



Gestão para Resultados

Programa Família Paranaense

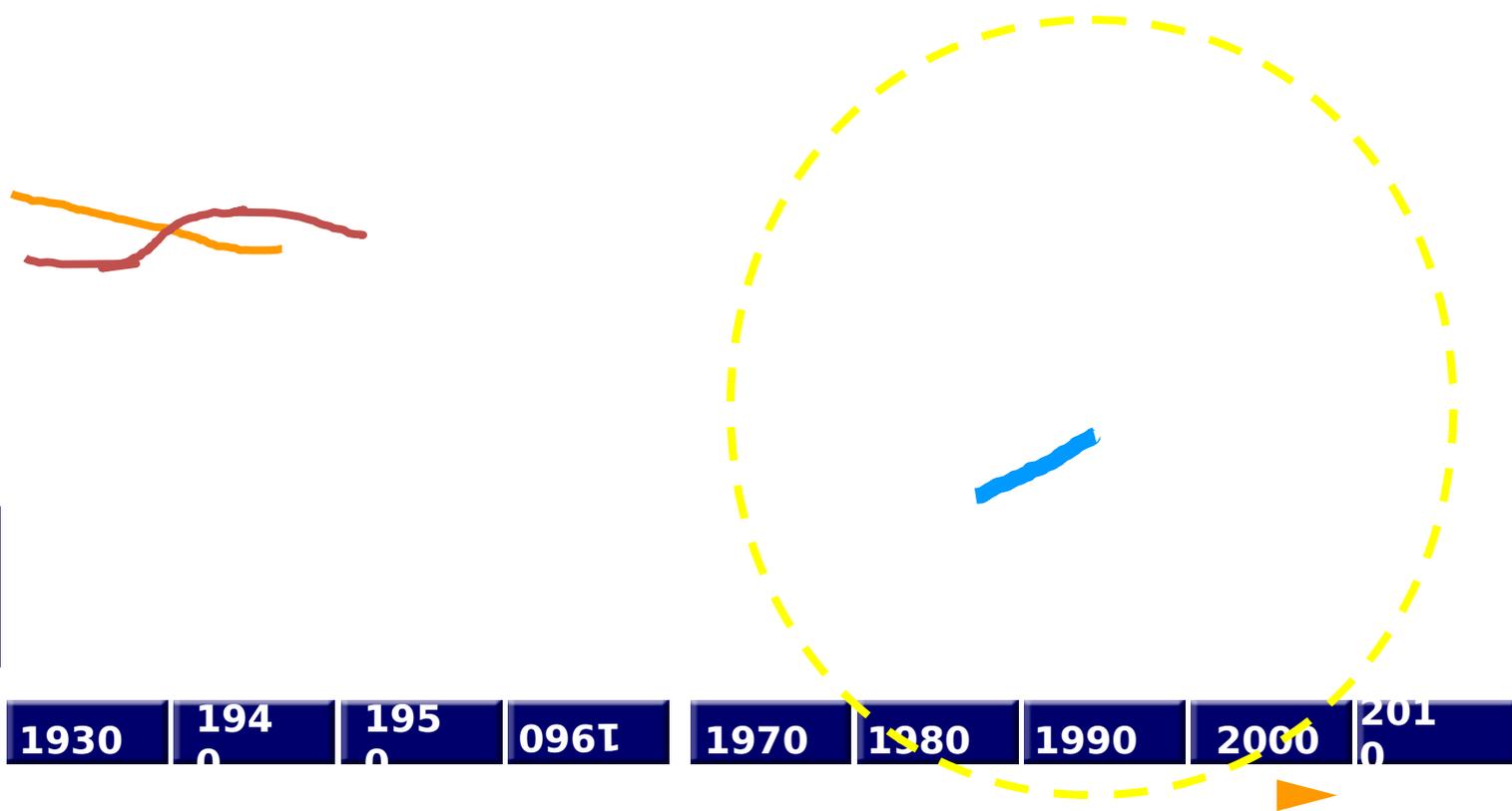
2012

MODELO DE GESTÃO NO TEMPO

Administração
Patrimonialista

Administração
Burocrática

Administração
Gerencial



De Plano para
Estratégia

CONCEITOS GESTÃO PARA RESULTADOS

Governar é
uma arte.
(Matus, 1996)



**GOVERNABILIDA
DE
CONDIÇÕES DE
LEGALIDADE
CAPITAL POLÍTICO
POSSIBILIDADES DE
AÇÃO**

**CAPACIDADE DE
GOVERNO
COMPETÊNCIA PARA GERAR
AÇÕES
CAPITAL INTELECTUAL +
EXPERIÊNCIA**

CONCEITOS GESTÃO PARA RESULTADOS

Ideal de Gestão para Resultados/GPR (OCDE, 2005) :

- § Metas determinadas
- § Flexibilidade gerencial
- § Mensuração de desempenho
- § Comunicação
- § Decisões baseadas em informações

Combinação dos seguintes fatores:

- § Direcionamento e controle ex-post de resultados
- § Relação custo benefício
- § Desdobramento das metas nos diversos níveis da organização (Bouckaert e Halligan, 2008)

NOVA GESTÃO PÚBLICA

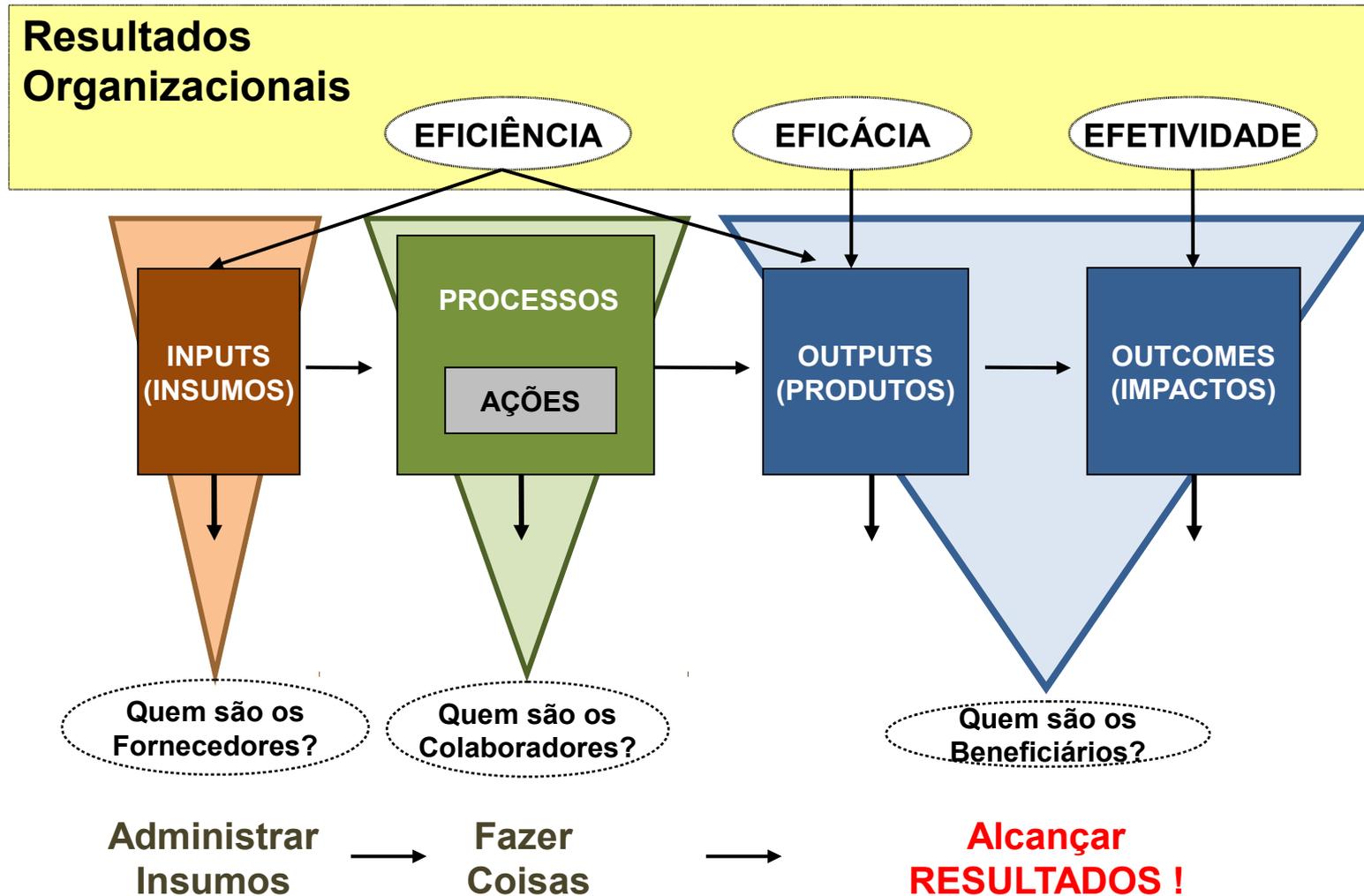
§ **Emergência da NGP:**

- § Reino Unido, Austrália e Nova Zelândia (início anos 80);
- § EUA, Europa, América Latina

§ **Fundamentos:**

- § Orientação para resultados (em bases contratuais)
- § Foco no cidadão
- § Flexibilização, autonomia
- § Controle social, prestação de contas, transparência
- § Descentralização e novas formas de prestação dos serviços
- § Novo padrão de gestão de pessoas

GESTÃO PÚBLICA ORIENTADA PARA RESULTADOS



GESTÃO PÚBLICA ORIENTADA PARA RESULTADOS

§ **O que é um Contrato de Gestão?**

§ Instrumento de pactuação de resultados entre partes interessadas para a melhoria do desempenho e alinhamento das organizações públicas, proporcionando formas mais apropriadas de controle;

§ Modelo negocial: posição intermediária / evolutiva entre modelos hierárquicos & delegação.

