

594



GOVERNO DO ESTADO DA BAHIA
SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO URBANO
Gabinete do Secretário

Ofício nº. 585/2015 – GASEC

Salvador, 9 de novembro de 2015.

Excelentíssimo Senhor
INALDO DA PAIXÃO SANTOS ARAÚJO
Conselheiro-Presidente
TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DA BAHIA

Assunto: Ofício nº 001826/2015/TCE/GAPRE/SEG - Notificação.

Senhor Conselheiro-Presidente,

Encaminho a Vossa Excelência, por cópia em mídia digital, Nota Técnica específica apresentando os esclarecimentos e documentos necessários, bem como o Plano de Ação, em resposta ao Relatório de Auditoria Operacional constante no Plano de Ação, em resposta ao Relatório de Auditoria Operacional constante no Processo TCE/007741/2015, alusivo à Sistemática de Elaboração, Acompanhamento, Monitoramento e Avaliação do PPA 2012-2015 e de Elaboração do PPA 2016-2019.

Aproveito a oportunidade para informar que a SEDUR está concluindo o Planejamento Estratégico para o período de 2016-2019, utilizando a metodologia do Balanced ScoreCard – BSC. Esse processo contribuirá para fortalecer a gestão da organização, bem como o efetivo acompanhamento das metas estabelecidas e ciclo de aprendizado no planejamento.

Em tempo, renovo protestos de elevada estima e distinta consideração e coloco-me à disposição para os esclarecimentos, que porventura se fizerem necessários.

Atenciosamente,

CARLOS MARTINS MARQUES DE SANTANA
Secretário de Desenvolvimento Urbano

Avenida Luis Viana Filho, nº 550, 5ª Avenida, Plataforma II, Ala Norte, 2º andar - CAB
CEP 41745- 971 Salvador/ Ba
(5571) 3118-3000/E-mail: gabinete.secretario2@sedur.ba.gov.br

TCE - PROTOCOLO GERAL
RECEBIDO
EM 12/11/2015
LUANA C. DOS REIS
TCE - INOVA

Nota Técnica Específica

Resposta ao Relatório de Auditoria Operacional, protocolado sob o nº TCE 007741/2015, referente à sistemática de elaboração, acompanhamento, monitoramento e avaliação do PPA 2012-2015 e de elaboração do PPA 2016-2019, da 7ª Coordenadoria de Controle Externo, do egrégio Tribunal de Contas do Estado da Bahia.

Salvador

Novembro/2015

NOTA TÉCNICA ESPECÍFICA

**OBJETO:**

Relatório de Auditoria Operacional, protocolado sob o nº TCE 007741/2015

UNIVERSO:

Governo do Estado, SEPLAN e demais Secretarias

RESPONSABILIDADE DE ELABORAÇÃO:

Núcleo de Planejamento (DPT/SEDUR)

DATA DA INFORMAÇÃO:

03/11/2015

1. INFORMAÇÕES PRELIMINARES

Em resposta ao Relatório de Auditoria Operacional, protocolado sob o nº TCE 007741/2015, referente à sistemática de elaboração, acompanhamento, monitoramento e avaliação do PPA 2012-2015 e de elaboração do PPA 2016-2019, da 7ª Coordenadoria de Controle Externo, do egrégio Tribunal de Contas do Estado da Bahia, vimos através da presente Nota Técnica, apresentar nossos esclarecimentos e ponderações, bem como as medidas que estão sendo adotadas, sobre o quanto disposto no referido documento no que concerne à Secretaria de Desenvolvimento Urbano do Estado da Bahia - SEDUR.

2. FRAGILIDADES APONTADAS

Preliminarmente, entendemos que embora a fase de formulação possa conter fragilidades, o monitoramento, se bem estruturado, fornecerá subsídios para confirmar ou não a correta construção dos programas e compromissos, a partir da perspectiva de sua criação em função dos desafios identificados, bem como identificar possíveis distorções entre as ideias balizadoras e o produto da formulação.

Segundo o Relatório de Auditoria houve falta de sincronia entre os diversos eventos que compunham o cronograma previsto (escuta social, insumos, mesas temáticas, mesas programáticas, etc.) o que comprometeu a elaboração dos compromissos, iniciativas, metas e programas. Em que pese as contrarrazões apresentadas pela SEPLAN sobre o impacto entre etapas, fornecendo subsídios, o material disponibilizado foi apropriado pela SEDUR e serviu de referência para as discussões técnicas.

Com relação ao material advindo da escuta social (Item 1.1. do Relatório), foi feita uma análise das demandas e sua aderência às linhas de atuação da SEDUR, bem como o direcionamento preliminar feito pela SEPLAN para cada setorial. No âmbito interno, a SEDUR procurou identificar a natureza de cada proposta da escuta social a fim de formular os compromissos e respectivas metas e iniciativas.

3. PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO PPA – RECORTE SEDUR

Para o cumprimento das responsabilidades setoriais da SEDUR no processo de formulação da proposta do Plano Plurianual 2016-2019, foi criado um modelo de governança (Item 1.3 do Relatório), alinhado com um processo interno de planejamento estratégico em curso, resultando na proposição de diretrizes de curto, médio e longo prazo, com o intuito de posicionar a SEDUR na vanguarda das mudanças antevistas para o horizonte futuro. Nesse sentido a versão executiva do Plano Estratégico 2016-2019 traz a seguinte assertiva:

“O plano guarda perfeita sintonia com o Programa de Governo Participativo – PGP e o Plano Plurianual – PPA 2016-2019, que por sua vez tiveram sua orientação referenciada em um processo democrático e participativo, envolvendo escuta a 27 territórios de identidade e 14 grupos setoriais temáticos, e, internamente do corpo funcional da SEDUR, participando efetivamente das mesas temáticas, workshops e oficinas de formulação estratégica”.

3.1. Metodologia de elaboração

A sistemática de elaboração seguiu as orientações previstas nos instrumentos norteadores e metodológicos propostos pela SEPLAN detalhados e desdobrados internamente no âmbito da SEDUR. A construção interna aconteceu de forma articulada e integrada do PPA 2016-2019 com o Planejamento Estratégico da SEDUR definido para o mesmo horizonte de tempo, conforme demonstrado na figura a seguir:

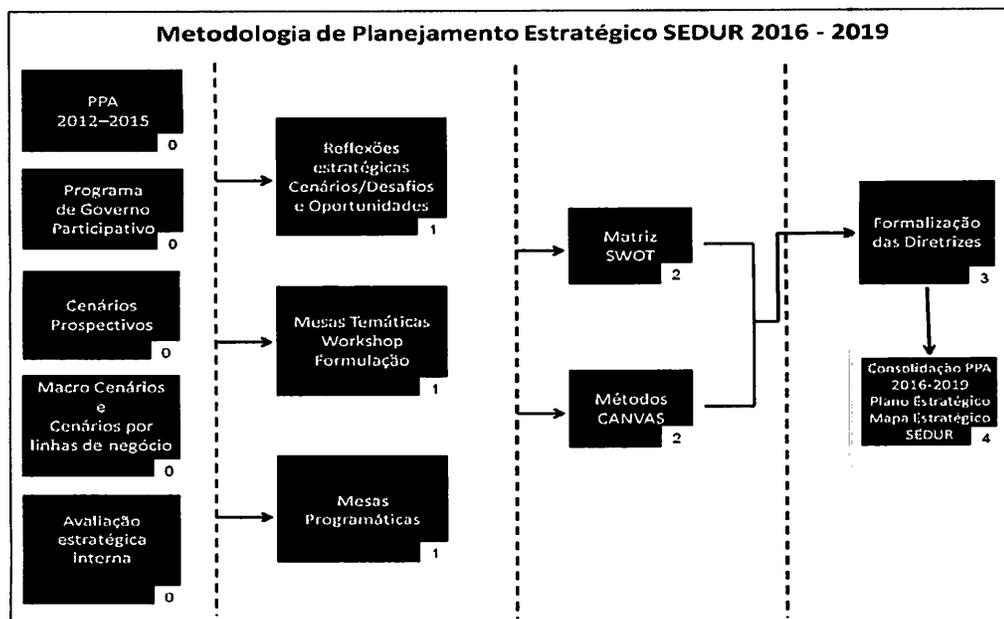


Figura 1 - Processo de Planejamento SEDUR - 2016-2019

NOTA TÉCNICA ESPECÍFICA

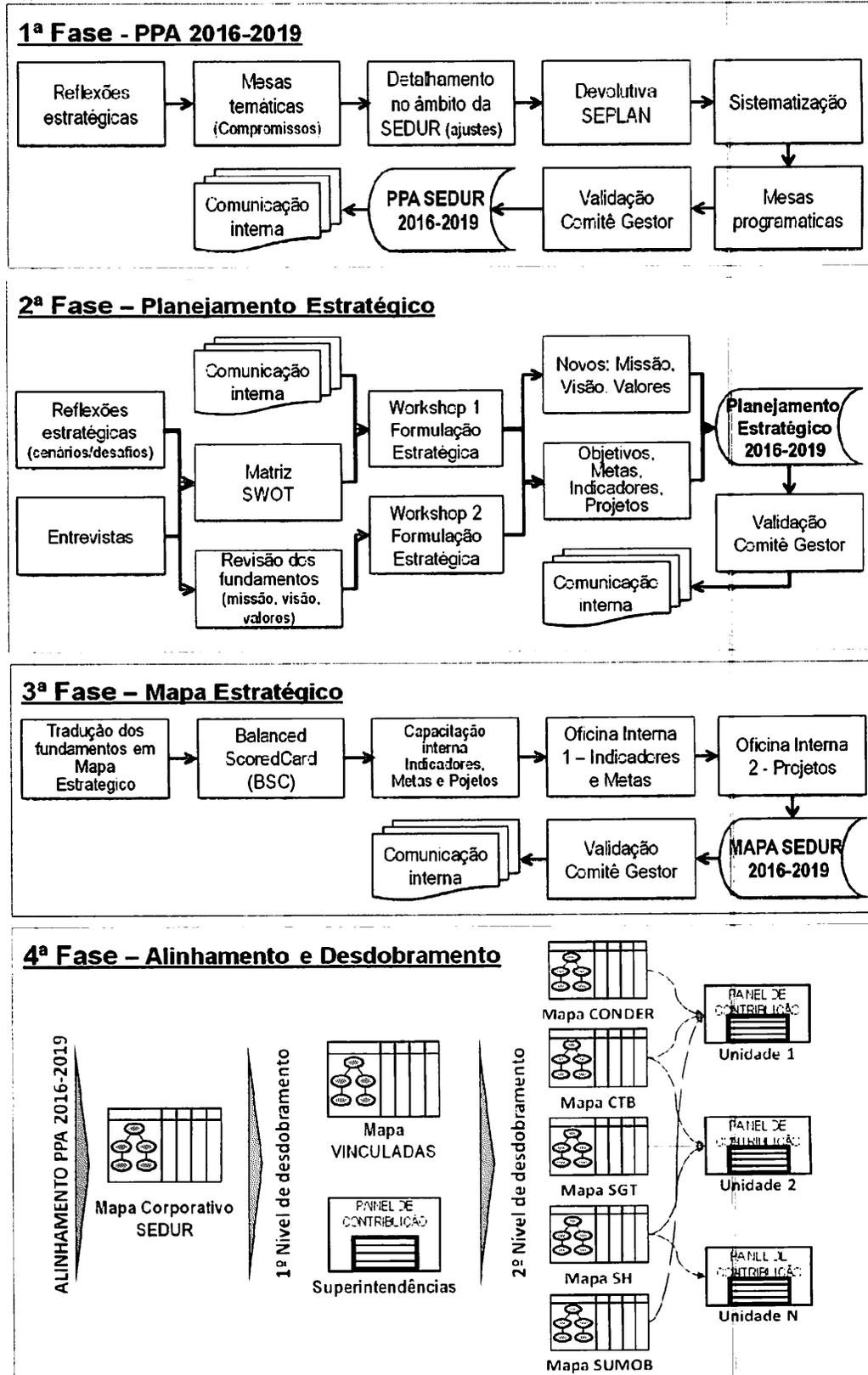


Figura 2 - Detalhamento - FASES

3.2. Processo de construção dos compromissos

Na etapa de construção de compromissos a SEDUR desenvolveu uma sistemática interna para discussão técnica, ajustes e consolidação pelo Núcleo de Planejamento e posterior envio à SEPLAN. Esse processo também alimentou a formulação dos objetivos da Secretaria em seu planejamento estratégico, expressos no Mapa Estratégico, validados pelo Comitê Gestor, em oficinas e num workshop realizado em 27 de julho.

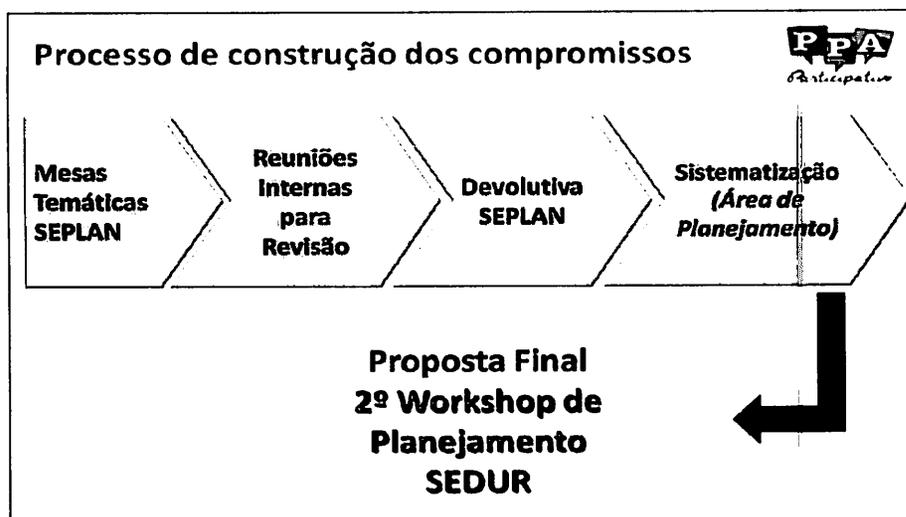


Figura 3 - Sistemática de validação dos compromissos

No início das atividades a SEDUR contou com 58 participações em 14 mesas temáticas, sugerindo a construção de 74 compromissos e se inserindo de forma parceira em outros 84. Foram feitas reuniões e oficinas para discussão dos conteúdos. Ao final do mês de maio, após as avaliações internas e devolutivas SEPLAN, restaram 25 compromissos, conforme demonstrado na figura a seguir:



Figura 4 - Construção dos compromissos

NOTA TÉCNICA ESPECÍFICA

Um programa de capacitação interna foi implementado com vistas a suportar o processo de formulação de compromissos, metas, iniciativas e indicadores. Foram realizadas cerca de 8 (oito) oficinas técnicas envolvendo 143 participantes, entre SEDUR e Vinculadas (CONDER e CTB), no período de maio a agosto/2015. (Item 1.5.3 do Relatório)

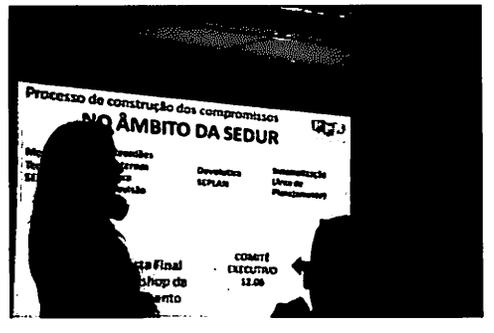


Figura 5 - Oficina de compromissos - 18/05/15



Figura 6 - Oficina de indicadores - 17/07/15

Para subsidiar o processo de formulação do PPA 2016-2019, foram utilizados estudos técnicos relacionados às linhas de atuação da SEDUR, a exemplo do Estudo da Rede Urbana da Bahia (2011), Plano Estadual de Habitação de Interesse Social (PlaneHab - 2015), Macro Cenários (Palestra Carlos Danilo Peres/Federação das Indústrias do Estado da Bahia), Diretrizes PPA 2012-2015 (Palestra Ranieri Barreto/SEPLAN), Programa de Governo Participativo (Palestra Edson Valadares/Secretaria de Desenvolvimento Rural). (Item 1.6. do Relatório)



Figura 7 - Plano Estadual de Habitação de Interesse Social - PLANEHAB



Figura 8 - Estudo da Rede Urbana da Bahia



Figura 9 - Estudo de Regionalização de Resíduos Sólidos

4. MODELO DE GOVERNANÇA PPA SEDUR

O modelo de governança criado define níveis de organização e responsabilidades distribuindo as atribuições em função dos papéis pelos representantes de diversas áreas da Secretaria. Esse modelo está ilustrado na figura a seguir:

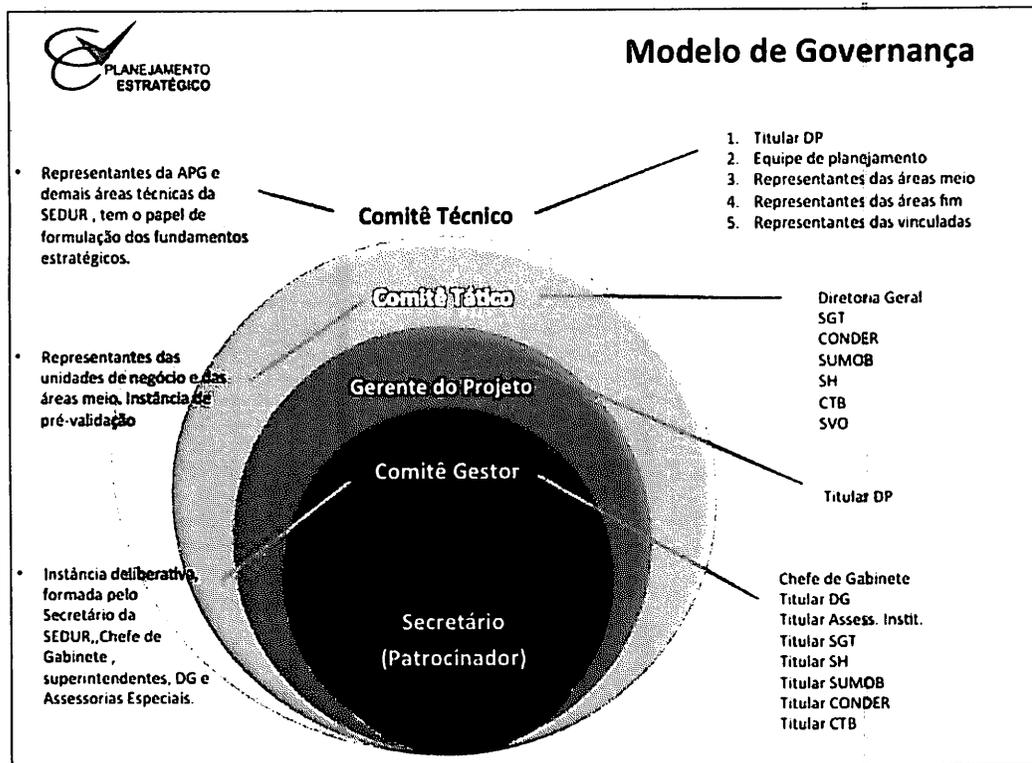


Figura 10 - Modelo de Governança SEDUR

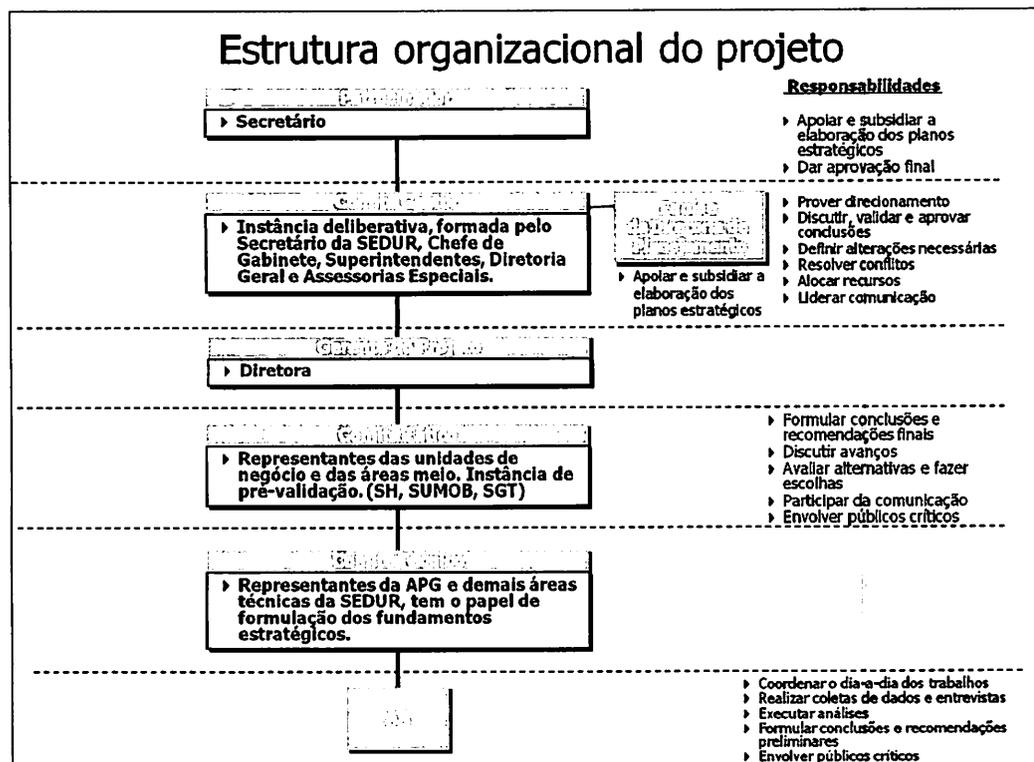


Figura 11 - Estrutura organizacional do projeto

5. ESTRUTURA DA ÁREA DE PLANEJAMENTO E EQUIPE

Foi instituída também, equipe dedicada à condução do processo, envolvendo participantes do ciclo anterior e novos integrantes das áreas finalísticas e meio, líderes SEDUR e Vinculadas, sob a coordenação geral da Diretoria de Planejamento, com envolvimento direto do Secretário em todas as fases do processo e na validação dos produtos gerados. (Item 1.5.2 do Relatório)

