa	80%	88%	Ok
Concluir a obra do Parque de Armas	100%	96%	Ok
Concluir o projeto de videomonitoramento - Educação e Saúde com mais segurança	100%	100%	Ok
Beneficiar 2.400 alunos da rede municipal em atividades do Núcleo de Ações Preventivas	2400	2332	Ok
Ampliar de 4 para 7 o número de parques com atendimento permanente da Guarda Municipal	7	5	Parcial

**SMTE**

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Ofertar 500 vagas nos cursos do Plano Nacional Setorial de Qualificação - PLANSEQ	500	700	Ok
Ofertar 230 vagas de cursos para complementação de renda familiar para mulheres	230	249	Ok
Ofertar 10.847 vagas em cursos de qualificação profissional - PLANTEQ	10847	13745	Ok
Inserir 3.756 pessoas no mercado de trabalho	3756	3337	Parcial
Implantar SINE Móvel e SINE Zona Norte	100	72	Parcial
Ofertar 710 vagas de qualificação profissional de cidadãos de baixa renda nos moldes do PETC	710	43	Parcial

**CEIC**

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Implantar sistema de informações de monitoramento ao cidadão	100%	100%	Ok
Sistematizar a distribuição das informações de monitoramento à imprensa	100%	100%	Ok
Ampliar a área de cobertura por videomonitoramento	1136	839	Parcial
Implantar monitoramento inteligente para proteção dos espaços públicos	100%	56%	Parcial
Ampliar a capacidade operacional para videomonitoramento	100%	88%	Parcial

**GCS**

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Implantar Poa Digital	100%	100%	Ok
Aumentar em 50% o número de assinantes e seguidores nos canais de mídia social da Prefeitura	50%	156%	Ok
Realizar 100 ações do Eu Curto Eu Cuido	100	105	Ok
Capacitar em técnicas de comunicação 100% dos assessores de comunicação e líderes selecionados	100%	118%	Ok
Ampliar de 180 para 240 o número de matérias produzidas mensalmente sobre prestação de serviços	240	242	Ok

**PGM**

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Analisar os processos Loteamento Túnel Verde	80%	86%	Ok
Reduzir de 30 para 25 dias o prazo de atendimento à consultas jurídicas	25	27	Ok
Reduzir de 35 para 30 dias o tempo para elaborar os termos de compromissos dos processos de licenciamento	30	18	Ok
Implantar o Sistema Eletrônico e-PGM	37%	21%	Parcial
Atingir a marca de 1.500 atendimentos mensais no posto de arrecadação fiscal	1500	838	Parcial

**PREVIMPA**

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Implantar 100% do sistema previdenciário	100%	95%	Ok
Atingir índice superior a 90% de satisfação do atendimento aos segurados	93%	96%	Ok
Implantar a nova estrutura do PREVIMPA	100%	79%	Parcial
Concluir o cadastramento dos segurados inativos e pensionistas	100%	0%	Não

### PROCEMPA

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Concluir o edital para a implantação da informatização da Contabilidade Pública	100%	100%	Ok
Concluir a implantação do sistema de Nota Fiscal Eletrônica na Secretaria Municipal da Fazenda	100%	95%	Ok
Implantar solução de comunicação móvel para os serviços críticos (Rádio Trucking)	30%	29%	Ok
Implantar 100% da informatização do Escritório de Licenciamento para emissão de DM na internet e processos digitais da CAUGE (grandes empreendimentos)	100%	100%	Ok
Elaborar projeto para integração das bases de dados do CEIC - Centro Integrado de Comando	100%	96%	Ok
Implantar a informatização da saúde - marcação eletrônica e regulação de leitos	100%	63%	Parcial
Implantar infraestrutura e equipamentos do ponto eletrônico	265	180	Parcial
Estabilizar o SIAT (Sistema Integrado Administração Tributária) na Secretaria Municipal da Fazenda	100%	78%	Parcial
Concluir a instalação de mais de 600 novas câmeras de videomonitoramento (educação + mobilidade)	679	393	Parcial