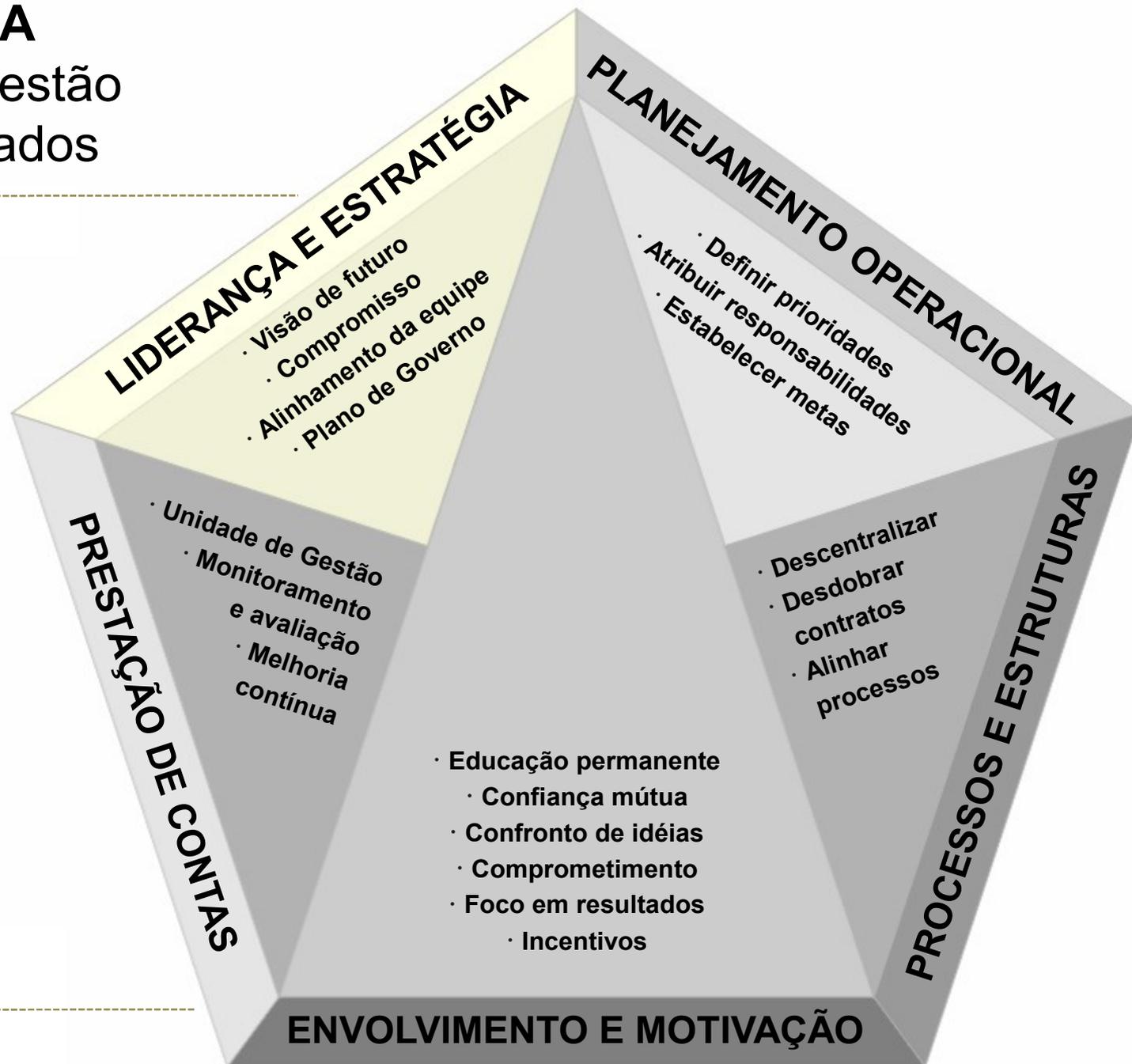
§ **Origem na França** (Anos 60) – Governo e empresas estatais

§ **Reino Unido** (Anos 80)

§ **Brasil** (Decreto No.137/91) incorporou o contrato de gestão no âmbito do Programa de Gestão de Empresas Estatais: PETROBRAS em 1994; Pioneiras Sociais 1992/1995; Estado de SP 1995; Governo Federal no âmbito da Reforma Gerencial

