

SISTEMATIZAÇÃO DO PLANO DE METAS EM NITERÓI



FICHA TÉCNICA

Rodrigo Neves

Prefeito

Axel Schmidt Grael

Secretário de Planejamento, Orçamento e Modernização da Gestão

Marilia Sorrini Peres Ortiz

Subsecretária de Planejamento

Equipe de Metas

Priscila Moreira Borges

Rachel Gomes Barquette

Júlia Furtado Reis

Elaboração do Texto

Marilia Sorrini Peres Ortiz

Rachel Gomes Barquette

Design e Diagramação

Fernanda Fraga

INTRODUÇÃO	p.4
ESTRATÉGIA DE PLANEJAMENTO NA PREFEITURA DE NITERÓI	p.6
HISTÓRICO	p.8
AS ETAPAS DO PLANO DE METAS	p.9
FASE DE ELABORAÇÃO	p.10
1- Formulação de Diretrizes	p.12
2- Articulação da rede de metas	p.14
3- Reunião de apresentação das diretrizes	p.15
4- A ficha de metas	p.20
5- Elaboração do caderno de metas	p.23
6 - O processo de validação de metas	p.24
7 - Consolidação do plano de metas	p.25
FASE DE MONITORAMENTO	p.11
8 -Capacitação da rede	p.26
9 - O sistema de monitoramento gpweb	p.27
10 - Elaboração de relatórios bimestrais	p.28
11 - Avaliação das entregas	p.29
12 - O encontro de gestores	p.30
CRONOGRAMA ANUAL	p.34

INTRODUÇÃO

O Plano de Metas da Prefeitura de Niterói é uma metodologia desenvolvida desde 2013 no Governo Rodrigo Neves. O Plano é de fundamental importância para a Prefeitura, uma vez que confere ritmo no Governo e acelera suas entregas à população do município. Por meio dele, é possível priorizar objetivos, transformando-os em metas mensuráveis e monitoráveis ao longo do ano.

O presente manual tem como objetivo registrar o desenvolvimento dos Planos de Metas Anuais da Prefeitura de Niterói. Serão apresentados o histórico, as etapas, os processos e as rotinas, de maneira a documentar a sua metodologia. Desse modo, será possível registrar a memória desse trabalho de forma a permitir que tal conhecimento seja passado adiante e gere reflexões futuras que continuem aprimorando o trabalho desenvolvido.

DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO À METODOLOGIA DO PLANO DE METAS



ESTRATÉGIA DE PLANEJAMENTO NA PREFEITURA DE NITERÓI

O Plano de Metas se insere numa estrutura de planejamento mais ampla. Niterói é uma cidade com múltiplas demandas de diversos setores populacionais, logo seus projetos e ações variam em termos de tempo, escopo, custo e prioridades e estão sob uma rede de planos. Tais planos se dividem no município em: Plano Estratégico, Plano Plurianual e Plano de Metas.

O Plano Estratégico – Niterói Que Queremos 2013 a 2033 - foi elaborado pensando em transformar estruturalmente a cidade. Dele, surgiram diretrizes e projetos amplos e de longo prazo divididos por áreas de resultados, bem como a missão e a visão de futuro - Niterói a melhor cidade para se viver e ser feliz – que deverão nortear as ações da Prefeitura por vinte anos.

O Plano Plurianual é de médio prazo (4 anos) e articula-se tanto com o Plano Estratégico quanto com o Plano de Metas. Ele garante que os projetos do governo possuam um claro delineamento a partir da perspectiva orçamentária, além de estabelecer a aderência entre os projetos e os indicadores de resultado.

Por sua vez, as diretrizes de cada ano são estabelecidas pelos Planos de Metas Anuais pactuados com cada um dos órgãos e entidades e a alocação de recursos pelos Planos de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Planos Orçamentários Anuais (LOA) possibilitando o alinhamento entre os diferentes panoramas temporais que compõem a estratégia de planejamento municipal.

Portanto, para que toda esta dinâmica de planejamento no município ocorra de forma eficaz e fluente no dia a dia, a elaboração de objetivos e a priorização de ações ficam traduzidas no Plano de Metas Anuais. Dessa forma, é possível costurar todos os planos em uma onda estruturada de transformação no município que alcança o curto, o médio e o longo prazo.



HISTÓRICO

É prática bastante usual nos Governos a elaboração de um Plano de 100 dias para que seja apresentada aos eleitores quais serão as prioridades da nova gestão. O plano de metas surgiu dessa forma, representando um instrumento de reação imediata à estrutura administrativa bastante fragilizada herdada no início da gestão do Prefeito Rodrigo Neves em 2013. Diante da falta de recursos e a intensa desorganização herdada, era preciso criar um plano emergencial, o Plano de 100 dias, que contou com 83 metas.

O sucesso do plano de 100 dias – 80% das metas foram cumpridas – indicou a necessidade de um aprofundamento metodológico na forma de elaboração das metas, bem como na sua divisão por eixos: Social; Infraestrutura e Desenvolvimento Sustentável; e Gestão Pública. O monitoramento mais detalhado das entregas também demandou uma maior especificação das metas em submetas, que permitisse maior detalhamento e melhor acompanhamento.

Nesse contexto, a SEPLAG passou a liderar um projeto para garantir que o desenvolvimento das políticas fosse realizado a partir de ações estruturadas e com foco em resultados. Após consolidar as metas e pactuá-las com os dirigentes dos órgãos e o Prefeito, a SEPLAG estruturou seu primeiro Plano Anual, ainda em 2013, com a finalidade de facilitar o monitoramento integrado de toda a administração pública de Niterói.