### SECOPA

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Acompanhar o cumprimento do cronograma da obra de reforma do Estádio Beira-Rio	100%	97%	Ok
Realizar a licitação para a contratação das estruturas complementares para a Copa do Mundo, incluindo a Fan Fest	100%	70%	Parcial
Viabilizar a liberação de 100% das áreas para a implantação das estruturas complementares no entorno do Estádio Beira-Rio	100%	90%	Parcial
Concluir o projeto Caminho do Gol	100%	86%	Parcial

### SMA

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Implantar o ponto eletrônico em 80% das estruturas administrativas	80%	97%	Ok
Ampliar em 20% a oferta de capacitações para a Copa do Mundo	20%	29%	Ok
Viabilizar os estudos técnicos para a elaboração do Plano de Carreira	35%	30%	Parcial
Implantar o Plano de Saúde para os servidores	100%	55%	Parcial

### SMF

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Atingir índice superior a 90% de satisfação dos contribuintes atendidos na Loja da SMF	92%	88%	Ok
Reduzir para 262,5 mil o número de atendimentos na modalidade presencial a contribuintes na Loja da SMF	262500	229952	Ok
Ampliar para 180 mil o número de atendimentos na modalidade remoto a contribuintes na Loja da SMF	180000	185488	Ok
Atingir o índice de 20% de economia obtida em aquisições por meio de pregão eletrônico	20%	25%	Ok
Atingir mais de 1 milhão de documentos digitalizados do cadastro de IPTU	1045226	1045226	Ok
Ampliar para R\$ 1,45 bilhão a arrecadação de tributos próprios e de dívida ativa tributária (IPTU, TCL, ITBI, ISS)	1453	1454	Ok
Realizar administrativamente 60% das desapropriações para obras da COPA 2014, exceto condomínios.	60%	80%	Ok
Implantar 25% do cronograma de Mudanças na Contabilidade da PMPA para adequação a Norma Internacional de Contabilidade Pública	26%	17%	Parcial
Emitir mais de 700 mil notas fiscais de serviços eletrônicas	789002	0	Não
Realizar o lançamento de IPTU de 11 mil economias incluídas ou alteradas em decorrência do aerolevamento.	11000	0	Não
Arrecadar R\$ 40 milhões para o Fundo da Copa	40	0	Não

### SMGES

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Viabilizar 81% da execução do Programa e processos licitatórios do PIEC - Programa Integrado Entrada da Cidade	81%	81%	Ok
Desenvolver 60% do projeto e estudos técnicos do MetroPOA	60%	60%	Ok
Concluir a execução de 50% das obras de Mobilidade Urbana - COPA 2014	50%	50%	Ok
Garantir a adequada e transparente prestação de contas dos contratos de financiamentos externos	100%	100%	Ok
Executar o cronograma financeiro dos recursos disponíveis do PISA - BID (SMGES)	50%	45%	Parcial

### SMGL

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	
Implantar comitês gestores territoriais nas 17 regiões da cidade	17	17	Ok
Realizar 46 ações colaborativas locais	46	143	Ok
Mobilizar 831 participantes em encontros de política da infância	831	920	Ok
Concluir todas as etapas do novo ciclo do OP	7	7	Ok
Beneficiar 720 pessoas com cursos de qualificação do Programa de Inclusão Produtiva	720	754	Ok
Garantir em média o atendimento do 156 em até 45 segundos	45	69	Parcial

### SMPEO

Entrega	Meta 2013	Realizado 2013	%
Garantir a inserção de 100% das ações previstas nas contratualizações dos órgãos no sistema de acompanhamento	100%	98%	Ok
Reduzir de 40 para 8 dias o tempo de avaliação dos processos que necessitam análise orçamentária	8	4	Ok
Alcançar 80% dos resultados previstos para a sociedade nos diversos contratos de gestão	80%	54%	Parcial
Monitorar o cronograma visando cumprimento integral das demandas do Orçamento Participativo	100%	92%	Parcial
Reduzir de 37 para 10 dias o tempo de liberação de recursos orçamentários	10	13	Parcial