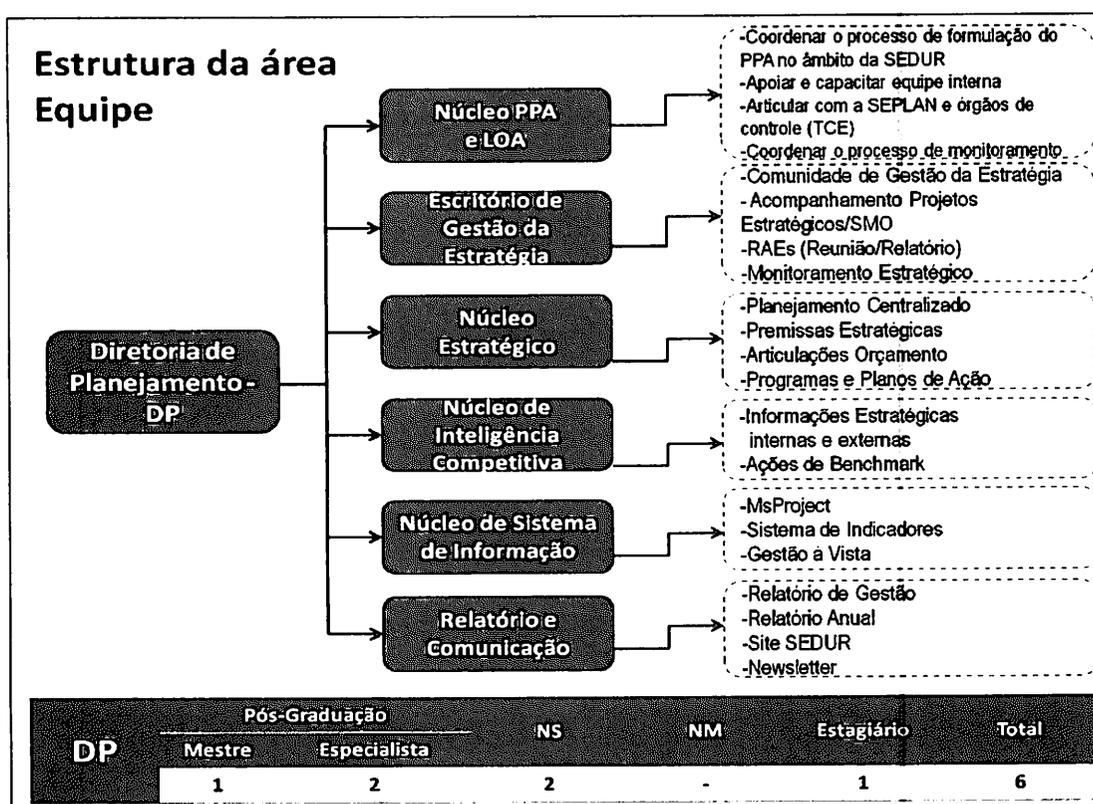


Figura 12 - Estrutura da área de planejamento

6. DESDOBRAMENTO PPA SEDUR E VINCULAÇÃO LOA

A sistemática de elaboração do PPA SEDUR previu etapa de alinhamento entre o PPA 2016-2019 e a Lei Orçamentária Anual (LOA) 2016, numa cadeia de desdobramento, PPA - Planejamento Estratégico - Mapa Estratégico – LOA – Programa de Ação, onde a LOA equivale ao programa de ação para 2016, no qual há correlação direta entre as iniciativas do PPA e o orçamento 2016 (Item 2.1. do Relatório), conforme figura 13.

NOTA TÉCNICA ESPECÍFICA

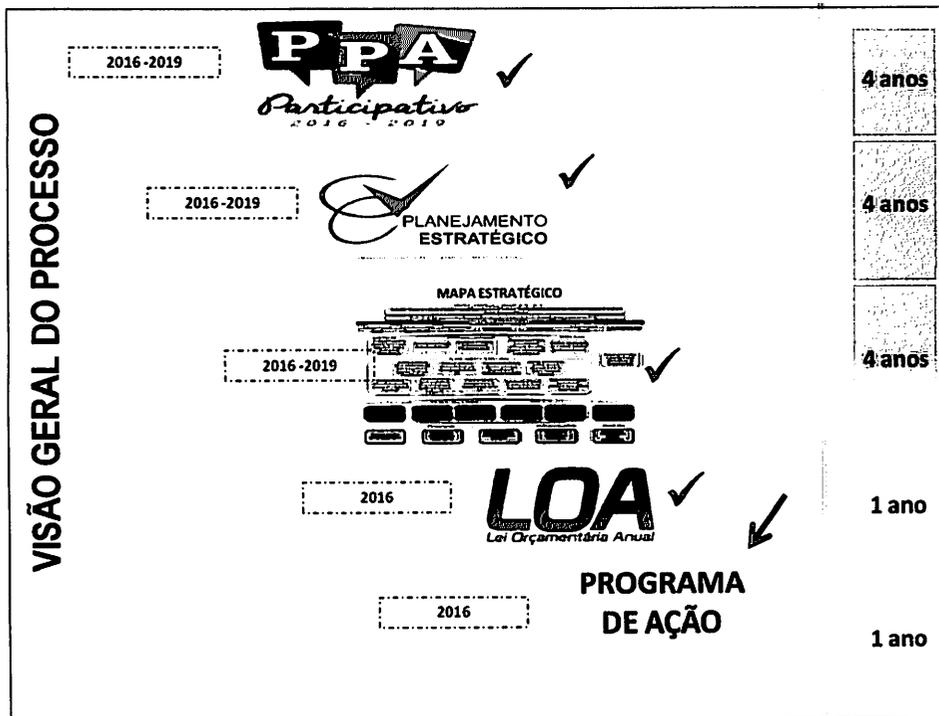


Figura 13 - Vinculação LOA-PPA

7. MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

A SEDUR está consolidando seu modelo de monitoramento e avaliação mediante Reuniões de Análise Estratégica (RAEs), com os ciclos de monitoramento e aprendizado, baseado na metodologia do Balanced ScoreCard (BSC) - Item 2.4. do relatório - modelo a seguir:

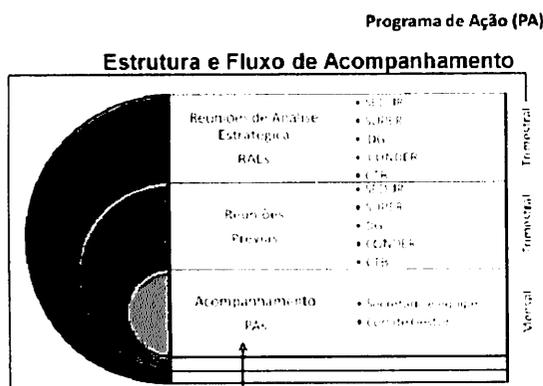


Figura 14 - Fluxo de acompanhamento PPA

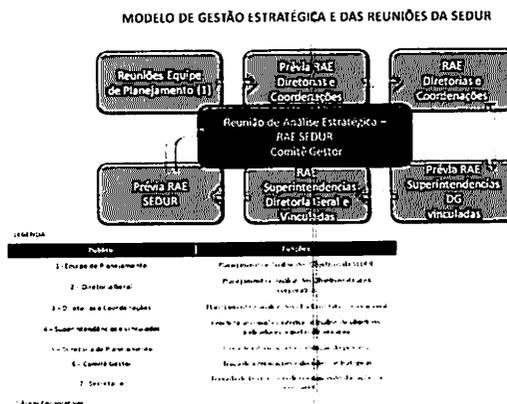


Figura 15 - Modelo das reuniões estratégicas

NOTA TÉCNICA ESPECÍFICA

8. JUSTIFICATIVAS E RECOMENDAÇÕES (Devolutiva Sedur)

A seguir, apresentamos quadro síntese da análise dos achados relativos à sistemática de elaboração do PPA e de acompanhamento, monitoramento e avaliação do PPA do Governo do Estado da Bahia, na perspectiva da SEDUR, com justificativas e recomendações:

ACHADOS	Item do Rel.	JUSTIFICATIVA	SUGESTÕES
SISTEMÁTICA DE ELABORAÇÃO DO PPA DO GOVERNO DO ESTADO DA BAHIA			
Pouca garantia de efetividade dos resultados da escuta social na elaboração do PPA	1.1	Os resultados da escuta social aderentes às atribuições da SEDUR foram contemplados a tempo da conclusão do PPA.	Para o próximo ciclo disponibilizar os dados da escuta na fase inicial do processo (SEPLAN)
Intempestividade na disponibilização dos resultados da escuta social para subsidiar o processo de elaboração do PPA 2012 - 2015 e do PPA 2016 - 2019	1.1.1	Os dados da escuta social foram disponibilizados durante o processo de elaboração em tempo de serem contemplados	Além da escuta social, disponibilizar cenários prospectivos (SEPLAN)
Pouca transparência da utilização dos resultados da escuta social para a formulação dos compromissos e metas dos programas do PPA 2012 - 2015	1.1.2	No caso do ciclo 2016-2019 houve avanço quanto à transparência de utilização da escuta social	Como houve avanço no ciclo 2016-2019, quanto à transparência, sugere-se ajustar o cronograma de disponibilização para o próximo ciclo
Pouca Transparência da devolutiva da escuta social para elaboração do PPA 2012 - 2015	1.2	-	-
Fragilidades na organização administrativa da SEPLAN para a elaboração do PPA	1.3	Internamente a SEDUR criou uma organização administrativa própria, que compensou as fragilidades da SEPLAN	Rever sistemática SEPLAN para próximo ciclo em articulação com as Secretarias
Intempestividade na formalização do fluxo do processo de elaboração do PPA	1.3.1	Sem impacto no processo interno do PPA SEDUR	-
Inadequação do cronograma de elaboração do PPA	1.3.2	A SEDUR ajustou seu cronograma para atender às demandas da SEPLAN	SEPLAN definir um cronograma alinhado com as Secretarias e divulgar com antecedência

NOTA TÉCNICA ESPECÍFICA

ACHADOS	Item do Rel.	JUSTIFICATIVA	SUGESTÕES
Insuficiência de conhecimento dos participantes da SEPLAN para elaboração do PPA	1.3.3	Sem impacto na SEDUR	-
Insatisfação dos participantes da SEPLAN em relação ao meio ambiente de controle da Secretaria	1.3.4	No âmbito da SEDUR foi criada uma estrutura de governança própria para condução e controle do processo evitando problemas dessa natureza e facilitando interlocução com a SEPLAN	SEPLAN estimular/apoiar as demais Secretarias na criação de ambientes de controle
Deficiência na orientação dada pela SEPLAN às secretarias/órgãos/entidades para a elaboração do PPA	1.4	Não observado de forma relevante pela SEDUR	-
Fragilidades da metodologia de elaboração do PPA	1.4.1	Sem impacto na SEDUR	Criar novos mecanismos de disseminação da metodologia (SEPLAN)
Insuficiência de orientações relacionadas à construção de programas e indicadores	1.4.2	Sem impacto na SEDUR	-
Deficiência nas capacitações ofertadas às secretarias /órgãos/entidades	1.4.3	Sem impacto na SEDUR	-
Ausência de sistemática formalizada de revisão do PPA	1.4.4	No ciclo 2016-2019, a revisão e ajustes dos conteúdos ocorreram no próprio FIPLAN, além de orientação presencial no âmbito da SEDUR e SEPLAN	-
Fragilidades na organização administrativa das secretarias /órgãos/entidades para a elaboração do PPA	1.5	Não observada na SEDUR. Foi instituída área específica e estrutura de governança própria para condução do processo.	-

NOTA TÉCNICA ESPECÍFICA

AGRADOS	Item do Rel.	JUSTIFICATIVA	SUGESTÕES
Planejamento pouco consolidado nas secretarias /órgãos/entidades	1.5.1	Não se aplica para SEDUR	-
Rotatividade, insuficiência e intempestividade na designação das equipes de elaboração do PPA	1.5.2	Houve preocupação em manter no ciclo 2016-2019 participantes do ciclo anterior	Sugestão: criar nas Secretarias cultura de planejamento envolvendo todo corpo funcional de modo a suprir descontinuidades
Volume insuficiente de capacitações ofertadas aos colaboradores	1.5.3	Não se aplica para SEDUR	-
Insuficiência de estudos/diagnósticos específicos que fundamentem a construção dos compromissos, das metas (e suas regionalizações) e das entregas/iniciativas dos programas do PPA	1.6	Foram utilizados estudos existentes no âmbito das áreas de atuação (habitação, mobilidade, gestão territorial e resíduos sólidos), ex.: PLANEHAB, Estudo da Rede Urbana da Bahia, PMI de Resíduos Sólidos.	SEPLAN mais atuante nesse aspecto envolvendo a SEI
Volume insuficiente de estudos/diagnósticos específicos	1.6.1	Idem item anterior	Idem item anterior
Pouca contribuição dos estudo/diagnósticos para o estabelecimento dos componentes dos programas	1.6.2	Foi utilizada metodologia específica para análise (estudos, diagnósticos e cenários) como orientação à definição dos compromissos (método SWOT e Canvas)	Incluir na metodologia SEPLAN uma fase de análise de estudos /diagnósticos /cenários envolvendo as Secretarias, anterior à definição dos programas (ex.: Matriz SWOT)
Deficiência no processo de elaboração/seleção dos indicadores dos programas	1.7	Indicador de programa – responsabilidade SEPLAN. Para os compromissos a SEDUR está utilizando a metodologia do BSC	-

NOTA TÉCNICA ESPECÍFICA



ACHADOS	Item do Rel.	JUSTIFICATIVA	SUGESTÕES
SISTEMÁTICA DE ACOMPANHAMENTO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PPA DO GOVERNO DO ESTADO DA BAHIA			
Ausência de publicidade da vinculação entre LOA e PPA	2.1	A sistemática de elaboração PPA-SEDUR prevê etapa de alinhamento entre o PPA 2016-2019 e LOA 2016	Melhorar o processo no âmbito da SEPLAN. Obs.: a criação das APGs que integra orçamento/planejamento contribui para vinculação LOA PPA.
Não implementação do modelo de governança do PPA previsto no Decreto nº 14.219/2012	2.2	Existe um modelo de governança próprio na SEDUR	SEPLAN divulgar o modelo de governança de que trata o decreto.
Fragilidades no processo de acompanhamento do PPA	2.3	A SEDUR está consolidando seu modelo de acompanhamento através dos ciclos de RAE (Reuniões de Análise Estratégica: Ciclo de monitoramento e aprendizado)	-
Ausência de procedimentos formalizados para validação dos dados de execução física das ações orçamentárias registrados no FIPLAN pelas secretarias /órgãos/entidades	2.3.1	Existe módulo de acompanhamento no FIPLAN, alimentado mensalmente e a SEDUR tem sistemática específica interna	-
Intempestividade e ausência de registro de dados relativos à execução física das ações orçamentárias	2.3.2	Estão sendo adotadas medidas mitigadoras no âmbito da SEDUR	-
Deficiência no processo de monitoramento e avaliação do PPA	2.4	A SEDUR está consolidando seu modelo de monitoramento e avaliação através dos ciclos de RAE (Reuniões de Análise Estratégica: Ciclo de monitoramento e aprendizado)	-