Este método de definir e monitorar as prioridades municipais por meio de Planos de Metas anuais sucedeu-se durante todos os próximos anos da gestão.

AS ETAPAS DO PLANO DE METAS

A seguir, serão apresentadas as etapas que compõem o fluxo dos Planos de Metas. O processo pode ser dividido em duas fases: a de elaboração e a de monitoramento.

Em seguida, serão descritas cada uma dessas etapas de forma detalhada. Ao final da sistematização, disponibilizamos um cronograma com as principais datas em que ocorrem as etapas do Plano de Metas.

FASE DE ELABORAÇÃO

1

FORMULAÇÃO DE DIRETRIZES

O prefeito e a SEPLAG formulam as diretrizes para elaboração das metas e submetas anuais

2

ARTICULAÇÃO DA REDE DE METAS

Os órgãos e entidades definem o responsável, que será o interlocutor e irá integrar a Rede de Metas

3

REUNIÃO DE APRESENTAÇÃO DAS DIRETRIZES

O Núcleo de Metas da SEPLAG apresenta as diretrizes aos responsáveis integrantes da Rede de Metas

4

A FICHA DE METAS

Os responsáveis de cada órgão ou entidade preenchem as fichas de metas

5

ELABORAÇÃO DO CADERNO DE METAS

A SEPLAG analisa e consolida as fichas enviadas

6

O PROCESSO DE VALIDAÇÃO DE METAS

O Prefeito valida as propostas de metas e o Núcleo de Metas envia as fichas do Plano de Metas validadas aos responsáveis pelas metas e aos dirigentes

7

CONSOLIDAÇÃO DO PLANO DE METAS

O Núcleo de Metas consolida o Plano para início de seu monitoramento

FASE DE MONITORAMENTO

8

CAPACITAÇÃO DA REDE

O Núcleo de Metas capacita a Rede de Metas sobre como manusear o sistema de monitoramento

9

O SISTEMA DE MONITORAMENTO GPWEB

Os responsáveis pelas metas inserem as metas e submetas no sistema de monitoramento

10

ELABORAÇÃO DE RELATÓRIOS BIMESTRAIS

Os responsáveis pelas metas respondem aos relatórios bimestrais

11

AVALIAÇÃO DAS ENTREGAS

O Núcleo de Metas da SEPLAG avalia as entregas

12

O ENCONTRO DE GESTORES

O Núcleo de Metas da SEPLAG organiza os Encontros de Gestores

1

FORMULAÇÃO DE DIRETRIZES

A primeira etapa do Plano é a definição das diretrizes anuais pelo prefeito em conjunto com a SEPLAG, uma vez que este é o órgão responsável pela elaboração, validação e monitoramento dos Planos de Metas Anuais.

Para cada ano, são definidas novas diretrizes de acordo com as prioridades e demandas daquele momento, como poderá ser observado na linha do tempo a seguir.

A partir da divulgação das diretrizes, todos os órgãos e entidades têm acesso à metodologia que deverá ser seguida para o respectivo ano, o que garante um grau de uniformidade ao processo (todos os órgãos e entidades participam do Plano de Metas*).

Na metodologia, são definidas, por exemplo, quais áreas deverão ser priorizadas pelos órgãos/entidades quando do estabelecimento de suas metas, a quantidade de metas que cada órgão/entidade deverá propor, bem como a categorização dessas metas.

ELABORAR UM PLANO DE METAS NÃO É UM PROCESSO TÃO BÁSICO E SIMPLES QUANTO PARECE, UMA VEZ QUE AS METAS DEVEM SER EXTREMAMENTE DIRETAS E OBJETIVAS, PRECISANDO DE ESTUDOS, INFORMAÇÕES, FERRAMENTAS E METODOLOGIA. PARA ISSO, CONTAMOS COM O TOTAL APOIO E ORIENTAÇÃO DA SEPLAG. RESSALTO A ENORME RELEVÂNCIA DESSE PROCESSO PARA O MUNICÍPIO, POIS COM AS DEFINIÇÕES DAS METAS E SUBMETAS, NÃO HÁ ESPAÇO PARA SUPOSIÇÕES E DÚVIDAS SOBRE O QUE DEVEM SER AS PRIORIDADES DO ANO.

*RENATA DIUANA
SECRETARIA MUNICIPAL DO IDOSO*

1.1

LINHA DO TEMPO: DIRETRIZES PARA A DEFINIÇÃO DAS METAS AO LONGO DOS ANOS



2

ARTICULAÇÃO DA REDE DE METAS

Para um bom monitoramento e execução das metas dentro dos prazos estabelecidos, é necessária que uma clara articulação esteja formada entre a SEPLAG e os outros órgãos e entidades. O Núcleo de Metas necessita estar em constante contato com os responsáveis de cada meta para dar informes de atualização, bem como notícias relativas ao monitoramento.

Para a articulação dessa Rede de Metas, cada órgão e entidade deve definir um responsável, que será o interlocutor direto entre seu órgão e o Núcleo de Metas da SEPLAG. Pode ser que para cada meta estabelecida pelo órgão/entidade haja um responsável específico, que será identificado na ficha de metas, como veremos adiante. Porém é preciso haver um responsável geral pelo órgão/entidade e que funcione como um ponto focal para a equipe da SEPLAG.

Como características desejáveis, é necessário que esses servidores sejam próximos de seus dirigentes, bem como possuam boa capacidade de articulação dentro do órgão/entidade. Além do fornecimento de seus contatos como e-mail e telefone, cada um dos pontos focais é inserido num grupo de WhatsApp, por meio do qual toda a rede pode se comunicar entre si de forma bastante rápida e prática.