## ANEXO 3: METAS DOS CONTRATOS DE GESTÃO PARA 2014

### DMAE

- Atingir 64,5% de cobertura da rede de esgoto cloacal.
- Ampliar para 4.729 economias o abastecimento de água por meio do programa consumo responsável.
- Obter índice mínimo de 80% de satisfação dos clientes por sistema de abastecimento de água.
- Garantir nota média de 90 no índice de qualidade de água distribuída.
- Aumentar de 18% para 41% a capacidade de tratamento do esgoto coletado com as ETEs Serriaria e Sarandi.
- Aumentar de 348 para 380 os pontos em gestão modernizada.

### DEM HAB

- Aumentar para 304 o número de famílias beneficiadas com infraestrutura na regularização fundiária.

- Beneficiar 200 famílias com infraestrutura em reassentamentos.
- Ampliar para 1.262 o número de famílias beneficiadas com infraestrutura em cooperativismo.
- Entregar 1.052 unidades de habitação (Minha Casa Minha Vida até 3 salários mínimos).
- Entregar a obra da Vila Asa Branca.
- Recuperar R\$ 3 milhões em créditos das operações de compra e venda.
- Garantir 100% da liberação das áreas no entorno do Estádio Beira-Rio.

#### **GADES**

- Iniciar as obras do Trecho 1 do Projeto Orla do Guaíba.
- Concluir 70% dos 4 módulos de Arquibancadas Populares do Sambódromo localizadas no Setor Leste.
- Implantar 100% da Atualização das Normas de Licenciamento da Telefonia Móvel.
- Concluir 100% de 3 Estudos de Viabilidade Técnica e Econômica de Projetos Especiais.

#### **DMLU**

- Aumentar em 18% a produtividade da triagem da reciclagem do lixo.
- Implantar totalmente a estrutura do Plano Municipal de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos.
- Ampliar para 9% a taxa de implantação da estação de transbordo.
- Garantir 90% de satisfação em relação à qualidade da limpeza urbana.
- Reduzir em 46 o número de focos de descarte irregular.
- Capacitar 15.200 pessoas em ações de educação ambiental.
- Aumentar para 600 o número de postos de trabalho na Inclusão Produtiva.
- Ampliar para 7 o número de ecopontos na cidade de Porto Alegre.
- Dobrar o número de contêineres, chegando a 2.400 unidades.
- Implantar 100% da Unidade de Tratamento Padre Cacique.

#### **SMC**

- Aumentar para 550 a participação de alunos nos cursos do Atelier Livre.
- Aumentar para 50% a ocupação das salas de espetáculos em eventos próprios.
- Ampliar para 140 os eventos realizados fora da região Centro.
- Ampliar para 50% a execução da obra da Usina do Gasômetro.
- Concluir a recuperação do Mercado Público.
- Aumentar para 5 o número de obras de conservação em prédios de interesse cultural.
- Garantir a captação de R\$ 500 mil em recursos privados e incentivados.

#### **SMED**

- Ampliar para 1.950 o número de novas vagas em Educação Infantil.
- Reduzir em 20% a demanda reprimida na Educação Infantil.
- Ter no máximo 0,03% de abandono escolar no Ensino Fundamental.
- Garantir 84,97% de aprovação no Ensino Fundamental.
- Alcançar meta de 4,1 no Índice Nacional de Desenvolvimento da Educação Básica - Anos Finais.

- Alcançar meta de 4,7 no Índice Nacional de Desenvolvimento da Educação Básica - Anos Iniciais.
- Ampliar para 77% o percentual de alunos participando de atividades da Educação Integral.
- Aumentar para 190.400 o número de participantes nas ações de final de semana.
- Beneficiar 7.000 alunos do Ensino Fundamental no projeto Vou à Escola.
- Inserir Educação Física e Música em 100% das Escolas Municipais de Educação Infantil.
- Garantir a participação de 2.166 alunos na Olimpíada Brasileira de Robótica.
- Garantir 48,34% de alunos da Estimulação Precoce/Psicopedagogia Inicial matriculados na Educação Infantil.