NOTA TÉCNICA ESPECÍFICA

ACHADOS	Item do Rel.	JUSTIFICATIVA	SUGESTÕES
Ausência de sistemática formalizada que norteie as atividades de M&A da SEPLAN e das secretarias/órgãos/entidades do poder executivo	2.4.1	A SEDUR está consolidando seu modelo de acompanhamento através dos ciclos de RAE (Reuniões de Análise Estratégica: Ciclo de monitoramento e aprendizado)	-
Inconsistências e inadequação relacionadas à concepção dos programas e indicadores do PPA 2012 – 2015	2.4.2	Não se aplica a SEDUR	-
Os relatórios produzidos pela SEPLAN não evidenciam o desempenho dos programas do PPA	2.4.3	Não se aplica a SEDUR	-
Pouca transparência da execução e dos resultados do monitoramento e avaliação do PPA	2.5	Não se aplica a SEDUR	A SEDUR está estruturando modelo de comunicação dos resultados do monitoramento e avaliação do PPA
Insuficiência dos mecanismos de divulgação	2.5.1	Não se aplica a SEDUR	A SEDUR está estruturando modelo de comunicação dos resultados do monitoramento e avaliação do PPA. Ex.: Portal SEDUR, Gestão à Vista, Newsletter
Baixa clareza e insuficiência de dados e informações disponibilizados	2.5.2	Não se aplica a SEDUR	A SEDUR está estruturando modelo de comunicação dos resultados do monitoramento e avaliação do PPA. Ex.: Portal SEDUR, Gestão à Vista, Newsletter

NOTA TÉCNICA ESPECÍFICA

9. RECOMENDAÇÕES DO TCE ÀS SECRETARIAS – RECORTE SEDUR

RECOMENDAÇÕES	STATUS SEDUR
<ul style="list-style-type: none"> Elaborar demonstrativo que evidencie os compromissos, metas e entregas/iniciativas advindos das propostas validadas na escuta social 	Existente (vide anexo)
<ul style="list-style-type: none"> Designar e atribuir competências, no âmbito da secretaria /órgão/entidade, aos responsáveis pelo planejamento das atividades relacionadas à elaboração do PPA 	Existente (Figura 12)
<ul style="list-style-type: none"> Definir núcleo permanente de técnicos voltados ao processo de elaboração do PPA 	Existente (Figura 11)
<ul style="list-style-type: none"> Definir, no âmbito das secretarias/órgão/entidade, responsáveis pela produção de estudos/ diagnósticos que suportem a elaboração dos compromissos, metas e entregas/iniciativas do PPA 	Já existe definição quanto aos responsáveis pela produção de estudos/ diagnósticos: áreas de Habitação, Mobilidade e Planejamento e Gestão Territorial
<ul style="list-style-type: none"> Elaborar estudos /diagnósticos territorializados da realidade do Estado, no âmbito de suas respectivas áreas de atuação, contendo, dentre outros aspectos: análises do público-alvo a atender, análises do contexto econômico regional, análises da participação social. Tais estudos /diagnósticos devem ser estruturados de modo a fundamentar e evidenciar as estimativas das metas e suas regionalizações para cada compromisso assumido. 	Não se aplica a SEDUR
<ul style="list-style-type: none"> Formalizar as informações dos indicadores dos programas do PPA, de forma a conter, pelo menos: natureza do indicador (resultado ou efeito), índices de referência, índices esperado anuais, forma de cálculo, fonte das informações e indicadores para programas do PPA 	Existente (Manual de indicadores em anexo)
<ul style="list-style-type: none"> Sistematizar dados e informações que subsidiem a elaboração/seleção de indicadores para os programas do PPA 	Existente (Manual de indicadores em anexo)
<ul style="list-style-type: none"> Aumentar a oferta de capacitação relacionada à metodologia de construção de indicadores, voltados à área de atuação da secretaria/órgão /entidade 	Em curso programa de treinamento
<ul style="list-style-type: none"> Definir responsáveis pela validação dos dados registrados /informados sobre a execução física das ações orçamentárias; 	Existente
<ul style="list-style-type: none"> Registrar/informar tempestivamente as informações de execução física das ações orçamentárias. 	Existente

10. PLANO DE AÇÃO

Com vistas a atender as recomendações direcionadas às secretarias, a SEDUR desenvolveu Plano de Ação específico, contemplando ações novas e/ou em curso a serem implementadas a fim de não só atender às recomendações do Relatório do TCE, bem como contribuir para a melhoria do processo.

Plano de Ação SEDUR

Objetivo: Apresentar medidas e esclarecimentos sobre o Relatório de Auditoria TCE

O que	Como	Quem	Quando		Onde	Por que
			Início	Fim		
1 - Elaborar procedimentos para processos de planejamento, orçamento e monitoramento	Realizar mapeamento dos processos e oficializar o procedimento	Núcleo Planejamento	jan/16	abr/16	SEDUR	Documentar os processos para garantir entendimento uniforme na organização
2 - Melhorar instrumentos de comunicação do PPA 2016-2019	Criar novos canais de comunicação, aprimorar os canais existentes e disseminar junto aos servidores	ASCOM	jan/16	abr/16	SEDUR	Corrigir falhas no processo de comunicação interna Capacitar servidores para aprimorar o processo de planejamento, execução e acompanhamento
3 - Implementar programa de capacitação das equipes	Executar programa de capacitação com foco no PPA, planejamento e monitoramento	Núcleo Planejamento	jan/16	mai/16	SEDUR	Para garantir efetividade do processo de acompanhamento
4 - Implantar sistema informatizado para acompanhamento de indicadores e projetos	Desenvolver sistema de acompanhamento de indicadores e de projetos	Núcleo Planejamento	jan/16	mar/16	SEDUR	Para monitorar a estratégia de forma estruturada
5 - Estruturar o Escritório de Gestão da Estratégia (SMO)	Definir atribuições e metodologias específicas de gestão da estratégia	Núcleo Planejamento	jan/16	abr/16	SEDUR	Para criar sistemática de gestão de projetos
6 - Estruturar o Escritório de Gestão de Projetos (PMO)	Definir atribuições, metodologia e sistema informatizado para gestão de projetos	Núcleo Planejamento	jan/16	abr/16	SEDUR	Para criar cultura de gestão de resultados
7 - Implementar o Ciclo de Reuniões de Análise Estratégica (RAEs)	Realizar reuniões sistemáticas para análise de resultados: ciclos de monitoramento e aprendizagem	Núcleo Planejamento	jan/16	mar/16	SEDUR	

NOTA TÉCNICA ESPECÍFICA



11. CONSIDERAÇÕES FINAIS

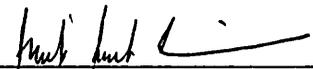
O papel da estratégia hoje é fundamental para as organizações sejam elas de natureza pública ou privada; historicamente, a população espera que seus governos promovam o bem estar da sociedade e resolvam (ou pelo menos reduzam) os problemas sociais econômicos de seus países, estados ou municípios. As soluções de governo seguem uma trajetória previsível: os gestores formulam planos, políticas e autorizam orçamentos e uma legião de servidores públicos sai implementando programas de governo, muitas vezes sem avaliar o progresso das ações. O PPA 2016-2019 trouxe uma sistemática de escuta social que abre espaço para mudar este cenário com o envolvimento da sociedade no entendimento de suas demandas e anseios – fundamental para a formulação de compromissos, metas e iniciativas – é necessário, contudo, que as ações decorrentes sejam monitoradas e acompanhadas pelo mesmo público participante da escuta.