Dessa forma, uma rede de pessoas é formada e inserida no nível operacional do plano de metas, sendo esta uma ferramenta fundamental para a troca de informações. Em vésperas do encontro de gestores, por exemplo, no qual é fundamental ter as porcentagens e entregas verificadas, a rede se torna um instrumento valioso para encaminhamentos e diretrizes de atualização.

3

REUNIÃO DE APRESENTAÇÃO DAS DIRETRIZES

Uma vez definidas as diretrizes anuais e estabelecida a rede de pontos focais, a SEPLAG realiza uma reunião presencial de apresentação das diretrizes e da metodologia que deverão ser seguidas.

São convidados para a reunião os servidores que atuarão como pontos focais dos órgãos e entidades.

Após a apresentação realizada pela equipe da SEPLAG, são formados grupos de trabalhos, nos quais os servidores podem tirar dúvidas mais específicas sobre suas metas, bem como recebem orientações diversas.



3.1

ELABORAÇÃO DAS METAS

Como são mais de 150 metas a serem definidas, existem algumas etapas e procedimentos que facilitam a sua padronização.

Os gerentes do Núcleo de Metas devem ter uma compreensão aprofundada de como estruturar, modelar e monitorar uma meta, como, por exemplo, quantificar o objetivo proposto pela secretaria, estabelecer cronogramas e meios factíveis com a realidade, etc. Esses conhecimento e técnicas deverão ser passados aos responsáveis das redes de metas também durante a reunião de apresentação das diretrizes.

Recomenda-se que os gestores municipais sigam a orientação de elaborar suas metas de acordo com a metodologia SMART (*Self-Monitoring, Analysis, and Reporting Technology*, em português tecnologia de auto-monitoramento, análise e relatório). Ou seja, elas devem ser específicas, mensuráveis, atingíveis, relevantes e temporais.



S

SPECIFIC
(ESPECÍFICAS)

CLARAS,
CONCISAS E
OBJETIVAS

M

MEASURABLE
(MENSURÁVEIS)

QUANTIFICÁVEIS
(EXPRESSAS EM
NÚMEROS OU %
QUE POSSIBILITEM
SUA AFERIÇÃO A
QUALQUER TEMPO)

A

ACHIEVABLE
(ATINGÍVEIS)

REALISTAS E
“ALCANCÁVEIS”
MAS TAMBÉM
DESAFIADORAS

R

RELEVANT
(RELEVANTE)

IMPORTANTES
PARA O ALCANCE
DOS OBJETIVOS
DA PMN

T

TIMEBASED
(TEMPORAIS)

COM HORIZONTE
DE TEMPO
EXPLÍCITO
CONTENDO
PRAZOS DE
ENTREGA OU
IMPLEMENTAÇÃO

3.2

CATEGORIA DAS METAS

No início, as metas definidas pelos órgãos eram orientadas pela seguinte diretriz: uma meta de ajuste fiscal, outra de modernização da gestão e três metas relacionadas aos objetivos finalísticos das áreas. Como a situação herdada apresentava enorme fragilidade na área fiscal e atrasos tecnológicos (os órgãos utilizavam sistemas de informação diferentes e não integrados entre si), era necessário que algumas metas estivessem voltadas necessariamente para a superação dessas questões.

Com o passar do tempo e a superação dessas fragilidades, foi possível alterar a metodologia de elaboração do Plano, de forma a garantir um grau maior de liberdade aos órgãos na escolha de suas metas. Além disso, a gestão municipal passou a ter uma visão preocupada não só com a eficiência administrativa, mas também com a efetividade de suas ações.

Dessa forma, foi incorporada, à metodologia de metas, uma categoria ligada aos indicadores, simbolizando a implementação da Gestão para Resultados na Prefeitura de Niterói. A partir dos Indicadores, torna-se possível ir além da análise sobre a eficiência da gestão e pensar nos impactos das ações e implementações de políticas públicas.

A EXPERIÊNCIA QUE RECAI SOBRE A GESTÃO DE METAS É ALTAMENTE POSITIVA. A IMPORTÂNCIA DESSE TRABALHO NOS QUALIFICA E NOS ENCHE DE ORGULHO POR FAZERMOS PARTE DE UM TIME VENCEDOR, TENDO COMO META PRINCIPAL A REALIZAÇÃO DA MELHOR GESTÃO PÚBLICA DO ESTADO.

GRAÇA FERREIRA
SECRETARIA MUNICIPAL DE ESPORTE E LAZER

3.3

EXEMPLO DE CONSTRUÇÃO DA METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO DE METAS – PLANO DE METAS 2019

Atualmente, das cinco metas para cada secretaria, é necessário que elas estejam associadas a três áreas específicas: eficiência da gestão, indicador e finalística.

As metas relacionadas à eficiência da gestão estão voltadas para o cumprimento do pacto fiscal e para a modernização tecnológica. Por exemplo, a melhoria nos processo e governança dos órgãos, o redesenho da estrutura organizacional, a revisão de processos, a contratação de softwares de gestão, etc. Além disso, a partir da criação da Escola de Governo e Gestão em 2017, foram incluídas, na categoria eficiência da gestão, metas de capacitação.

As metas por indicador estão associadas tanto aos indicadores estratégicos dos projetos estruturados do NQQ, quanto aos indicadores críticos estabelecidos no PPA e, por fim, as metas finalísticas estão alinhadas às competências e aos objetivos específicos de cada um dos órgãos ou entidades.