#### **SMF**

- Garantir economia de 25% em pregões eletrônicos.
- Ampliar a Receita Tributária própria para R\$ 1.560 milhões.
- Realizar o lançamento de IPTU de 5.000 economias incluídas ou alteradas em decorrência do aerolevanteamento.
- Alcançar 80% de contribuintes emitentes de Nota Fiscal Eletrônica.
- Ampliar para 50% a implantação do cronograma de mudança na contabilidade da PMPA para adequação à Norma Internacional de Contabilidade Pública.
- Garantir 100% de atualização do cadastro de bens móveis.
- Garantir 45% do atendimento pela internet e terminais eletrônicos.

#### **SMOV**

- Executar 18 obras de pavimentação comunitária.
- Concluir 100% dos projetos de duplicação das Vias Estruturais Edgar Pires de Castro e Oscar Pereira.
- Entregar 8 de 15 obras de mobilidade urbana.
- Entregar 4.000 novos pontos de iluminação em vias públicas.
- Garantir a remodelação da iluminação pública em 4 parques.
- Garantir implantação de LEDS da Avenida Castelo Branco.
- Realizar a conservação de 14,4 milhões m<sup>2</sup> de vias (pavimentadas e não pavimentadas).
- Garantir 100% da instalação de duas usinas de asfalto (Restinga e Sarandi).
- Garantir 100% da reestruturação do Laboratório de Solos e Asfalto.
- Construir e conservar 30.000 m<sup>2</sup> de Passeios Públicos.

#### **INOVAPOA**

- Implantar a Rede de Economia Criativa com 15 Instituições Participantes.
- Atrair mais 6 empresas de Tecnologia da Informação para Porto Alegre.
- Ampliar para 180 o número de empresas sediadas em parques e incubadoras.
- Concluir a Implantação do Banco de Ideias e Projetos.
- Aumentar em 152% o número de alunos inseridos no mercado de trabalho através do projeto Emprega UNIPOA, totalizando 378 alunos beneficiados.
- Concluir o Plano Municipal de Economia Criativa.



**PGM**

- Reduzir o prazo médio de elaboração dos termos de compromisso para 25 dias.
- Ampliar para 188 o número de lotes encaminhados para regularização junto ao Cartório de Registro de Imóveis.
- Ampliar para 70% a execução do cronograma da implantação do Sistema e-PGM.
- Garantir recuperação de pelo menos 4% da dívida ativa, do estoque já executado.
- Ampliar para 16.200 o número de atendimentos no Posto de Arrecadação Fiscal.

**SMA**

- Executar 30% das capacitações previstas na Matriz de Desenvolvimento de Lideranças.
- Concluir a contratação e disponibilizar Plano de Saúde aos servidores.
- Concluir 66% da proposta do novo Plano de Carreira.
- Dobrar para 6 o número de processos no Sistema eletrônico de Informação.
- Atualizar a Tabela de Temporalidade de Documentos em 5 Órgãos Municipais.
- Garantir 100% da integração do sistema Ronda ao Sistema Ergon.

**SMIC**

- Intensificar o enfrentamento ao comércio ilegal com 6.900 fiscalizações nas principais atividades.
- Concluir a implantação da Fase 2 do Alvará na Internet.
- Conceder 305 licenças especiais.
- Atender 50 novas propriedades rurais no Projeto Piscicultura.
- Garantir 1.770 atendimentos a propriedades rurais.
- Ampliar em sete vezes o número de encaminhamentos às agências de crédito, chegando a 1.150.
- Ampliar de 37 para 45 o número de empresas operando no Parque Industrial da Restinga.
- Concluir o Camelódromo da Restinga.