CURITIBA

Modelo de Gestão para Resultados

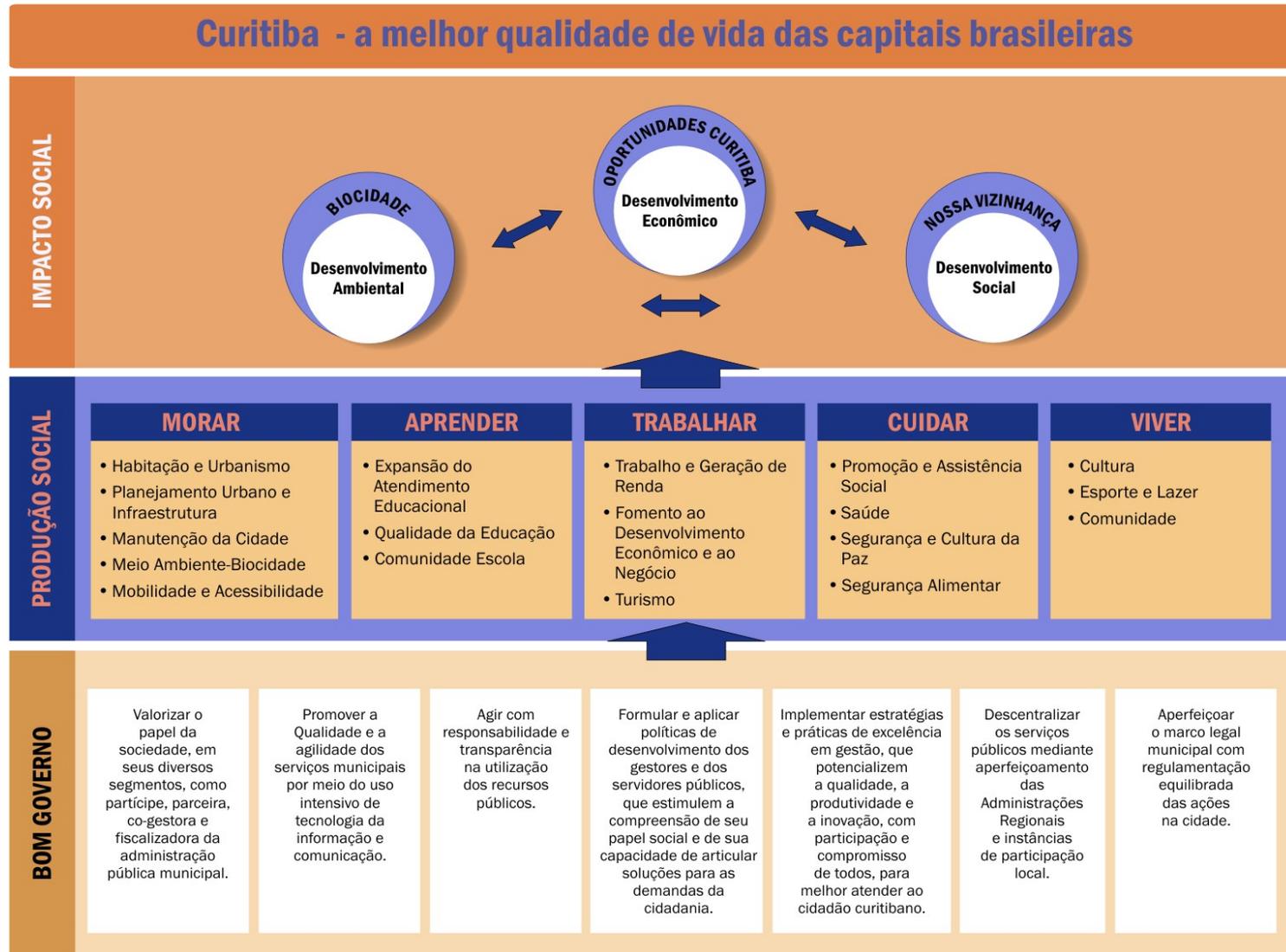


CURITIBA

Modelo de Gestão para Resultados

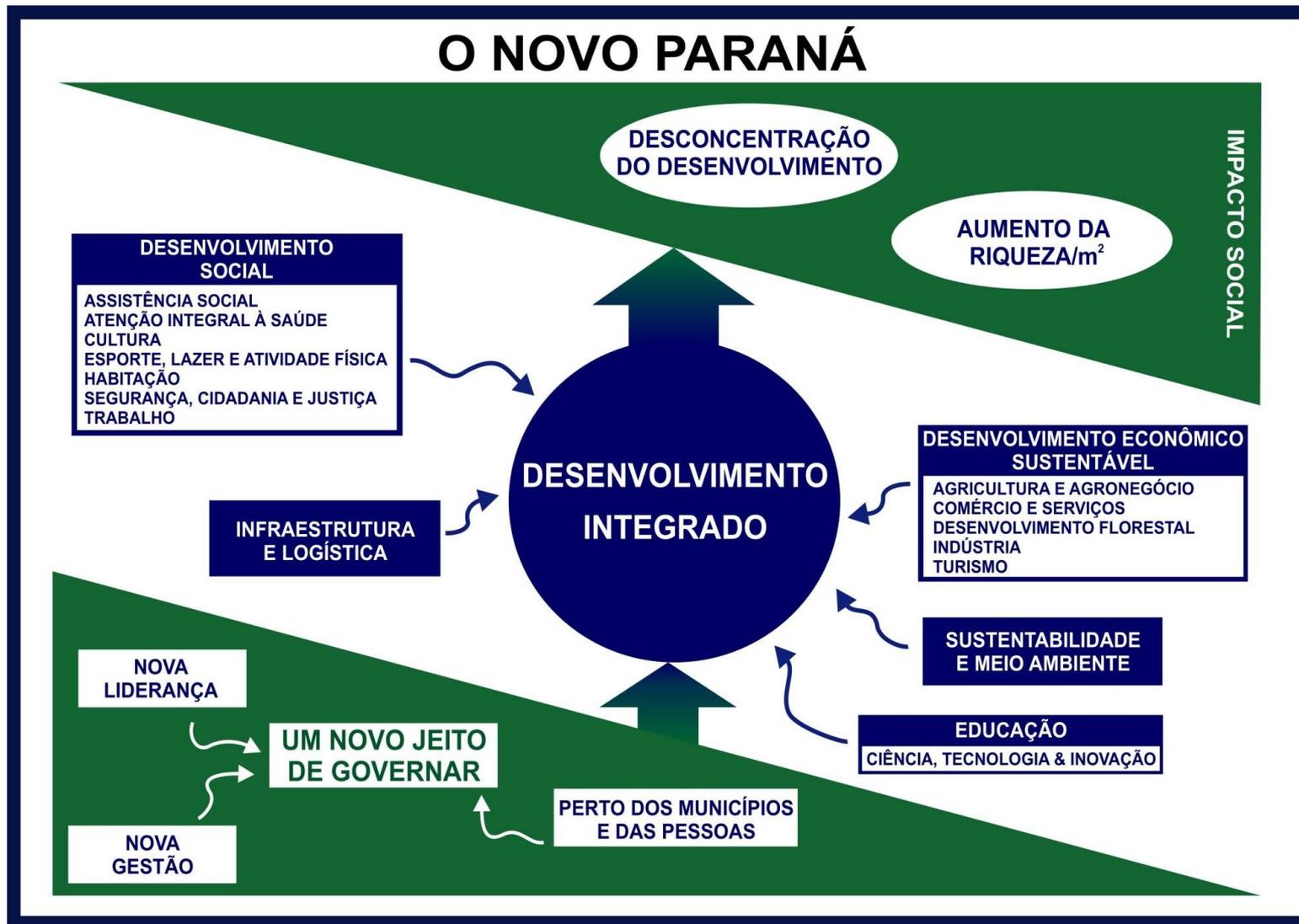


IMPORTÂNCIA DA META DESAFIADORA



AGENDA ESTRATÉGICA NOVO PARANÁ

Maior IDH médio entre os Estados



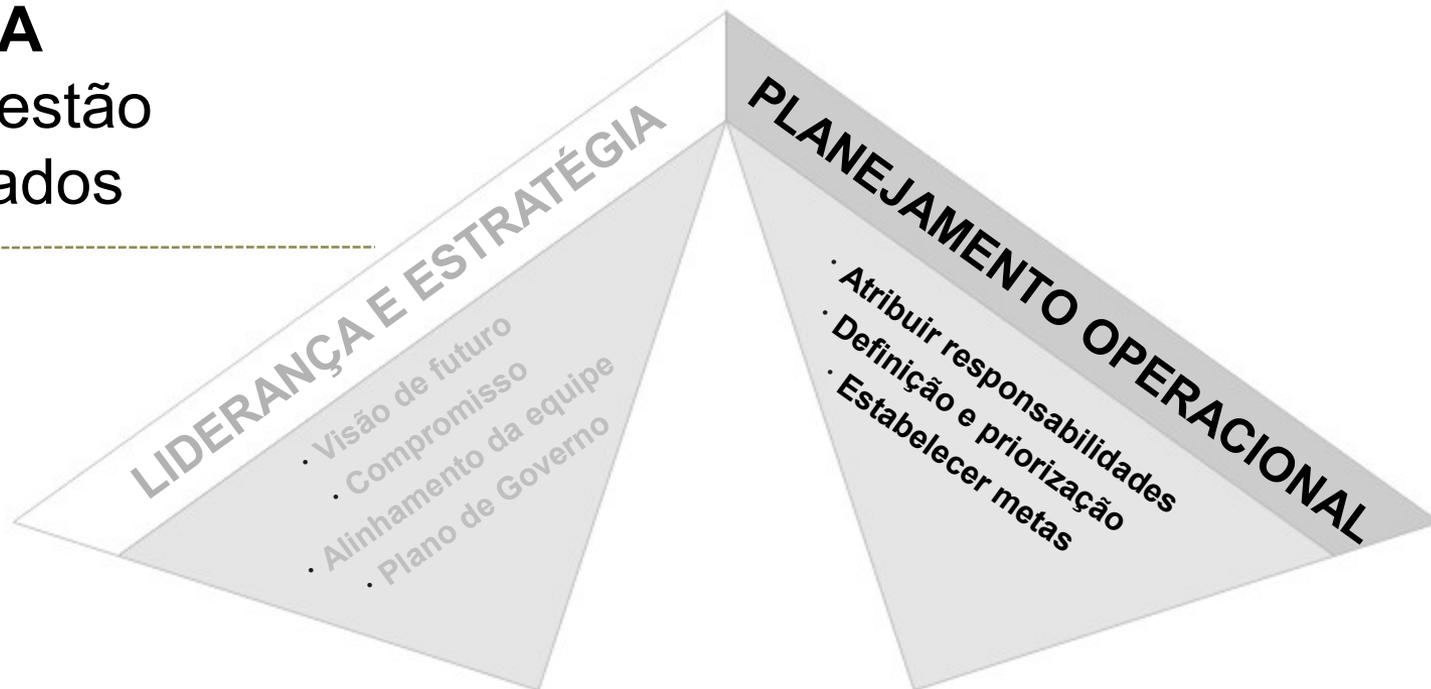
AGENDA ESTRATÉGICA

Promover a autonomia e o protagonismo das famílias em maior situação de vulnerabilidade social e risco em todo o Estado, por meio da articulação e consolidação de uma rede integrada de proteção que promova ações intersetoriais planejadas de acordo com a necessidade de cada família e das especificidades do território onde elas vivem.

Pretende-se atender um total de 100 mil famílias paranaenses mais vulneráveis num período de 4 anos.

CURITIBA

Modelo de Gestão para Resultados



OFICINAS DE TRABALHO

Contrato de Gestão 2009 – 2012

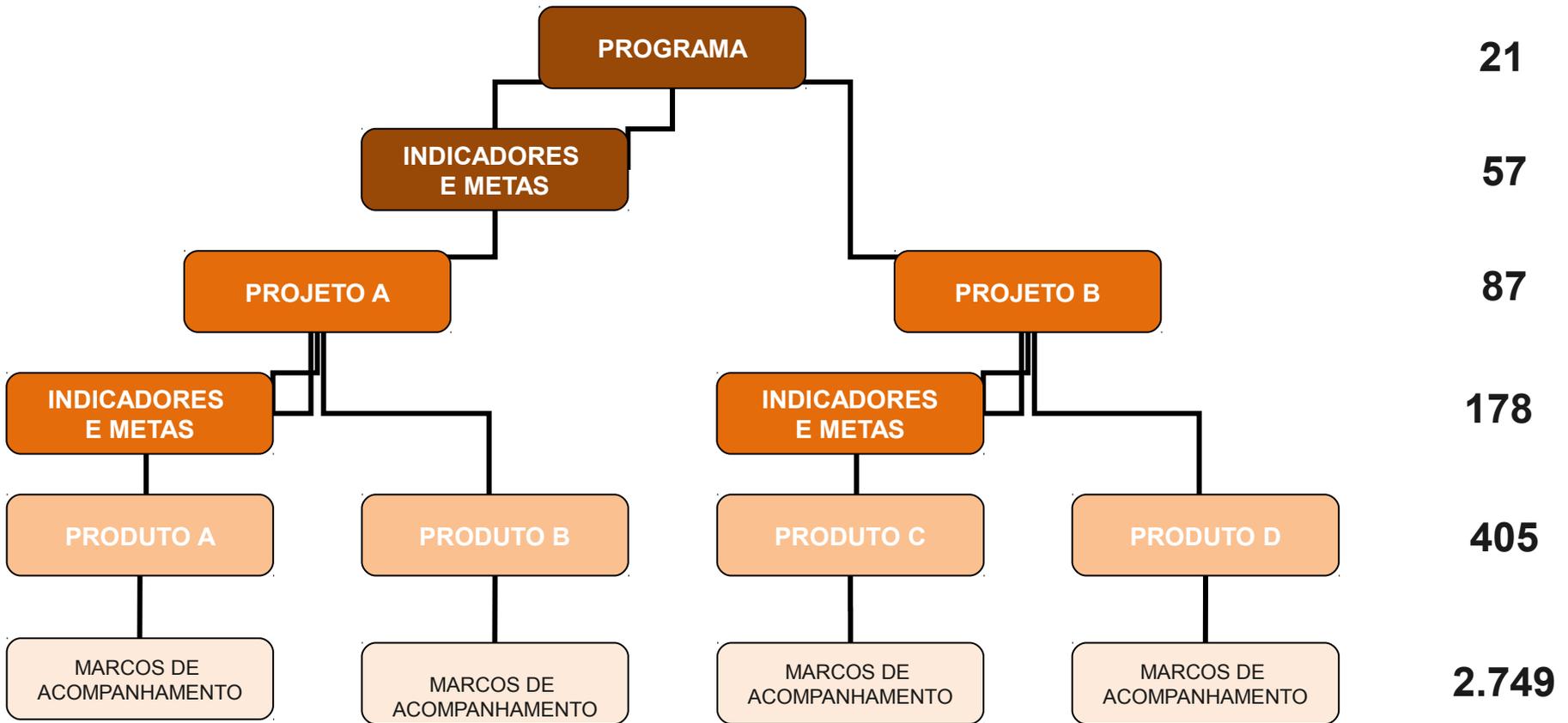
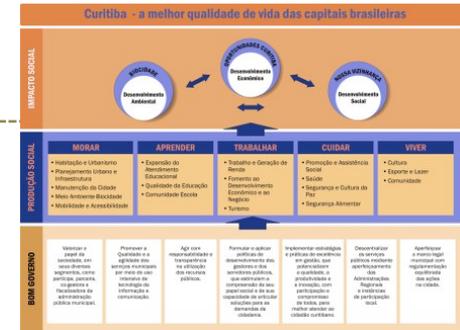