ÁREA RELACIONADA	CATEGORIA DE METAS	DESCRIÇÃO	OBJETIVO	META ELABORADA
Pacto Fiscal	Eficiência da Gestão	Terceirizadas	As despesas com terceirizadas não são renegociadas a contento para se ajustar aos valores previstos inicialmente no pacto fiscal	Renegociar o contrato com a empresa de limpeza de modo a reduzi-lo em 15%
Capacitação	Eficiência da Gestão	Formação em gestão da saúde	Oferecer ferramentas aos servidores para aprimorar a gestão da saúde	Desenvolver um plano de capacitações nos temas de gestão de estoques, gestão de processos e prontuário eletrônico para 500 servidores
Modernização Tecnológica	Eficiência da Gestão	Integração de informações georreferenciadas	Promover o planejamento territorial por meio de informações georreferenciadas	Georreferenciar no Sigeo dados das famílias em situação de vulnerabilidade do cadastro único
Indicadores Críticos	Indicador	Mortalidade infantil PROJEÇÃO META: Reduzir 30% da taxa de mortalidade infantil até 2019	Aprimorar a qualidade do Pré-natal PLANO DE AÇÃO : Criar ouvidoria do Pré-natal	Renegociar o contrato com a empresa de limpeza de modo a reduzi-lo em 15%

4

A FICHA DE METAS

Para que os órgãos possam organizar suas metas escolhidas para o ano, são disponibilizadas fichas em Excel para detalhamento e desdobramento das ações. Após a divulgação das diretrizes e metodologias que serão adotadas naquele ano, o Núcleo de Metas da SEPLAG envia, para cada um dos órgãos, as fichas de metas.

Nas fichas, os órgãos devem declarar quem são os responsáveis por cada uma das metas, bem como os seus contatos, como e-mail e telefone. Se houver, também devem ser identificadas as parcerias e/ou financiadores daquela meta.

Nelas, devem ser descritos também qual (is) objetivo (s) a meta pretende atingir, bem como qual a sua relação com os projetos estruturadores, isto é, sua ligação com o planejamento estratégico da Prefeitura. Em relação ao PPA, devem ser declarados quais são os recursos orçamentários que serão utilizados para que a meta possa sair do papel, como o programa de trabalho, a fonte de recursos e o custo total estimado. Ou seja, todas as articulações entre as metas e os demais planos da Prefeitura devem estar explicitadas nas fichas.

Nas fichas também, cada órgão deve decompor sua meta em quatro submetas, com quatro produtos respectivos, que possam, no futuro, atestar que tal submeta foi cumprida. Cada um desses produtos deve vir acompanhado de um prazo para sua realização e, dessa forma, os gerentes do Núcleo de Metas podem cobrar os responsáveis em caso de atrasos.

Em seguida, devem ser apresentadas as entregas esperadas de cada submeta e suas respectivas localizações, caso essas possam ser especificadas. As fichas dispõem de um pequeno mapa do município de Niterói para que os responsáveis por cada meta localizem suas entregas. Por fim, deve (m) ser apresentado(s) o(s) resultado/impacto (s) esperado (s) para aquela meta, descrevendo-se os efeitos decorrentes da finalização da meta e incluindo, quando possível, sua relação com indicadores do PPA.

4.1

MODELO DE FICHA PARA PREENCHIMENTO

NOME DA SECRETARIA

PLANO DE METAS

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

FICHA TÉCNICA

META 1	Implantar quatro bibliotecas escolares	
Responsável: NOMES DOS ATORES (INTERNO OU EXTERNOS) QUE APOIAM OU GARANTEM RECURSOS À EFETIVAÇÃO DA META		Produto: Quatro bibliotecas escolares implantadas

RESPOSÁVEL DESTA METAS E SEUS CONTATOS ←

META E SEU RESPECTIVO PRODUTO

OBJETIVO	PARCERIA/ FINANCIADOR	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NQQ
Implantar quatro bibliotecas escolares, conforme determina a Lei nº 12.244, contribuindo para democratização do acesso à leitura e ampliação do capital cultural dos alunos.	Fundação Municipal de Educação.	<div style="background-color: #d9ead3; padding: 2px; text-align: center; font-weight: bold; font-size: 0.8em;">PROJETO ESTRUTURADOR</div> <div style="text-align: center; padding: 10px;">Educar Melhor</div>

DESCRIÇÃO GERAL DA META E O QUE A JUSTIFICA SER NECESSÁRIA ←

RELAÇÃO DA META COM O NQQ (ÁREA OU PROJETO ESTRUTURADOR) →

SUBMETAS	PRODUTOS	PRAZOS																				
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px;">1.1</td><td>Selecionar as escolas que terão as salas de leitura transformadas em bibliotecas.</td></tr> <tr><td>1.2</td><td>Realizar adequações nas salas de leitura.</td></tr> <tr><td>1.3</td><td>Dotar o espaço de mobiliário adequado e ampliar o acervo literário existente.</td></tr> <tr><td>1.4</td><td>Dotar as bibliotecas dos recursos humanos necessários.</td></tr> </table>	1.1	Selecionar as escolas que terão as salas de leitura transformadas em bibliotecas.	1.2	Realizar adequações nas salas de leitura.	1.3	Dotar o espaço de mobiliário adequado e ampliar o acervo literário existente.	1.4	Dotar as bibliotecas dos recursos humanos necessários.	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px;">1.1</td><td>Relação das escolas selecionadas.</td><td style="width: 20px;">mar/18</td></tr> <tr><td>1.2</td><td>Ateste de reformas realizadas nas salas de leitura.</td><td>nov/18</td></tr> <tr><td>1.3</td><td>Ateste de aquisição de mobiliário e de acervo literário.</td><td>out/18</td></tr> <tr><td>1.4</td><td>Documento de posse dos funcionários.</td><td>dez/18</td></tr> </table>	1.1	Relação das escolas selecionadas.	mar/18	1.2	Ateste de reformas realizadas nas salas de leitura.	nov/18	1.3	Ateste de aquisição de mobiliário e de acervo literário.	out/18	1.4	Documento de posse dos funcionários.	dez/18	
1.1	Selecionar as escolas que terão as salas de leitura transformadas em bibliotecas.																					
1.2	Realizar adequações nas salas de leitura.																					
1.3	Dotar o espaço de mobiliário adequado e ampliar o acervo literário existente.																					
1.4	Dotar as bibliotecas dos recursos humanos necessários.																					
1.1	Relação das escolas selecionadas.	mar/18																				
1.2	Ateste de reformas realizadas nas salas de leitura.	nov/18																				
1.3	Ateste de aquisição de mobiliário e de acervo literário.	out/18																				
1.4	Documento de posse dos funcionários.	dez/18																				