**SMURB**

- Cumprir 60% do levantamento de loteamentos irregulares do município de Porto Alegre.
- Reduzir para 180 dias o tempo médio das atividades de "fracionamento".
- Reduzir para 140 dias o tempo médio das atividades ligadas aos "Estudos de Viabilidade Urbanística".
- Reduzir para 120 dias o tempo médio das atividades ligadas às "Aprovações de Edificações".
- Reduzir para 120 dias o tempo médio das atividades ligadas às "Vistorias de Edificações".
- Cumprir 50% do estudo do "Mapa das áreas de risco de Porto Alegre".
- Fiscalizar 19.000 lotes com situações irregulares de maneira preventiva.
- Reduzir 90% do estoque de infrações identificadas há mais de 30 dias e que não foram notificadas.
- Implementar 40% do Sistema de Informações Geográficas do Município de Porto Alegre.

**SMS**

- Aumentar para 50% a cobertura da Estratégia de Saúde da Família.
- Aumentar em 8 vezes o número de Unidades de Saúde com acesso humanizado.
- Ampliar para 71% o atendimento das subespecialidades com lista de espera menor que 30

- dias no agendamento das primeiras consultas especializadas
- Concluir a Reforma e Ampliação do HPS.
- Regular 100% dos leitos de retaguarda do SUS.
- Aumentar a disponibilidade de leitos nas unidades de internação do HPS.
- Ampliar o acesso aos Centros de Atenção Psicossocial em 15%.
- Realizar obras de construção, reformas e ampliações em 25 Unidades de Saúde.
- Reduzir os óbitos por tuberculose em infectados por HIV para 23%.
- Ampliar a atenção ao recém-nascido de 23% para 30% de primeiras consultas até os 07 dias de vida do bebê.
- Reduzir em mais de 10% o tempo médio de espera para internação nos Pronto-Atendimentos.
- Garantir o acesso à saúde de pessoas em situação de rua ampliando para 11 mil o número de atendimentos dos Consultórios na Rua.
- Implantar o Agendamento Eletrônico de Consultas em 30 Unidades de Saúde.

**SMSEG**

- Ampliar para 42 o número de escolas municipais de ensino fundamental incluídas no Projeto "Dois caminhos, uma escolha".
- Aumentar para 204 a quantidade de reuniões dos fóruns de Justiça e Segurança.
- Garantir atendimento em tempo integral pela Guarda Municipal a 26 Escolas Municipais de Ensino Fundamental.
- Assegurar patrulhamento da Guarda Municipal em 100% dos parques.
- Aumentar para 270 o número de Próprios Municipais com sistema de alarme eletrônico.
- Instalar 100% do cercamento eletrônico dos Parques Marinha do Brasil e Farroupilha.

**SMACIS**

- Elaborar diretrizes técnicas visando à promoção da acessibilidade e da inclusão social para Pessoas com Deficiência em 24 escolas.
- Elaborar diretrizes técnicas visando à promoção da acessibilidade e da inclusão social para Pessoas com Deficiência em 24 unidades de saúde e hospitais.
- Ampliar para 2.200 o número de atendimentos ao público PcDs e familiares para encaminhamento do Passe Livre.
- Garantir a execução de obras de rebaixamento de calçadas encaminhadas pela SMACIS, aumentando em 250 o número de novos rebaixos.
- Ampliar para 36 o número de botoeiras sonoras implantadas.
- Ampliar a entrega de Selos de Acessibilidade para mais 20 estabelecimentos.

**SEDA**

- Realizar 540 cirurgias em animais no ano.
- Realizar 3.120 esterilizações em cães e gatos no ano.
- Executar 50% da obra de construção do hospital veterinário.
- Realizar 5.400 diligências.
- Ampliar para 160 o número de animais adotados nas feiras de adoção em parques e praças.

**SECOPA**

- Implantar 08 planos de contingência.
- Executar 100% do Plano de Decoração da Sede.
- Garantir 100% de execução da FanFest.
- Garantir 100% de execução do Caminho do Gol.