- de 07/01 a 27/03 (54 dias)
- 64 reuniões
- 300 participantes
 - ∅ Secretários e Presidentes
 - ∅ Superintendentes
 - ∅ Diretores
 - ∅ Técnicos das Áreas
- 208 horas



PLANOS OPERACIONAIS

29 CONTRATOS DE GESTÃO



PLANOS OPERACIONAIS

Matriz de Responsabilidades

- **Eixo Estratégico:** Morar
- **Programa:** Mobilidade e Acessibilidade
- **Coordenador do Programa:** IPPUC

- Responsável por Projeto
- ▲ Responsável por Produto
- Responsável por Marco

PROJETOS	GERENTE	SMMA	IPPUC	SEPLAN	SMAD	SMOP	URBS	SMCS
Linha Verde Norte	Reginaldo	▲	● ▲			▲		
Linha Direta Eixo Norte/Sul	Assis	■	● ■	■		■	▲ ■	
Metrô de Curitiba – Linha Azul	Edemar	■	● ■ ▲					
Otimização da Rede Integrada de Transporte	Olga		▲ ■	■	■	▲ ■	● ▲ ■	
Sistema Integrado de Mobilidade	Anive			■			● ▲ ■	
Corta Caminho	José		● ■	■	■	▲ ■		
Plano de Gestão da Malha Viária	Moacir		▲ ■	■		● ▲ ■		
Pedala Curitiba	Maria		● ▲ ■	■		▲ ■	▲	
Caminhos da Cidade	Moacir		▲ ■	■		● ▲ ■	▲ ■	
Educação para Mobilidade	Regina			■			● ▲ ■	▲ ■

PLANOS OPERACIONAIS

Políticas Públicas	Produtos Estaduais	
	Municípios	Famílias
Assistência Social	<ul style="list-style-type: none"> § Construção e Reformas de CRAS e CREAS § Cofinanciamento de serviços socioassistenciais § Aquisição de equipamentos e outros materiais permanentes para CRAS, CREAS e Escritórios Regionais § Capacitação e Assessoria 	<ul style="list-style-type: none"> § Oferta de serviços de proteção social especial de média e alta complexidade
Habitação	<ul style="list-style-type: none"> § Revitalização Urbana § Regularização Fundiária 	<ul style="list-style-type: none"> § Construção e adequação de moradias
Segurança Alimentar e Nutricional	<ul style="list-style-type: none"> § Restaurantes Populares § Assessoria e Capacitação 	<ul style="list-style-type: none"> § Leite das Crianças § Ações Socioeducativas relacionadas ao abastecimento e aproveitamento dos alimentos § Cozinhas e Hortas comunitárias
Saúde	<ul style="list-style-type: none"> § Construção e reforma de Unidades de Saúde § Cofinanciamento de serviços § Capacitação e Assessoria 	<ul style="list-style-type: none"> § Programa Mãe Paranaense § Oferta de serviços especializados § Oferta de medicamentos § Realização de campanhas

PLANOS OPERACIONAIS

Políticas Públicas	Produtos Estaduais	
	Municípios	Famílias
Agricultura e Abastecimento	<ul style="list-style-type: none"> § Programa Fábrica do Agricultor § Capacitação e Assessoria 	<ul style="list-style-type: none"> § Complementação alimentar no valor de R\$ 50,00 mês para cada família, a serem retirados diretamente nos mercados previamente credenciados pelo Governo Estadual. Para acessar este produto, a família irá receber um cartão e uma senha de acesso. § Banco de Alimentos e Armazém da Família § Capacitações e cursos às famílias através da Emater
Educação	<ul style="list-style-type: none"> § Construção e reforma de Escolas § Capacitação e Assessoria § Orientação aos municípios quanto ao acesso de financiamento para construção e reforma de CMEIS 	<ul style="list-style-type: none"> § Ações Socioeducativas em horário complementar ao escolar, via projetos como 2º Tempo, Mais Educação, Atividades Complementares, Salas de Apoio à Aprendizagem e CELEM § Viabilizar novas turmas de alfabetização para adultos via Paraná Alfabetizado

PLANOS OPERACIONAIS

Políticas Públicas	Produtos Estaduais	
	Municípios	Famílias
Trabalho	§ Capacitação e Assessoria	§ Acesso à Carteira de Trabalho e às Agências do Trabalhador § Programa de certificação profissional § Microcrédito e Fomento de Atividades Autônomas e Empreendedoras § Cursos de qualificação profissional adaptados à demanda § Capacitação vocacional às famílias através das telessalas § Programa de intermediação de mão de obra § Geração de oportunidades através da Economia Solidária
Segurança Pública	§ Programa Blitz da Cidadania § Programa Bombeiro Comunitário § Patrulha Escolar e Patrulha Rural § Capacitação e Assessoria	§ Acesso à Carteira de Identidade § Programa Paraná Seguro § Investigação para localização de crianças desaparecidas § Programa Educacional de Resistência às Drogas e à Violência

PLANOS OPERACIONAIS

Plano de Ação – Programa Meio Ambiente

ACOMPANHAMENTO E CONTRATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GOVERNO – GESTÃO BETO RICHIA 2009-2012 PROGRAMAS

EIXO:

MORAR EM CURITIBA

PROGRAMA:

PROGRAMA MEIO AMBIENTE - BIODIVERSIDADE

COORDENADOR DO PROGRAMA:

José Antônio Andreguetto

ÓRGÃO: SMMA

OBJETIVO DO PROGRAMA:

Promover o controle e a proteção do meio ambiente urbano

INDICADORES	V0	META GERENCIAL				GLOBAL
		2009	2010	2011	2012	
1 – m² de área verde/hab	51,5m ² /hab (12/2005)	Sustentar o índice Obs. Nova Medição 2007-2009	Sustentar o índice	Sustentar o índice	Sustentar o índice Obs. Nova Medição 2009-2012	Manter o índice de áreas verdes/hab constante, face ao crescimento populacional da cidade
2 – número de dias do ano com qualidade do ar adequada	358 dias (2008) *Dados aferidos na estação da Ouvidor Pardinho	Manter o número de dias	Manter o número de dias	Manter o número de dias	Manter o número de dias	Manter os 358 dias com qualidade do ar adequada com base no ano de 2008
3 – relação do lixo reciclável sobre total do lixo coletado (Programa Câmbio Verde, Lixo que não é Lixo e Catadores)	20,3% (dez/2008) *baseado no cadastro de catadores/99	Manter em 20,3%	Manter em 20,3%	Aumentar para 20,5%	Manter em 21,0%	Manter em 21,0% do total do lixo coletado encaminhado para a reciclagem
4 – número de pessoas participantes em atividades de educação ambiental nos diferentes projetos	60.000 pessoas (dez/2008)	Aumentar em 10%	Aumentar em 10%	Aumentar em 10%	Aumentar em 10%	Atender 84.000 de pessoas nos diferentes projetos
5 - m² de Unidade de Conservação Municipal	23.232.393 m ² (dez/2008)	Aumentar para 23.443.000 m ²	Aumentar para 23.630.000 m ²	Aumentar para 25.480.000 m ²	Aumentar para 27.000.000 m ²	Aumentar em 3.767.607 m ² em UCM

PROJETOS PERTENCENTES AO PROGRAMA:

Projeto 1: BIODIVERSIDADE - Sociedade Sustentável

Projeto 2: BIODIVERSIDADE - Viva Barigui – Etapa I

Projeto 3: BIODIVERSIDADE - Viva Iguaçú

Projeto 4: BIODIVERSIDADE - Viva Atuba

Projeto 5: BIODIVERSIDADE - Belém Vivo

Projeto 6: BIODIVERSIDADE - Resíduos sólidos

ÓRGÃO

SMMA

SMMA

SMMA

SMMA

SMMA

SMMA

PLANOS OPERACIONAIS

Plano de Ação – Projeto Resíduos Sólidos

ACOMPANHAMENTO E CONTRATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GOVERNO – GESTÃO BETO 2009-2012 BIOCIDADE RESÍDUOS SÓLIDOS

GERENTE DO PROJETO:

Marilza de Oliveira Dias

ÓRGÃO: SMMA

OBJETIVO DO PROJETO:

Promover o máximo aproveitamento dos resíduos e reduzir a destinação em aterro sanitário