DECOMPOSIÇÃO DA META EM SUBMETAS ←

↓

COM SEUS RESPECTIVOS PRODUTOS E PRAZOS DE ENTREGA

ORÇAMENTO	
Programa do PPA:	0135 EDUCAÇÃO PARA TODOS
Programa de Trabalho:	20.43.12.368.0135.3059 20.43.12.361.0135.3067
Fonte de Recursos:	100
Custo Total:	100.000,00
R\$	

↓

RELAÇÃO DA META COM AS PROGRAMÁTICAS DA LEI ORÇAMENTÁRIA

PLANO DE METAS

FICHA TÉCNICA

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

LOCALIZAÇÃO
(SE EXISTENTE)
DE CADA
ENTREGA*

*DESCONSIDERADO PARA
METAS ADMINISTRATIVAS

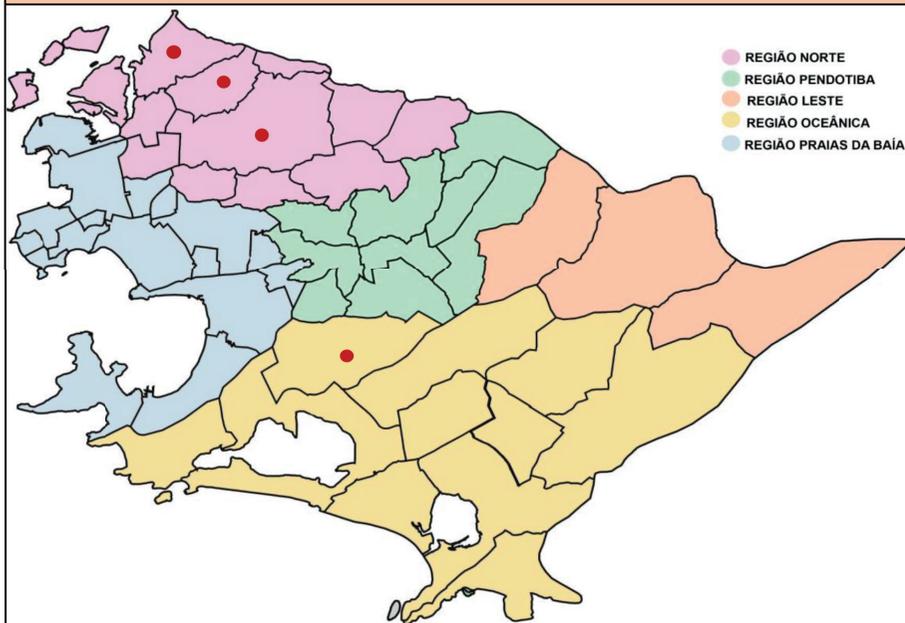
	ENTREGA	LOCALIZAÇÃO
1.1	Biblioteca da EM Emani Moreira Franco	Rua Bonfim s/n, Fonseca, Niterói.
1.2	Biblioteca da EM João Brasil	Loteamento Bento Pestana, Morro do Castro.
1.3	Biblioteca da EM Maralegre	Rua 65, lote 10, Cafubá.
1.4	Biblioteca da UMEI Jaci Pacheco	Rua Monsenhor Reader 150, Barreto.

RESULTADO ESPERADO / IMPACTO

Considerando que as competências e habilidades de leitura e escrita são fundamentais para o processo de aprendizagem, com a implantação de 4 bibliotecas, espera-se ampliar o número de projetos voltados para promoção da leitura no ambiente escolar.

DESCRIÇÃO DOS EFEITOS DECORRENTES DA FINALIZAÇÃO DA META, INCLUINDO QUANDO POSSÍVEL, INDICADORES DO PPA

MAPA



LOCALIZAÇÃO
VISUAL DAS
ENTREGAS NO
MUNICÍPIO, SE
HOVER

5

ELABORAÇÃO DO CADERNO DE METAS

Após análise e consolidação das fichas enviadas pelos órgãos e entidades, o Núcleo de Metas da SEPLAG elabora um Caderno de Propostas contendo a base para o Plano de Metas daquele ano.

No Caderno de Propostas, são reapresentadas as diretrizes e a metodologia abordadas para elaboração do Plano de Metas Anual e ele contém todas as metas propostas pelos órgãos e entidades para aquele ano.

É importante ressaltar que nesse primeiro momento, o Núcleo de Metas da SEPLAG consolida apenas as metas, não constando as submetas no Caderno de Propostas, mesmo que os órgãos já as tenham enviado.

O caderno apresenta as metas de cada um dos órgãos e entidades, dividindo-os por eixos – Social, Infraestrutura, Gestão e Coordenadorias – e, no final, apresenta um balanço quantitativo das metas.