**GCS**

- Garantir o aproveitamento nos veículos de comunicação de 80% das pautas geradas.
- Ampliar para 46,8 mil o número de seguidores dos canais de mídia social.
- Realizar 03 capacitações.
- Concluir o projeto executivo para a implantação de Canal de TV.

**GADEC**

- Garantir o atendimento em situações emergenciais em até 35 minutos.
- Implantar 10 planos de contingência para comunidades de alto e muito alto risco.
- Identificar as 10 áreas principais de Muito Alto Risco.
- Capacitar as 17 Redes Regionais de Resiliência.

**EPTC**

- Promover 400 ações de educação para o trânsito.
- Ampliar para 50 km a rede de ciclovias.
- Duplicar o número de Paradas Seguras, chegando a 200.
- Instalar 241 controladores de velocidade discretos (caetanos).
- Atingir 36 prefixos de lotação nos bairros Belém Novo e Restinga.
- Implantar 02 novas linhas de transporte hidroviário.
- Ampliar de 96 para 115 o número de câmeras de videomonitoramento de trânsito.
- Concluir e publicar edital de licitação para o Transporte Público.
- Licitar sistema Gerenciador de Frota de Táxi.
- Licitar sistema de Táxi Acessível.

**EDIFICAPOA**

- Garantir 100% de atendimento dos prazos de aprovação de projetos de habitação unifamiliar.
- Reduzir em 50%, para 10 dias, o prazo médio de análise preliminar dos processos.
- Reduzir em 70%, para 03 dias, o prazo médio de encaminhamento dos processos no Protocolo.
- Emitir 100% dos pareceres dentro do prazo legal.
- Monitorar 100% dos prazos de tramitação dos processos até a regularização fundiária.

**CEIC**

- Instalar 100% das câmeras previstas.
- Ampliar em 30% a cobertura de áreas do videomonitoramento.
- Garantir percentual de 75% de eventos previsíveis com medidas adotadas.

- Atingir 100% de eventos com boletins informativos a cada hora.
- Garantir 100% das emissões de boletins e alertas climáticos.

**PREVIMPA**

- Garantir índice de satisfação de 93% entre os segurados atendidos.
- Garantir o prazo médio de 130 dias para concessão de aposentadoria.
- Aumentar para 30% o percentual de pensionistas que efetuam a prova de vida.

**SMDH**

- Garantir assistência a 300 beneficiários de políticas sociais de direitos específicos (refugiados, imigrantes e egressos do sistema penitenciário).
- Garantir 05 entidades beneficiadas junto ao Fundo do Idoso, no credenciamento, ou na carta de captação, ou captação de recursos
- Aumentar para 200 o número de novos atendimentos no Centro de Referência da Mulher.
- Executar 30% do cronograma de revitalização do Largo Zumbi dos Palmares.
- Aumentar para 4 o número de eventos para o público LGBT.
- Ampliar para 200 os acessos pelo Disque Denúncia.
- Aumentar para 40% a execução da reforma do Centro de Referência do Negro.
- Garantir 140.000 acessos por usuários nos Telecentros.
- Concluir 100% do Projeto de promoção à inovação da arte indígena.

**SME**

- Ampliar para 50% a frequência mensal de crianças e adolescentes em atividades esportivas e recreativas.
- Aumentar para 65% o atendimento das solicitações do Brincalhão.
- Aumentar para 50% a frequência mensal de adultos e idosos em atividades esportivas e recreativas.
- Assegurar 85% no índice de satisfação dos usuários da Clínica Pública de Fisioterapia.
- Garantir que 61% dos pacientes da Clínica Pública de Fisioterapia retornem às atividades físicas após o tratamento.
- Implantar a segunda academia a Céu Aberto em espaço público.
- Garantir a manutenção de 14 unidades recreativas.
- Reformar 10 unidades recreativas.