PRAZO FINAL

31/12/2012

ÓRGÃOS ENVOLVIDOS

COHAB, IPPUC, SEPLAN, SMF, SMAM, FAS, SMCS, SGM, CONSORCIO INTERMUNICIPAL

INDICADORES	META GERENCIAL					GLOBAL
	V0	2009	2010	2011	2012	
% do lixo reciclável coletado sobre total do lixo coletado	20,3% (dez 2008)	Manter em 20,3%	Manter em 20,3%	Aumentar para 20,5%	Aumentar para 21,0%	Manter em 21,0% do total do lixo coletado encaminhado para reciclagem
Número de pessoas envolvidas em atividades de educação ambiental ligada a resíduos sólidos (palestras, mutirões de limpeza e eventos)	29.000 (12/08)	Aumentar em 10%	Aumentar em 15%	Aumentar em 20%	Aumentar em 25%	55.000 pessoas envolvidas em atividades de educação ambiental
Número de catadores envolvidos no Projeto Eco Cidadão	150 (12/08)	Aumentar para 450	Aumentar para 1000	Aumentar para 1500	Aumentar para 2000	2000 catadores Envolvidos no Programa Eco Cidadão
Número de parques dos Projetos Eco Cidadão implantados	4 (12/08)	Aumentar para 8 parques	Aumentar para 15 parques	Aumentar para 25 parques	Manter os 25 parques	25 parques do Projeto Eco Cidadão implantados

PRODUTOS	NOME RESPONSÁVEL / ÓRGÃO	META					GLOBAL
		V0	2009	2010	2011	2012	
P1. Sistema integrado de processamento e aproveitamento de resíduos (SIPAR) implantado	Consórcio Intermunicipal / Marilza Dias / SMMA	0	0	16,66%	16,66%	16,66%	50% Sistema integrado de processamento e aproveitamento de resíduos (SIPAR) implantado
P2. 21 Parques de Recepção de Recicláveis "Projeto Eco-Cidadão"	Marilza Dias / SMMA	4 (12/08)	Implantar 4 parques e manter os 4 já implantados	Implantar 7 parques e manter os 8 já implantados	Implantar 10 parques e manter os 15 já implantados	Manter 25 parques	Ter 25 parques de recepção de recicláveis implantados
P3. Campanha permanente para estimular a redução e a separação de recicláveis	Leny / SMMA	1 (12/08)	Manter 1	Manter 1	Manter 1	Manter 1	População sensibilizada quanto a importância da separação de recicláveis

MARCO DE ACOMPANHAMENTO	NOME RESPONSÁVEL/ÓRGÃO	DATA
P1. SIPAR		01/10

15

PLANOS OPERACIONAIS

Plano de Ação – Projeto Resíduos Sólidos – Marcos de Acompanhamento

SMMA ANEXOS após ajustes SMMA_200309.doc [Modo de ... Ferramentas de Tabela]

Início Inserir Layout da Página Referências Correspondências Revisão Exibição Design Layout

Layout de Impressão Leitura em Tela Inteira Layout da Web Estrutura de Tópicos Rascunho

Modos de Exibição de Documento

Régua Mapa do Documento Linhas de Grade Miniaturas

Mostrar/Ocultar

Zoom 100% Uma Página Duas Páginas Largura da Página

Zoom

Nova Janela Organizar Tudo Alternar Janelas

Janela

Macros

2 1 1 1 1 1 1 1 2 1 3 1 4 1 5 1 6 1 7 1 8 1 9 1 10 1 11 1 12 1 13 1 14 1 15 1 16 1 17 1 18 1

PROGRAMA: PROGRAMA MEIO AMBIENTE – BIOCIDADE
PROJETO 6: BIOCIDADE RESÍDUOS SÓLIDOS
 GERENTE DO PROJETO: Assessora Técnica Marilza de Oliveira Dias
 ÓRGÃO: SMMA

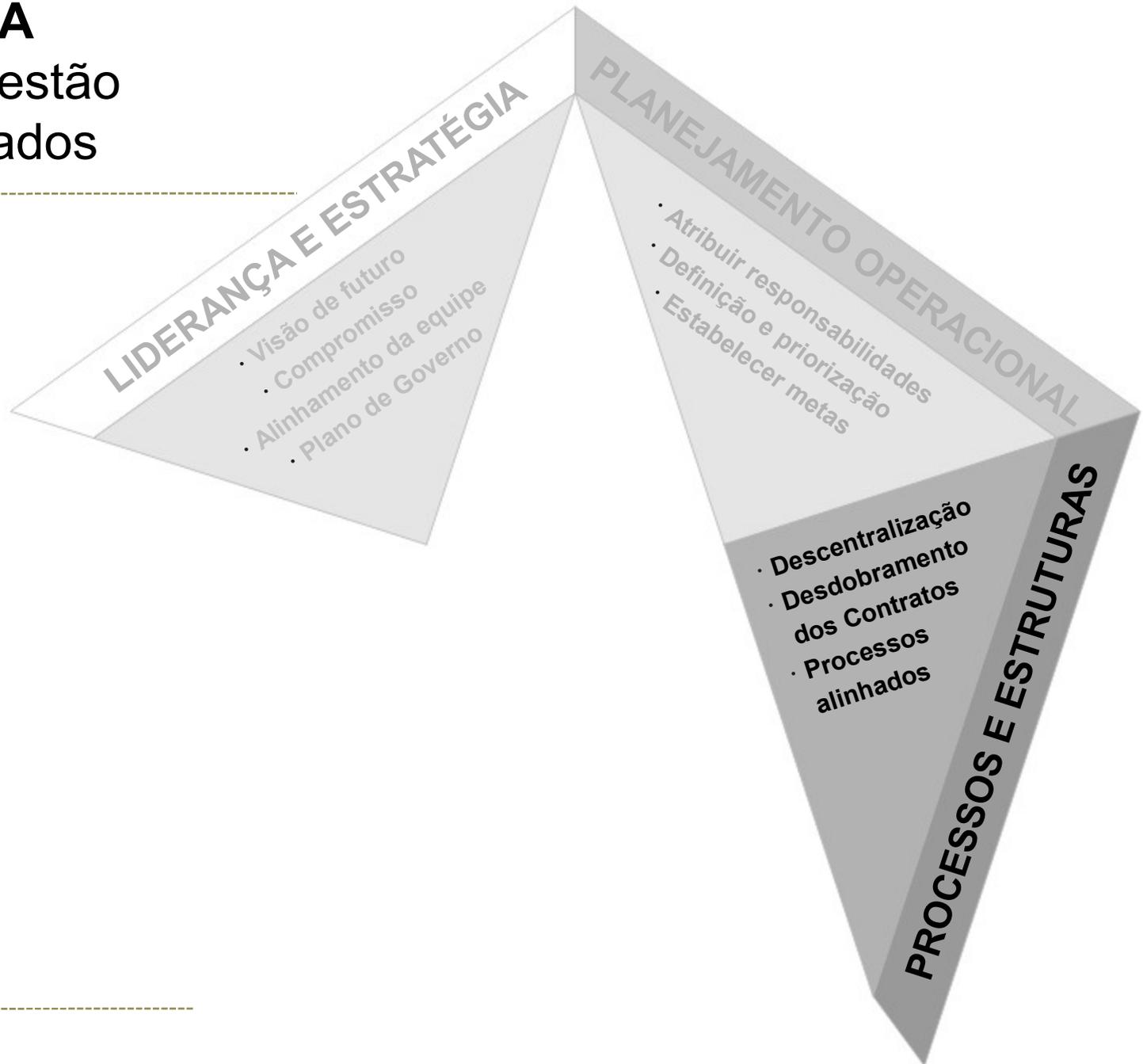
OBJETIVO DO PROJETO	INDICADORES	SITUAÇÃO INICIAL	META 2009
Promover o máximo aproveitamento dos resíduos, reduzindo a destinação em aterro sanitário	1 Pessoas envolvidas em atividades de educação ambiental ligadas a resíduos sólidos	29.000	31.900
	2 Catadores envolvidos no Projeto Eco Cidadão	150	450
	PRODUTOS	NOME DO RESPONSÁVEL /ÓRGÃO	META 2009
	1. Sistema integrado de processamento e aproveitamento de resíduos (SIPAR) implantado	Consórcio Intermunicipal/Marilza Dias/SMMA	*
	2. Parques de Recepção de Recicláveis "Projeto Eco-Cidadão"	Marilza Dias/SMMA	4
	3. Campanha permanente para estimular a redução e a separação de recicláveis	Leny/SMMA	1
	MARCOS DE ACOMPANHAMENTO	NOME DO RESPONSÁVEL /ÓRGÃO	DATA
	1.1 Conclusão da licitação da implantação e operação	Marilza/SMMA	Agosto
	1.2 Obtenção da licença de instalação - LI	Marilza/SMMA	dezembro
	1.3 Conclusão da obra	Marilza/SMMA	Julho 2010
1.4 operação do SIPAR	Marilza/SMMA	Julho 2010	
2.1 Repasse de recursos via Termo de Parceria conforme plano de trabalho	Marilza/SMMA	Dezembro	
3.1 Manutenção anual da campanha SE-PA-RE	Marcelo Cattani/SMCS	Dezembro	

Página: 5 de 7 Palavras: 1.812 Português (Brasil) 115%

Iniciar 14 - 17 DE MARÇO A... Microsoft PowerPoint ... SMMA ANEXOS após ... 15:05