PARABENIZO A PREFEITURA DE NITERÓI, ATRAVÉS DA SEPLAG, PELO EXCELENTE TRABALHO DE PLANEJAMENTO, EXECUÇÃO E MONITORAMENTO DO PLANO DE METAS IMPLEMENTADO, COM ABORDAGENS ESCLARECEDORAS SOBRE O TEMA, LEVANDO ASSERTIVIDADE AO ALCANCE DOS OBJETIVOS, COM EFICIÊNCIA, EFICÁCIA E EFETIVIDADE. ESTÁ SENDO UMA EXPERIÊNCIA POSITIVA QUE, COM CERTEZA, VEM SOMANDO SUCESSO NAS ATIVIDADES DE CADA ÓRGÃO, BEM COMO IMPACTANDO NA REALIZAÇÃO PESSOAL E PROFISSIONAL DE SEUS GESTORES E DOS CIDADÃOS NITEROIENSES.

VALMIR MACHADO
COMPANHIA DE LIMPEZA DE NITERÓI

6

O PROCESSO DE VALIDAÇÃO DE METAS



Como estratégia de Governo, foi decidido que, após ser elaborado pelo Núcleo de Metas da SEPLAG, o Caderno de Propostas deve ser enviado ao prefeito para validação, junto ao Secretário de Planejamento.

Esse processo de validação garante que as metas dos órgãos e entidades, expressas no Plano de Metas, estejam aderentes às prioridades do ano, mantendo-se, assim, a coesão no Governo. Além disso, nesse momento, pode-se indicar prioridades que venham a surgir a partir de novos eventos ou de momentos de crise. Por essas razões, o prefeito pode sugerir alterações nas metas.

Após a validação, o Núcleo de Metas da SEPLAG reencaminha as fichas, agora validadas, aos responsáveis pelas metas e aos dirigentes dos órgãos e entidades para que tomem ciência das alterações, caso realizadas.

Uma vez que as metas tenham sido validadas pelo Prefeito e as fichas reenviadas para os responsáveis, o Plano de Metas Anual pode ser consolidado.

7

CONSOLIDAÇÃO DO PLANO DE METAS

Após a validação, a equipe do Núcleo de Metas da SEPLAG reúne todas as metas e submetas consolidando o Plano de Metas para o respectivo ano.

Uma vez consolidado o Plano, os responsáveis da Rede devem realizar a inserção, no sistema de monitoramento online GPWeb, de suas respectivas metas e submetas.



8

CAPACITAÇÃO DA REDE

Uma vez que as metas já foram validadas pelo Prefeito, torna-se necessário que cada um dos responsáveis pelos órgãos/entidades as insira no sistema de monitoramento GPWeb.

Todo ano, a equipe do Núcleo de Metas da SEPLAG realiza uma capacitação com os servidores da rede, de modo apresentar o sistema aos novos integrantes. Também podem ser expostas atualizações que o sistema tenha sofrido ou novas demandas quanto ao seu modo de uso.

Esse processo de capacitação é de suma importância, uma vez que cada um dos servidores da rede é responsável por inserir suas metas e submetas no sistema.

QUANDO INICIEI NA PREFEITURA DE NITERÓI, ATRAVÉS DA SECRETARIA MUNICIPAL DE DEFESA DO CONSUMIDOR, UM DOS PRIMEIROS DESAFIOS QUE TIVE FOI DE ELABORAR METAS E SUBMETAS. LEMBRO-ME QUE REUNIMOS A EQUIPE E PENSAMOS O QUE SERIA DE RELEVANTE PARA A POPULAÇÃO, PARA O COMÉRCIO E PARA A NOSSA SMDC. TODO ANO REUNIMOS A EQUIPE TÉCNICA DA SMDC, DISCUTIMOS SOBRE AS METAS, AS CRIAMOS DENTRO DAS ORIENTAÇÕES E NECESSIDADES OBSERVADAS DA POPULAÇÃO E COMÉRCIO, DETERMINAMOS OS RESPONSÁVEIS E PRAZOS DE ENTREGA E NOS COBRAMOS SOBRE O RESULTADO. AS METAS QUE CRIAMOS TÊM COMO FOCO EDUCAR E ORIENTAR A TODOS E FAZER COM QUE A POPULAÇÃO NITEROIENSE SE SINTA SEGURA E ACOLHIDA. SABEMOS QUE EXISTEM LIMITAÇÕES, PORÉM ESTAMOS SEMPRE NOS APERFEIÇOANDO PARA MELHOR ATENDER A TODOS.

RENATA GUSMÃO

SECRETARIA MUNICIPAL DE DEFESA DO

9

O SISTEMA DE MONITORAMENTO GPWEB

Esse sistema permite ao Núcleo de Acompanhamento das Metas da SEPLAG o acompanhamento das metas segundo seus percentuais de realização – o que facilita sobremaneira a consolidação de informações para os balanços parciais dos Encontros de Gestores.

O GPWeb permite a organização sistemática do Plano de Metas viabilizando seu monitoramento e sua atualização em tempo real.

Além dessa funcionalidade, a ferramenta é aberta (Open Source), disponibilizada no Portal de Software Público Brasileiro, para baixar gratuitamente. A ferramenta contém mais de 60 projetos cadastrados.