**SMGL**

- Ampliar para R\$ 14 milhões os recursos captados para o FMDCA.
- Duplicar a captação para o Fundo Municipal do Idoso, chegando a R\$ 6,7 milhões.
- Garantir a inclusão no mercado de trabalho de 80% dos beneficiários capacitados no Programa Inclusão Produtiva.
- Implementar 17 Redes Regionais de Resiliência.
- Garantir a revisão e resolução de 80 demandas de OP (1990-2010).

- Atingir meta de 16.500 participantes nas plenárias do OP.
- Diminuir para 35 segundos o tempo médio de espera na fila de atendimento no 156.
- Promover 136 ações colaborativas nos territórios.
- Capacitar 950 pessoas através do CAPACITAPOA.

#### **SMJ**

- Ampliar para 400 o número de jovens de 18 a 29 anos em cursos de qualificação (Pronatec).
- Atrair 1.000 jovens para ações de voluntariado na Copa 2014.
- Ampliar para 16 mil o número de atendimentos no Centro Esportivo e Cultural Bom Jesus.
- Manter o atendimento em 10 universidades com a campanha de combate às drogas.
- Manter o atendimento em 34 escolas de ensino médio com a campanha de combate às drogas.
- Duplicar para 1.250 o número de vagas no Pré-Vestibular gratuito/POP.
- Ampliar para 250 o número de inscrições no Festival de Música da Juventude.

#### **SMPEO**

- Aumentar para 5 o número de processos otimizados que estão relacionados à prestação de serviços – 156.
- Ampliar para 80% o alcance das metas previstas nos Contratos de Gestão.
- Implantar em 100% dos Órgãos o Modelo de Gestão e o Desdobramento da Estratégia.
- Cumprir 100% do planejado para os Planos de Investimentos de 2011/12 e de 2013/14.
- Reduzir de 13 para 10 dias o tempo de liberação de recursos orçamentários.
- Ampliar o índice de transparência do Município avaliado pelo Instituto Ethos para 75 pontos.

#### **SMTE**

- Assegurar 10.000 matriculados em cursos de educação profissional e tecnológica (PRONATEC).
- Ampliar para 35 o número de estudos técnicos produzidos sobre trabalho e emprego.
- Assegurar 184 alunos formados em cursos de qualificação profissional para o Trabalho e Geração de Renda.
- Aumentar para 3.760 o número de pessoas inseridas no mercado de trabalho.
- Concluir a implantação da Unidade Móvel do SINE Municipal - SINE MÓVEL.
- Ampliar para 540 o número de alunos formados em ações de educação para o trabalho e cidadania (PETC).
- Duplicar para 120 o número de vagas em ações de qualificação profissional na região da entrada da cidade (PIEC).
- Disponibilizar 50 vagas em ações de qualificação profissional na região contemplada pelo programa socioambiental (PISA).

#### **SMTUR**

- Ampliar o atendimento, por intermédio do Linha Turismo - city tour oficial da cidade, para 70 mil turistas.
- Aumentar para 2.000 o número de pessoas qualificadas por meio da Escola de Turismo.

- Cumprir 100% do calendário previsto para participações em eventos nacionais e internacionais relacionados ao Turismo.
- Implantar 08 pórticos de boas-vindas nas entradas da cidade.
- Cumprir 100% do cronograma de ampliação da sinalização turística nas áreas estratégicas ao turismo em Porto Alegre.
- Garantir a execução de 45% do projeto da Casa Mercosul do Turista.
- Garantir 40% das rotas acessíveis no Centro Histórico e nas áreas estratégicas.
- Concluir a requalificação do Centro de Informação Turística do Centro Histórico.
- Cumprir 100% do cronograma de aquisição da Unidade Móvel de Informações Turísticas.
- Dar início à implantação do Porto Alegre Centro de Convenções.
- Quadruplicar o número de adesões ao Programa Porto Alegre Turismo Criativo.