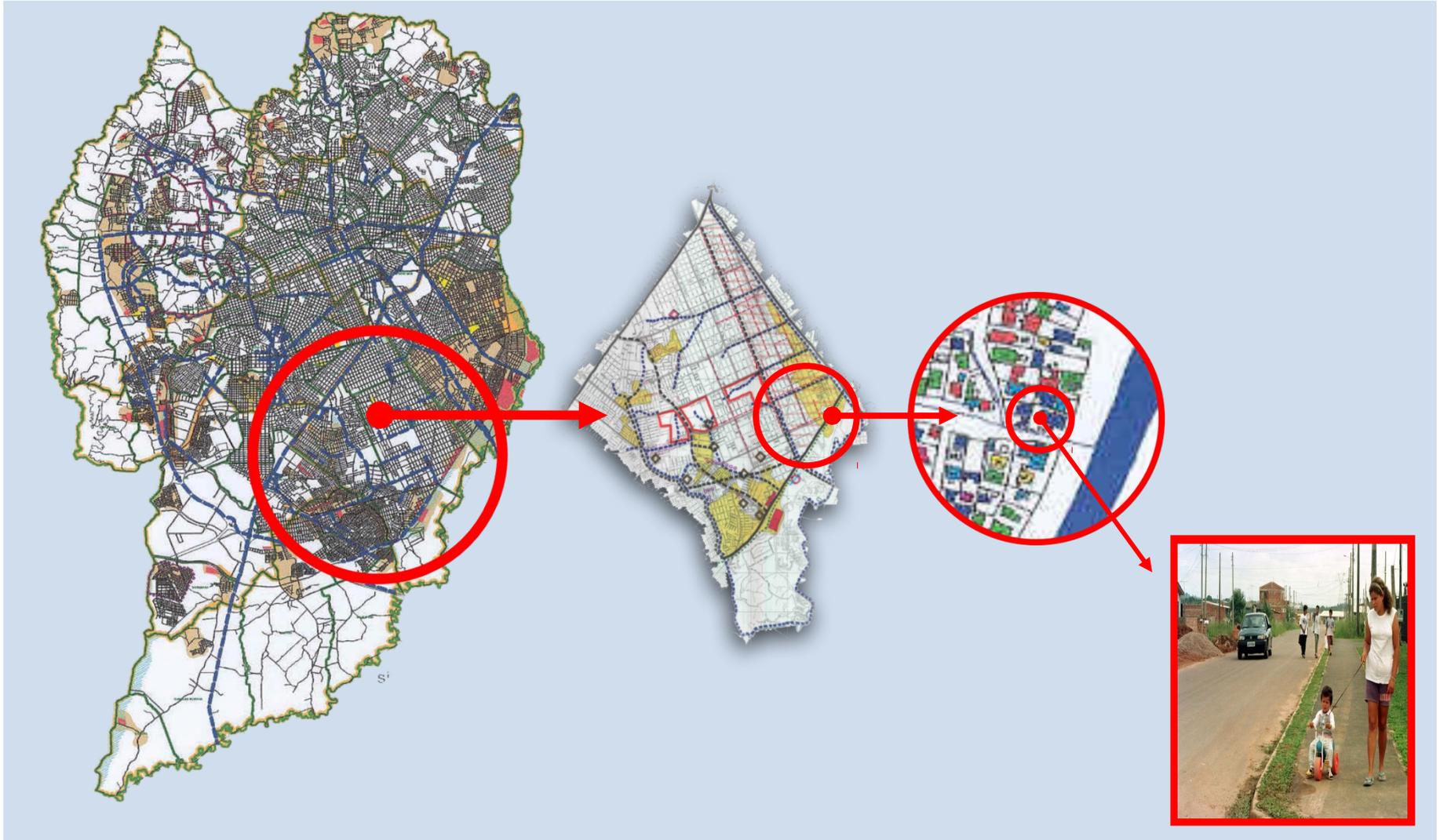
CURITIBA

Modelo de Gestão para Resultados



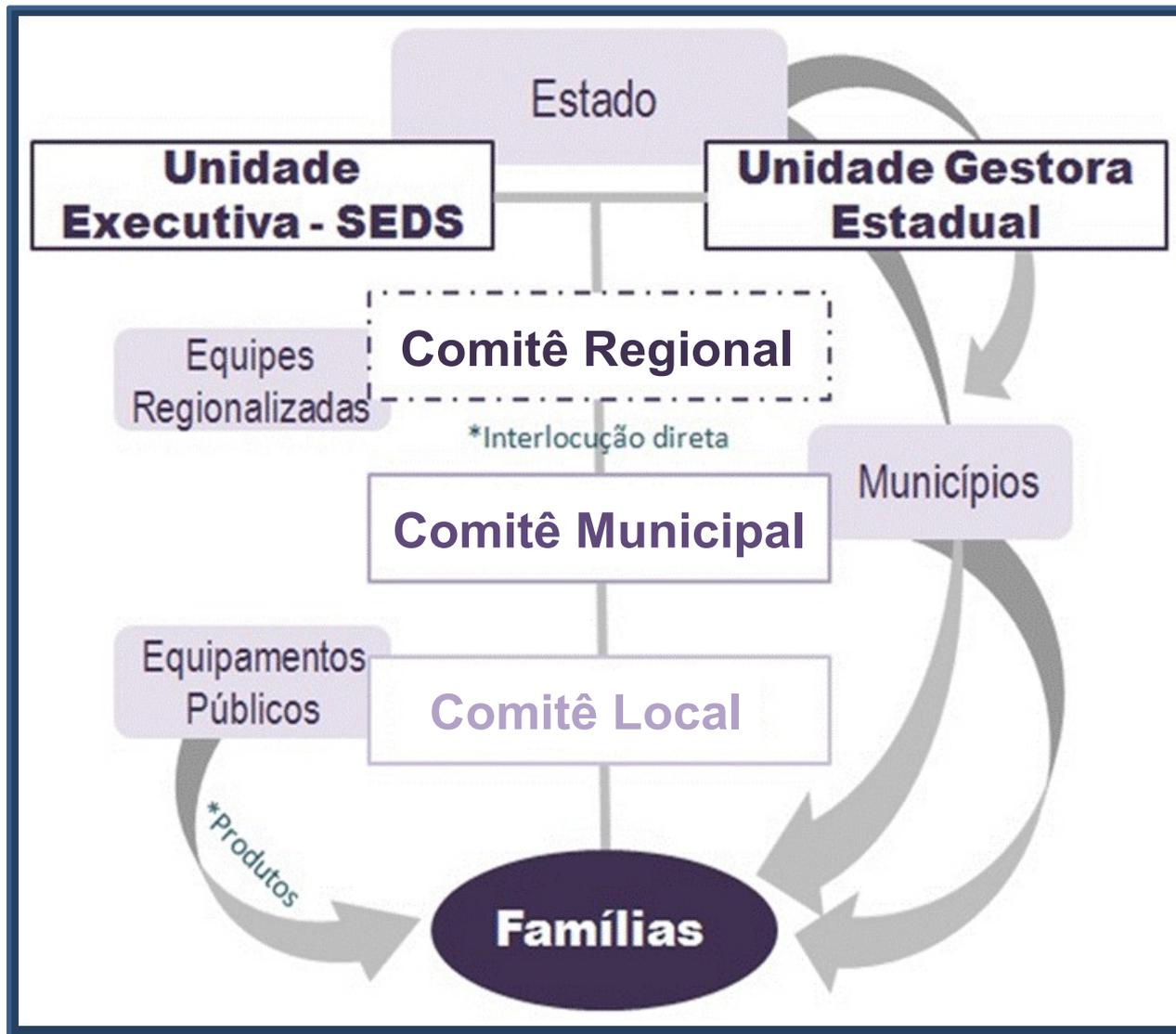
ALINHAR

Descentralização



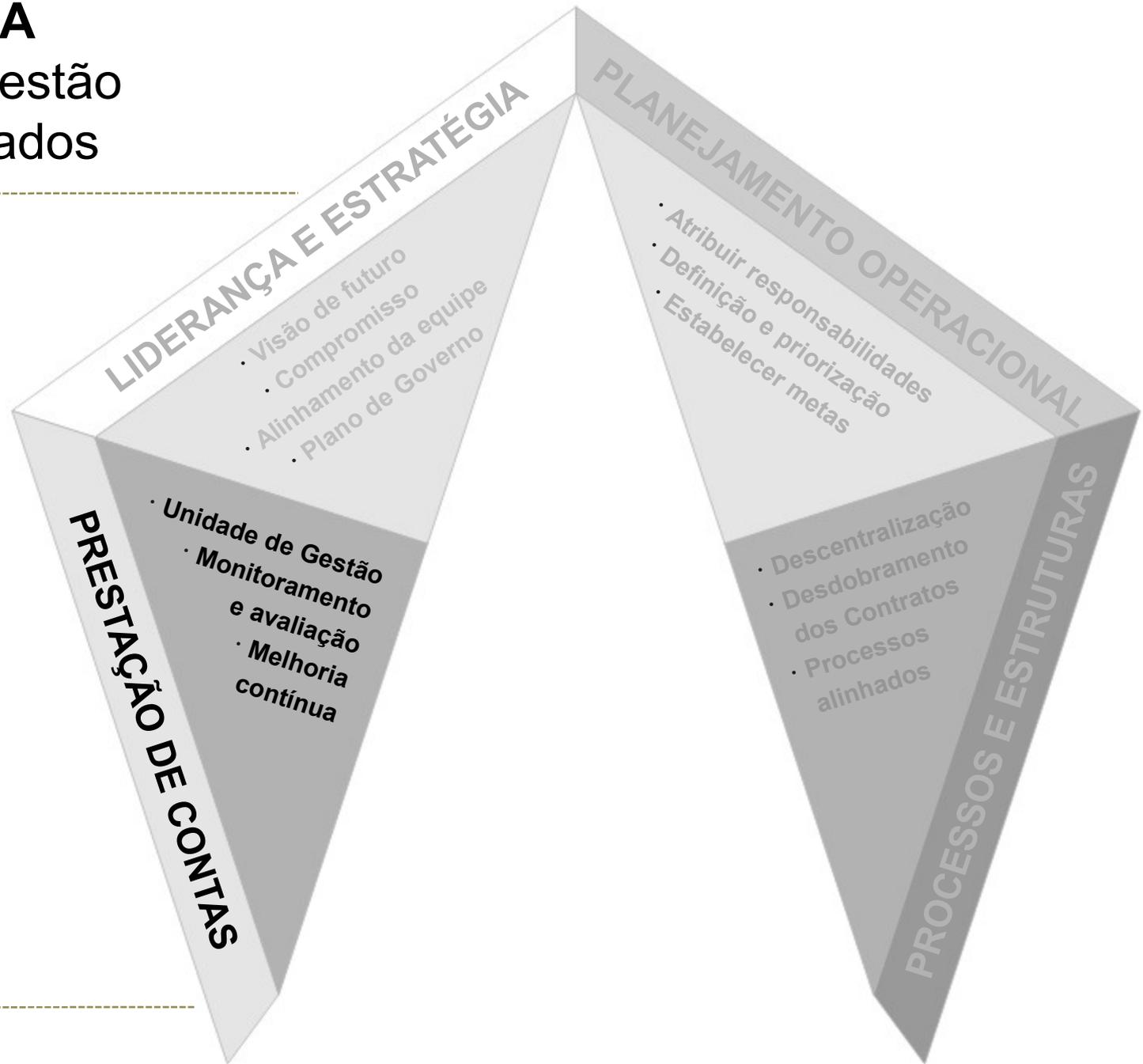
ALINHAR

Gestão Intersectorial e Integovernamental



CURITIBA

Modelo de Gestão para Resultados



CURITIBA

Modelo Monitoramento e Avaliação

ELEMENTOS ESSENCIAIS DE UM BOM MODELO DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

(Marini e Martins, 2009)