10

ELABORAÇÃO DE RELATÓRIOS BIMESTRAIS

PARTICIPAR DO PLANO DE METAS TEM SIDO UMA EXPERIÊNCIA MUITO RELEVANTE NA MINHA VIDA PROFISSIONAL. AO ELABORAMOS AS METAS ANUAIS, ALÉM DE TERMOS DEFINIDO UM OBJETIVO A SER SEGUIDO AO LONGO DO ANO, PROCURAMOS PENSAR DE QUE FORMA ESTES OBJETIVOS PODEM NOS AJUDAR NO TRABALHO QUE JÁ DESENVOLVEMOS, DEIXANDO MAIS CLARO O CAMINHO QUE DEVEMOS PERCORRER. É SEMPRE UM EXERCÍCIO DE PENSAR NO QUE O NÚCLEO PODE AGREGAR POSITIVAMENTE À EQUIPE INTERNA E A PREFEITURA DE NITERÓI.

MAYARA ALVES
NÚCLEO DE GESTÃO ESTRATÉGICA

Além do sistema online GPWeb, para garantir o monitoramento das metas, os órgãos devem preencher e enviar um relatório bimestral, no qual devem especificar a situação atual do projeto e apresentar os seus produtos.

Seu objetivo é informar à equipe da SEPLAG os progressos ou dificuldades encontradas para a execução das metas durante os últimos dois meses.

Os relatórios funcionam como um apoio ao sistema GPWeb, uma vez que por meio deles é possível detalhar de forma qualitativa como anda a execução das metas, apresentando-se as atividades realizadas, os gargalos, os produtos e os próximos passos.

Os relatórios são elaborados em Word e encaminhados ao responsáveis da Rede que devem dizer para cada meta e respectivas submetas seus percentuais de alcance. Em seguida, há um espaço livre para que o responsável descreva ou justifique o andamento de cada submeta.

11

AVALIAÇÃO DAS ENTREGAS

Quando uma submeta alcança 100%, é dever do responsável encaminhar uma comprovação de sua entrega ao Núcleo de Metas para verificação. Cópias de documentos, fotos e outros tipos de comprovantes são aceitos, desde que demonstrem claramente que o produto especificado e acordado na ficha de metas esteja pronto e entregue. Ou seja, o produto representa uma evidência da entrega. Abaixo, apresentamos alguns exemplos:

SUBMETA	PRODUTO
Concluir obras de infraestrutura	Ateste de conclusão da obra
Realizar curso de capacitação de servidores	Lista de presença
Inaugurar a Escola de Música	Fotos do evento
Elaborar material informativo sobre os direitos do consumidor	Cartilha, folder, flyer

Uma meta pode ser composta por 4 ou 5 submetas, a depender da metodologia adotada naquele ano. Dessa forma, cada submeta alcançada e comprovada (100%) representa 25% ou 20%, respectivamente, da meta. Quando se tem 100% de todas as submetas, a meta também alcança 100%. Abaixo, podemos observar um exemplo deste cálculo.

4	Implantar Serviço de Bicicletas Compartilhadas e ciclovias da Região Oceânica.	Serviços Bicicletas Compartilhadas implantadas e ciclovias RO.	nov-19	37,5%
4.1	Publicar Edital da Bicicleta Compartilhada.	Edital publicado.	jul-19	100%
4.2	Assinar Contrato da Bicicleta Compartilhada.	Contrato assinado.	out-19	0%
4.3	Concluir projeto executivo do Sistema Cicloviário da Região Oceânica.	Projeto concluído.	out-19	50%
4.4	Publicar edital obras de implantação do Sistema Cicloviário da Região Oceânica.	Edital publicado.	nov-19	0%

12

O ENCONTRO DE GESTORES



O Encontro de Gestores tem como um de seus objetivos, apresentar o andamento das metas de cada órgão/entidade ao prefeito. No encontro, cada dirigente apresenta as atualizações de suas metas e recebe diretrizes e encaminhamentos do prefeito. É um evento para apresentar resultados e renovar ações para realizar entregas pactuadas. Também é um momento no qual o prefeito e outros atores divulgam notícias relevantes e atualizam o secretariado.

Além disso, o Encontro de Gestores também tem o objetivo de fazer com que órgãos e entidades articulem esforços para realizar entregas que são interdependentes, ou seja, que depende de mais de um órgão ou entidade ao mesmo tempo. Por exemplo, é bastante comum que metas da Saúde e da Educação sejam convergentes com as metas da Secretaria de Obras e da Empresa Municipal de Moradia Urbanização e Saneamento (EMUSA) - uma vez que envolvem a construção dos equipamentos.

Dessa forma, o encontro de gestores é um evento estratégico para a Prefeitura, pois, nele, verifica-se o que foi e o que precisa ser feito, as últimas e próximas mudanças dentro do governo, bem como estabelece-se articulações entre os órgãos e entidades..

Este evento é organizado pelo Núcleo de Metas da SEPLAG, que consolida o livro de metas atualizado, elabora a programação, bem como compila as apresentações e outros documentos a serem apresentados no encontro, como os informes iniciais dos Secretários de áreas meio.

12.1

ROTINA PRÉ-ENCONTRO DE GESTORES

A realização dos encontros de gestores demanda uma rotina de organização sistemática com diversos pontos de verificação e deliberação internos à SEPLAG.

Entre eles, estão: os conteúdos das apresentações, a articulação com o cerimonial, a decisão de convites (secretários e/ou subsecretários) e a organização das pastas de cada órgão, contendo os informes, as metas e os espelhos com os percentuais de realização já atingidos. Além disso, no último encontro de gestores do ano, também são apresentadas as metas que ficarão estabelecidas para o ano seguinte.

Por essas razões, a rotina pré-Encontro de Gestores deve estar muito bem estruturada e sistematizada. Reunimos a seguir alguns pontos de checklist para a organização do evento.