É imperativo que o Estado se aparelhe de mecanismos que possibilite a efetiva execução do monitoramento e avaliação de compromissos, metas e iniciativas, indicadores para que os resultados de suas ações fortaleçam os programas de governo e que de fato, contribuam para os propósitos a que foram criados.

Nesse sentido é fundamental que o PPA seja utilizado como instrumento de gestão e que sua implementação seja apoiada por práticas e métodos eficazes. As estruturas internas das Secretarias e órgãos vinculados precisam ser fortalecidas, bem como o papel da SEPLAN como órgão articulador e condutor de todo o processo em alinhamento com as Secretarias – esta maior aproximação e dialogo da SEPLAN é fundamental para melhorar o processo a cada ciclo PPA e seu monitoramento, e avaliação.

A SEDUR antecipou-se a esse movimento com a implantação recente de um processo de Plano Estratégico SEDUR e BSC (Mapa Estratégico), alinhado com o PPA 2016-2019 para o mesmo horizonte, o que garantirá a tradução dos direcionadores estratégicos em toda a organização, bem como a implementação dos ciclos de monitoramento estratégicos.

Finalmente, gostaríamos de parabenizar o conteúdo do Relatório do TCE, a forma profissional como os fatos foram tratados e sua contribuição para ampliar a importância que o planejamento passa a ter no Estado da Bahia, e sua conseqüente valorização como instrumento de gestão.



Angela Augusta Ribeiro
Diretora de Planejamento
Mat.: 26.578.499-6



Dalmar Soares Filho
Coordenador de Planejamento
Mat.: 26.527.899-5

12. ANEXOS

NOTA TÉCNICA ESPECÍFICA



Anexo I – Demonstrativo – Escuta Social

Anexo II - Manual de indicadores

Anexo III – Mapa Estratégico SEDUR 2016-2019

Anexo IV – Plano Estratégico SEDUR 2016-2019 (versão executiva)

Anexo I - Demonstrativo - Escuta Social

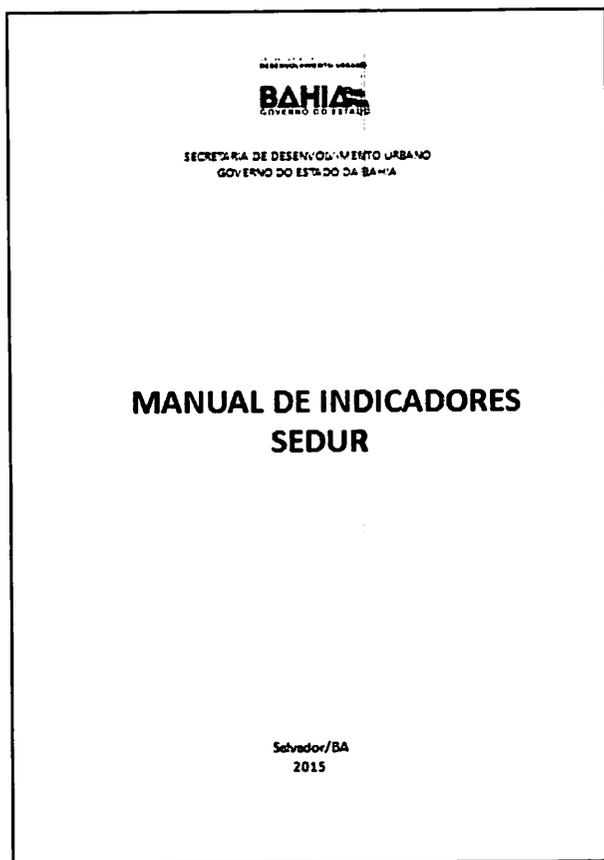
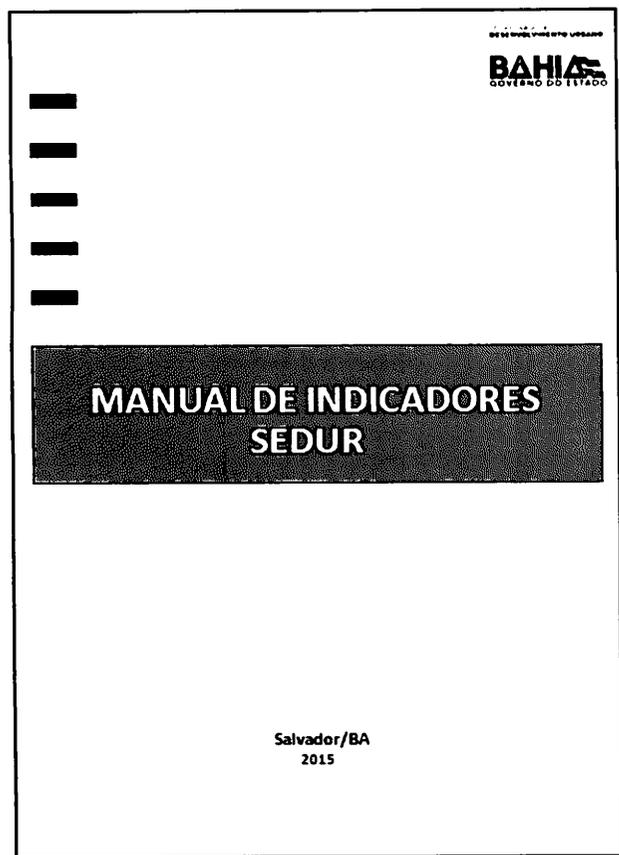
ANEXO I

PPA 2016 - 2019 Escuta Social (Recorte SEDUR)