OBJETO DE ANÁLISE

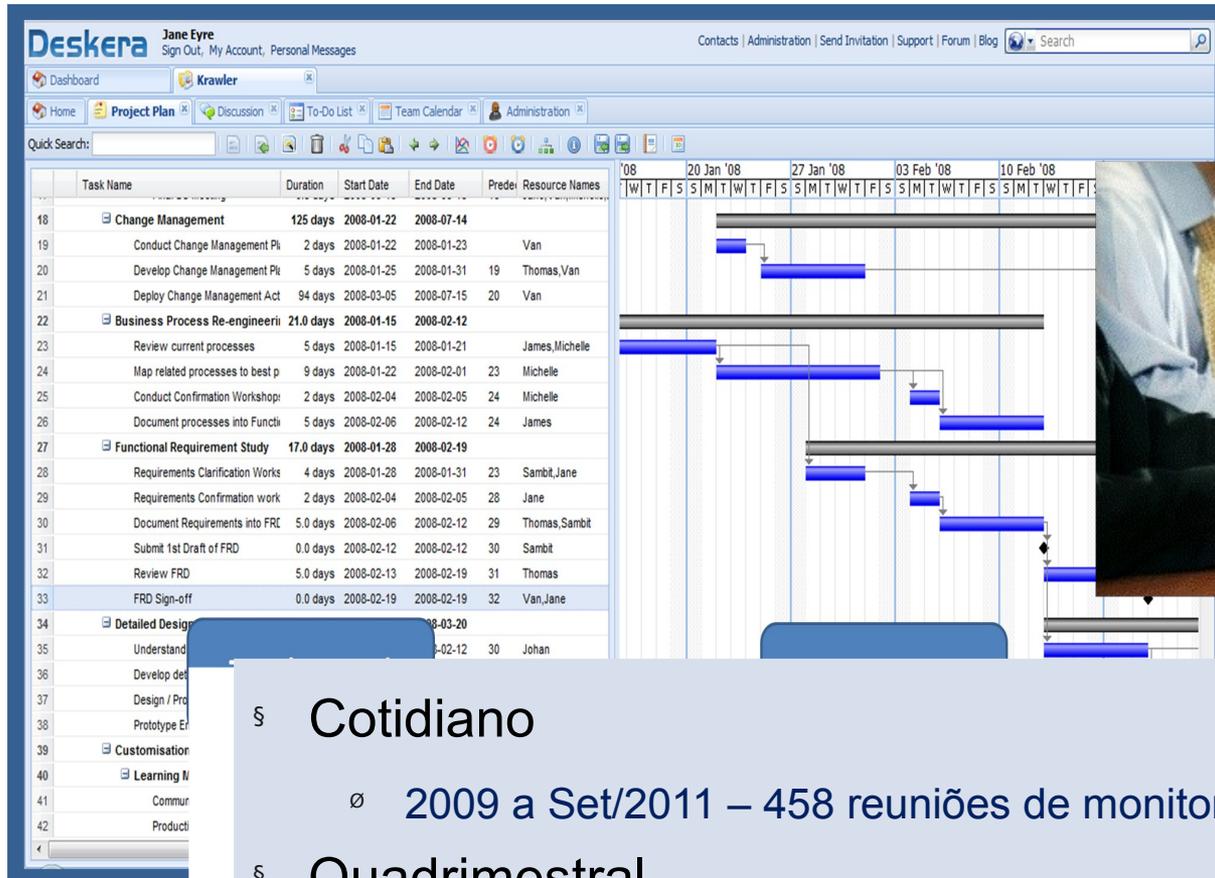
PROCEDIM. AVALIATÓRI OS

SISTEMÁTICA DE PONTUAÇÃO

SUJEITOS DA AVALIAÇÃO

PRESTAÇÃO DE CONTAS

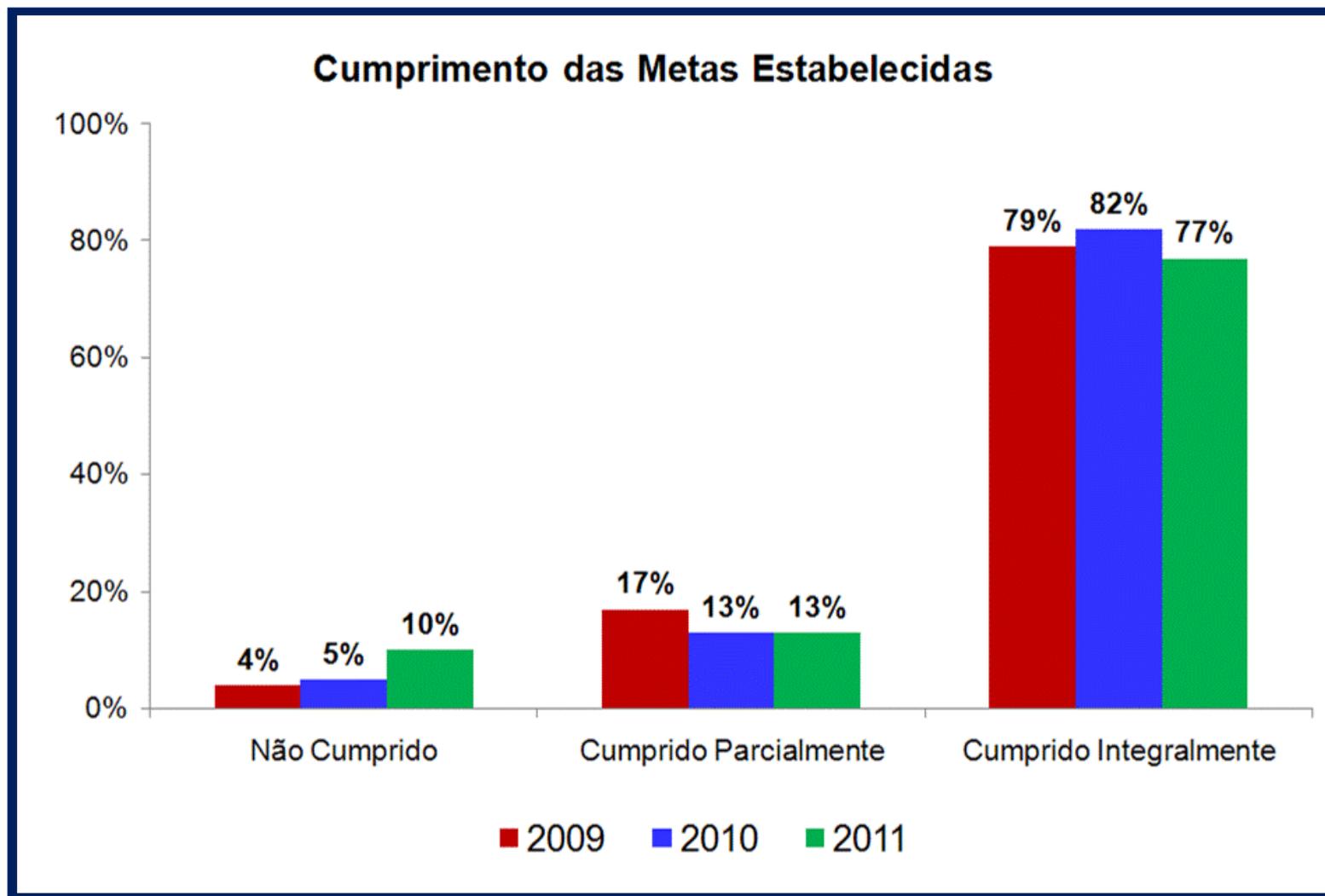
Acompanhamento: Unidade de Gestão do Plano de Governo



- § Cotidiano
 - Ø 2009 a Set/2011 – 458 reuniões de monitoramento e planos corretivos
- § Quadrimestral
- § Anual
- § Plurianual

PRESTAÇÃO DE CONTAS

Monitoramento dos Contratos de Gestão



FONTE: SEPLAN , 2012.