12.2

O ESPELHO DE METAS

Para realização dos Encontros de Gestores, a equipe de Metas da SEPLAG organiza uma pasta para cada Secretaria, contendo: a programação, os informes, o espelho de metas e uma ficha com as submetas e seus respectivos percentuais de realização.

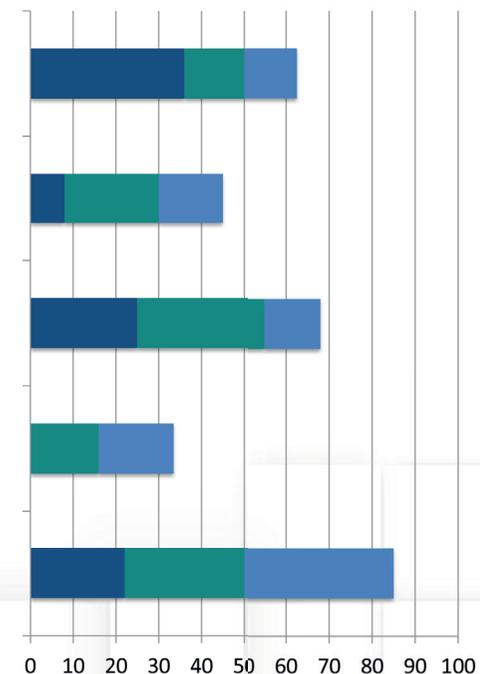
O espelho das metas, como pode ser observado no exemplo ao lado, demonstra os percentuais de implementação de cada uma das metas do órgão/entidade.

Durante a realização do EG, os espelhos de cada um dos órgãos é projetado para visualização de todo o secretariado presente e do Prefeito.

PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO – 60,8%

13º ENCONTRO DE GESTORES

- REGIÃO OCEÂNICA SUSTENTÁVEL:** Implantar o projeto Parque Orla Piratininga, recuperar o Calçadão da Praia de Piratininga e realizar a regularização fundiária de 50% da área de São José e Igrejinha
- Implantar Sistema Eletrônico de Tramitação de Processos na PMN
- SERVIÇOS INTELIGENTES PARA A CIDADANIA:** Disponibilizar plataforma com 05 serviços inteligentes para a cidadania e lançar aplicação de novos negócios no SIGeo
- NITERÓI DE BICICLETA:** Implantar Serviço de Bicicletas Compartilhadas e ciclovias da Região Oceânica
- Fortalecer e institucionalizar o Sistema de Planejamento e Orçamento



12.3

CHECKLIST ENCONTRO DE GESTORES

Realizar reunião com o secretário da SEPLAG para definir a apresentação dos informes, a programação do dia do Encontro de Gestores e a lista de convidados da SEPLAG

Produzir os informes e as apresentações

Enviar os convites para os dirigentes (ação feita pelo próprio Secretário da SEPLAG)

Enviar os espelhos das metas e receber os “de acordo” dos órgãos

Revisar arquivo e finalizar o livro das metas e submetas

Conferir pastas e etiquetas

Imprimir os materiais. Em geral, são impressos 6 livros coloridos com submetas destinados ao Prefeito, à SEPLAG, à SMF, à SEXEC, à SEMUG e ao NGE; 4 livros com submetas em preto e branco para a equipe da SEPLAG realizar anotações que irão compor seu relatório; e 4 livros sem submetas coloridos em caso de requisição pelo Prefeito e demais órgãos.

Montar pastas, contendo a programação, os informes, uma ficha de metas e uma ficha de submetas para cada órgão

Encadernar livros

Conferir estrutura de TI conjuntamente com cerimonial

O cerimonial encaminha os convites, confirma presenças e faz os prisms com identificação

CRONOGRAMA ANUAL

A título de ilustração, apresenta-se um cronograma com a identificação das principais atividades realizadas para elaboração do Plano de Metas. Para isso, utiliza-se como exemplo a elaboração do Plano de Metas do ano de 2020.

2019

	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO
Formulação de diretrizes pelo Núcleo de Metas da SEPLAG	■	■		
Definição do responsável pelo órgão ou entidade, que será o interlocutor e irá integrar a Rede de Metas		■		
Apresentação das diretrizes elaboradas pela SEPLAG aos responsáveis integrantes da Rede de Metas			■	
Elaboração das novas metas e preenchimento das fichas de metas			■	■
Análise e consolidação pela SEPLAG das fichas enviadas			■	■
Validação das propostas de metas pelo Secretário de Planejamento e o Prefeito				■
Último Encontro de Gestores de 2019, no qual são apresentadas as metas que ficaram estabelecidas para o ano seguinte e o balanço de 2019				■

2020

	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	JUNHO	SETEMBRO	DEZEMBRO
Envio das fichas do Plano de Metas validadas aos responsáveis pelas metas e aos dirigentes	█	█				
Capacitação da Rede de Metas sobre como manusear o sistema de monitoramento		█	█			
Consolidação do Plano para início de seu monitoramento			█			
Inserção das metas e submetas no sistema de monitoramento			█			
I Encontro de Gestores do Ano			█			
II Encontro de Gestores do Ano				█		
III Encontro de Gestores do Ano					█	
Balço das entregas						█
IV Encontro de Gestores (último Encontro de Gestores de 2020, no qual apresenta-se o balanço das realizações daquele ano e as metas estabelecidas para o ano seguinte, recomeçando-se, dessa forma, o ciclo)						█



NITERÓI
TRABALHANDO SÉRIO,
SUPERANDO DESAFIOS.

PLANEJAMENTO,
ORÇAMENTO E
MODERNIZAÇÃO
DA GESTÃO