#### **CARRIS**

- Manter em 83% o patamar de satisfação nos serviços ofertados.
- Preservar em 83% o índice de avaliação positiva quanto à limpeza da frota.
- Aumentar para 92,7% o índice de pontualidade das viagens.
- Assegurar em 97% o índice de disponibilidade da frota para os serviços.
- Alcançar o índice de 3% de retenção de ônibus por falta de peças.
- Reduzir o déficit financeiro em aproximadamente 5%.
- Monitorar o índice de ausência de motoristas e cobradores.

#### **DEP**

- Ampliar para 200.000 m<sup>3</sup> o serviço de dragagem.
- Concluir a elaboração dos Anteprojetos RDC do PAC Prevenção.
- Cumprir 83% dos Projetos Executivos da Bacia Hidrográfica do Arroio Manecão e Guabiroba.
- Concluir o dique e o canal do trecho Icaraí/Diário de Notícias.
- Ampliar em mais 2.500 metros a rede de drenagem.

#### **FASC**

- Realizar 110,4 mil atendimentos nos CRAS.
- Garantir o acompanhamento de 1.530 famílias no Serviço de Proteção e Atendimento Especializado às Famílias e Indivíduos.
- Ampliar para 1.700 o número de idosos atendidos pelo Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos.
- Concluir a implantação do Plano Municipal de Enfrentamento à Situação de Rua.
- Aumentar para 628 o número de vagas de acolhimento institucional.
- Iniciar a implantação do 10º Centro de Referência Especializado de Assistência Social – CREAS.
- Ampliar para 20.310 o número de atendimentos a crianças e adolescentes no Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos.
- Ampliar para 1.300 o número de adolescentes acompanhados no Programa Municipal de Execução de Medidas Socioeducativas em Meio Aberto.

**SMAM**

- Ampliar de 5 para 7 o número de áreas verdes urbanizadas.
- Aumentar de 6 para 15 o número de áreas verdes reurbanizadas.
- Diminuir o prazo médio para emissão de licença ambiental de 185 para 180 dias.
- Promover a revisão/elaboração de planos de manejo em 2 unidades de conservação.
- Auditar 30 licenças de operação.
- Manutenção de 4 km da Orla do Guaíba.
- Concluir o Plano de Manejo da Arborização Urbana.
- Recuperar mais 2 Estações da Qualidade do Ar (Zenia e Borges).
- Ampliar de 42 mil para 53 mil o número de manejos em árvores.

**SMGES**

- Ampliar para 80% a execução dos cronogramas de análise, estudos, projetos e documentos do Metrô.
- Duplicar o número de relatórios de prestação de contas entregues a órgãos financiadores, chegando a 4.
- Disponibilizar R\$ 461.202.363 de recursos de agentes financeiros.

**PROCEMPA**

- Concluir a implantação dos sistemas de marcação eletrônica e de regulação de leitões.
- Garantir 100% de informatização da Atenção Básica com o sistema e-SUS.
- Garantir 50% do cronograma de estabilização do sistema SIAT (Sistema Integrado de Administração Tributária).
- Garantir 100% de implantação do sistema de Nota Fiscal Eletrônica.
- Entregar 50% do cronograma de execução do sistema de informações georreferenciadas.
- Aumentar em 35% o número de câmeras de monitoramento instaladas em Porto Alegre.
- Garantir 60% de implantação do sistema de monitoramento inteligente de câmeras.
- Assegurar 100% da automatização do controle de efetividade na PMPA.
- Concluir implantação da Fase 2 do Alvará na Internet.
- Garantir 40% de conclusão da informatização dos processos da CAUGE.
- Ampliação do Controle Eletrônico de Processos.
- Garantir 100% da implantação da plataforma MÁXIMO.
- Garantir 50% do cronograma de informatização do Gabinete Digital.
- Ampliar para 90% as localidades do município atendidas com infraestrutura para o ponto eletrônico.

*As metas acima são referentes a fevereiro de 2014, antes da assinatura dos Contratos de Gestão para o exercício.*



**PREFEITURA**  
**PORTO**  
**ALEGRE**