PRESTAÇÃO DE CONTAS

Transparência da Gestão

Portal da Prefeitura de Curitiba

CURITIBA CIDADÃO EMPRESA SERVIDOR INVESTIDOR TURISTA NOTÍCIAS

Oportunidade
Feira do Emprego aumenta contratações em 42% e preenche 4,1 mil vagas

Modernização
Economia anual de R\$ 3,5 milhões com troca de semáforos

Dia D
Sábado de vacinação eleva 33% o total de vacinados

33% da população alvo está protegida

1 2 3 4 5 mais notícias

ACESSO RÁPIDO Todos os serviços, secretarias e sites

SERVIÇOS CIDADÃO

ASSUNTOS VEJA MAIS

Curitiba – cidade com o maior índice de transparência orçamentária entre as Capitais
(Instituto de Estudos Socioeconômicos – Brasília – Março/2011).

Acompanhe as licitações da Prefeitura Decreto 1644/2009

CURITIBA ABERTA
Acesse e acompanhe as contas públicas

PORTAL DA PREFEITURA DE CURITIBA

CURITIBA
PREFEITURA DA CIDADE

Av. Cândido de Abreu, 817 - Centro Cívico CEP: 80.530-908 • Fone: (41) 3350-8484

Página Principal

- Curitiba
- Notícias
- Secretarias e Órgãos

Serviços

- Cidadão
- Empresa
- Servidor
- Investidor
- Turista

CURITIBA ABERTA

Consulte as Contas Públicas

Início O Portal Educação Fiscal Legislação Contratos Convênios Funcionários Saiba + Fale Conosco

Cadastre-se
Receba mais informações em seu e-mail:

Nome:
Seu nome:
Email:
Seu email:

Acesse e Acompanhe as Contas Públicas

O Curitiba Aberta é o portal da transparência criado pela Prefeitura de Curitiba para você acompanhar e fiscalizar a aplicação dos recursos públicos no Município, conforme a [Lei Complementar nº 131](#), de 27 de maio de 2009 e [Decreto nº 7.185](#), de 27 de maio de 2010.

Aqui, você sabe o quanto é arrecadado (RECEITAS) e onde a Prefeitura está investindo (DESPESAS) esses recursos. Navegue pela barra abaixo e veja onde a Prefeitura investe o seu dinheiro.

Dúvidas, consulte o [Manual de Navegação](#).

Orçamentos **Receitas** **Despesas** **Balancos** **Prestação de Contas da LRF** **Contratos de Gestão** **Compras**

Institucional
O que é o Portal
Glossário
Fale conosco

Consulte as Contas Públicas
Receita
Despesas
Balanco Orçamentário

Saiba +
Lista de Funcionários PMC
Plano de Governo
Diário Oficial

SITE SEGURO
VALIDADO POR CERTISIGN

AAA
AVALIAÇÃO DE CREDITO

IC1
INSTITUTO CURITIBA DE INFORMÁTICA

Atualizado em 02/05/2011

© 2010-2011 Curitiba Aberta - Todos os Direitos Reservados

Topo

www.curitiba.pr.gov.br

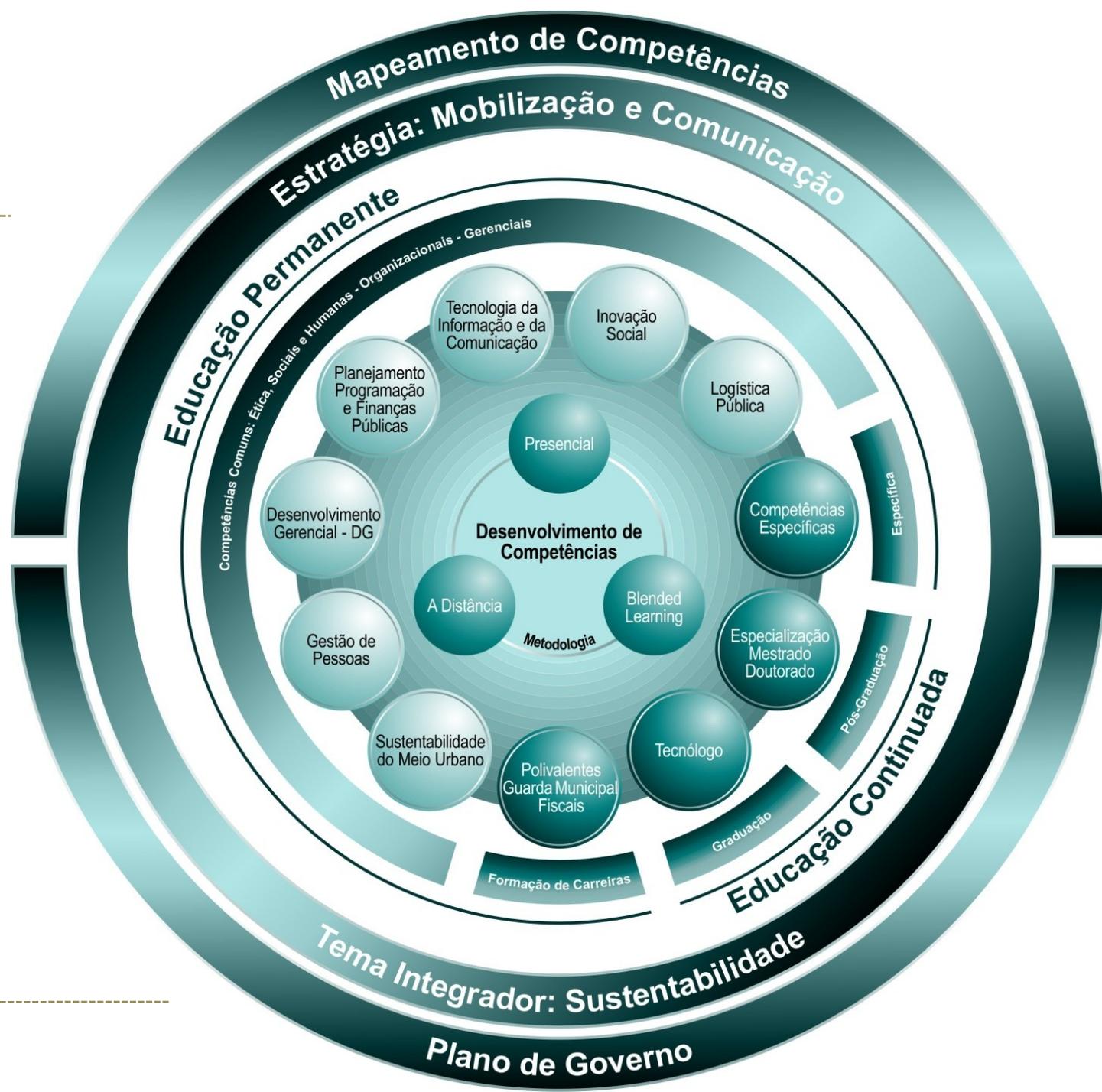
CURITIBA

Modelo de Gestão para Resultados



MOTIVAR

Desenvolver Competências



ENVOLVIMENTO E MOTIVAÇÃO

1. Confiança mútua
2. Abertura, sem censura, ao conflito de ideias
3. Compromisso com as decisões e com os Planos de Ação
4. Chamar uns aos outros às responsabilidades
5. Concentração nos Resultados Coletivos

Ganhos do processo

- Planos melhor estruturados
- Maior utilização e qualidade de dados e informações e sinais de exigência por esta qualidade - denotando aperfeiçoamento da prática avaliativa
- Manutenção de agenda disciplinada de encontros com os grandes programas e seus gestores
- Experiência da FAS de desdobramento de seu contrato com suas coordenações regionais
- Encaminhamento institucional de soluções e ajustes

Ganhos do processo

- ✦ O contrato e sua avaliação como oportunidade para desenvolvimento organizacional e aumento de comunicação interna de realizações e resultados
- ✦ A reflexão crítica permanente sobre a contratualização - tem mobilizado a organização para várias proposições de melhoria

Ganhos do processo

AJUSTE ESTRATÉGICO PERMANENTE



LIÇÕES APRENDIDAS

- ✦ É possível construir capacidade de gestão
- ✦ É possível construir propostas de melhoria de gestão com centenas de atores de forma simultânea
- ✦ Regras claras e objetivas comunicadas de forma antecipada facilitam o jogo
- ✦ Contratualização de resultados tem que ter o patrocínio explícito do governante
- ✦ A reflexão permanente também apresenta-se como fator crítico de sucesso desta empreitada, uma vez que não permite que se instale uma zona de conforto

LIÇÕES APRENDIDAS

- Contrato de gestão não é fim em si mesmo. É estratégia e ferramenta de estímulo permanente ao sucesso do Plano de governo
- É indispensável a definição de uma instância de coordenação com delegação clara do Dirigente
- A contratualização de resultados não é, e não pode ser estratégia isolada. Há que se ter um esforço permanente de modernização da máquina e de desenvolvimento de gestores



CURITIBA

PREFEITURA DA CIDADE



PARANÁ

GOVERNO DO ESTADO

Arq. Ana Cristina Wollmann Zornig Jayme

Superintendente

Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão

www.curitiba.pr.br

www.contratodegestao.curitiba.pr.gov.br/

ajayme@curitiba.pr.gov.br

ESTADO, GOVERNO, GOVERNANÇA e TRANSFORMAÇÃO