535

Código do Território	Território de Identidade	Tema Estratégico	PROPOSTA	VINCULAÇÃO AO COMPROMISSO (PPA-2016-2019)
5600	Sisal	III. Desenvolvimento urbano e Rede de cidades, com foco no Semiárido	Ampliar a acessoria de construção dos planos de saneamento básico para os municípios com mais 50 mil habitantes (esgotamento sanitário, tratamento de resíduos sólidos e abastecimento de água) em todos os municípios do Território, garantindo a construção de santários para as famílias que receberam cisternas	Implementar a Política Estadual de Resíduos Sólidos
7200	Vitória da Conquista	III. Desenvolvimento urbano e Rede de cidades, com foco no Semiárido	Ampliar programas habitacionais para área rural e cidades abaixo de 50 mil habitantes e faixa salarial de 0 a 3 salários-mínimos	Promover o acesso à moradia digna na área urbana e rural, visando a redução do déficit habitacional, priorizando os segmentos populacionais de maior vulnerabilidade considerando especificidade e características locais
6900	Semiárido Nordeste II	III. Desenvolvimento urbano e Rede de cidades, com foco no Semiárido	Apolar a realização dos planos municipais de Saneamento Ambiental e Implantar sistema de saneamento básico e aterro sanitário, Fomento e apoio à projetos de coleta seletiva com aquisição de caminhões compactadores, em parceria com os Consórcios Municipais (semiárido Nordeste II)	Implementar a Política Estadual de Resíduos Sólidos
7900	Costa do Descobrimento	III. Desenvolvimento urbano e Rede de cidades, com foco no Semiárido	Apolar os consórcios públicos e financiar cooperativas na implantação de central de tratamento de resíduos sólidos sob a forma de mecanismo do desenvolvimento limpo (MDL) com geração de energia e comercialização de crédito de carbono. Universalizar o saneamento básico e tratamento de resíduos sólidos, com a imediata implantação do plano de saneamento urbano da RDS do território. Com base nas lei nacional de resíduos sólidos, com programa permanente de educação ambiental e erradicação dos lixões	Implementar a Política Estadual de Resíduos Sólidos
7600	Itaparica	II. Desenvolvimento Rural e Agricultura Familiar, com foco no semiárido	Apolar técnica e financeiramente a construção e a implementação dos planos de saneamento	Implementar a Política Estadual de Resíduos Sólidos
5300	Irecê	III. Desenvolvimento urbano e Rede de cidades, com foco no Semiárido	Consolidar a construção de aterro sanitário em todo o território e reciclagem do lixo	Implementar a Política Estadual de Resíduos Sólidos
6600	Piemonte do Paraguaçu	III. Desenvolvimento urbano e Rede de cidades, com foco no Semiárido	Fomentar a formação do consórcio municipal e implantar aterros sanitários e usinas para tratamento de resíduos sólidos, coleta seletiva e compostagem	Implementar a Política Estadual de Resíduos Sólidos
6600	Piemonte do Paraguaçu	III. Desenvolvimento urbano e Rede de cidades, com foco no Semiárido	Fortalecer o Programa Minha Casa Minha Vida, atendendo prioritariamente os municípios com menos de vinte mil habitantes com Construção e melhorias de unidades habitacionais	Promover o acesso à moradia digna na área urbana e rural, visando a redução do déficit habitacional, priorizando os segmentos populacionais de maior vulnerabilidade considerando especificidade e características locais
6500	Sertão Produtivo	III. Desenvolvimento urbano e Rede de cidades, com foco no Semiárido	Implantar sistemas de esgotamento sanitário com estação de tratamento e aterro sanitário, com coleta seletiva, compostagem de resíduos nos municípios do Sertão Produtivo	Implementar a Política Estadual de Resíduos Sólidos
7100	Portal do Sertão	III. Desenvolvimento urbano e Rede de cidades, com foco no Semiárido	Implementar uma política territorial de saneamento ambiental, voltada à universalização do acesso à água e dos serviços de esgotamento sanitário e tratamento de resíduos sólidos	Implementar a Política Estadual de Resíduos Sólidos
7100	Portal do Sertão	III. Desenvolvimento urbano e Rede de cidades, com foco no Semiárido	Promover a mobilidade urbana em feira de Santana e municípios do território, com implantação de ciclovias e sistema territorial de transporte, instalando a mala passagem intermunicipal para estudantes	Promover a implantação do Sistema Estadual de Mobilidade Urbana, por meio da instituição de políticas e planos de mobilidade urbana sustentável

Anexo II - Manual de indicadores



Sumário

Apresentação

Indicadores.....05

Mapa Estratégico da SEDUR 2016-2019.....08

Detalhamento dos Indicadores da SEDUR.....09

Objetivo Estratégico: Especificar qual objetivo que o indicador está medindo

Descrição do Objetivo: Descrição detalhada do objetivo

Indicador:

Nome do indicador:

Definição do indicador: Se o indicador já existe hoje na empresa, seguir a definição já usada. Ao descrever melhor o indicador, verificar se o mesmo representa bem o objetivo estratégico. Caso não represente, quais poderiam ser outras opções?

Intenção: Definir a intenção do indicador

Fórmula de Cálculo: Explicitar a fórmula de cálculo

Definição da Fórmula: Definir com as equipes as variáveis da fórmula do indicador. Se o indicador já é calculado na empresa hoje, registrar a fórmula como é atualmente calculado. Evitar introduzir novas variáveis das quais não se dispõe, somente o fato quando efetivamente necessário.

Fonte de Dados: Determinar a fonte de dados, ou seja, a fonte primária do dado que compõe as diversas variáveis do indicador.

Unidade de medida: Definir a melhor unidade de medida

Parâmetro: Definir se o indicador é:
Maior, melhor
Menor, menor

Frequência de Mensuração: determinar o tempo de repetibilidade de cálculo do indicador (mensal, trimestral, anual, etc.)

Horizonte de Medida: Determinar o horizonte de medida para calcular o indicador (por ex.: acumulado do semestre / status / últimos 3 meses, etc.)

Segmentação: Caso o indicador tenha segmentação, preencher neste campo a abertura do indicador

Responsável pelo indicador: Responsável por responder pelo dado

4

Indicador 21 Número de unidades habitacionais

Definição do indicador: Acompanha o número de unidades habitacionais construídas e entregues.

Intenção: Analisar o quantitativo de unidades habitacionais construídas e entregues.

Fórmula de Cálculo:
Somatório de unidades habitacionais

Definição de Fórmula: Total de unidades habitacionais construídas e entregues.

Fonte de Dados: Superintendência de Habitação

Unidade de medida: Número absoluto

Polaridade: Melhor/menor

Frequência de Mensuração: Trimestral

Horizonte de Medida: Acumulado anual

Segmentação: Não aplicável

Responsável pelo indicador: Superintendência de Habitação

3

Indicador 22 Km de sistema viário

Definição do indicador: Indica a extensão em quilômetros de execução das obras de infraestrutura para o sistema viário (rodoviário, ferroviário (NF) e metrôviário), em razão do valor estabelecido no PPA.

Intenção: Verificar o processo de implantação de infraestrutura para o sistema viário.

Fórmula de Cálculo:
Km de sistema viário implantado

Definição de Fórmula: Verificar a quantidade de quilômetros de execução da implantação de infraestrutura para o sistema viário.

Fonte de Dados: CONDER

Unidade de medida: Quilômetro

Polaridade: Melhor/menor

Frequência de Mensuração: Trimestral

Horizonte de Medida: Acumulado anual

Segmentação: Por modos: Rodoviário, Ferroviário (NF), Metrôviário

Responsável pelo indicador: Superintendência de Mobilidade

6

Indicador 23 Estudos técnicos

Definição do indicador: Acompanha a realização de Estudos técnicos na área de mobilidade urbana (macro e micro acessibilidade, bilhete único, alternativas de interligação de modos).

Intenção: Verificar a realização de estudos técnicos na área de mobilidade urbana.

Fórmula de Cálculo:
Somatório de estudos na área de mobilidade urbana realizados

Definição de Fórmula: Mede o número de estudos na área de mobilidade urbana realizados. Os estudos de mobilidade urbana compreendem estudos de macro e micro acessibilidade, bilhete único, alternativas de interligação de modos.

Fonte de Dados: Superintendência de Mobilidade

Unidade de medida: Número

Polaridade: Melhor/menor

Frequência de Mensuração: Trimestral

Horizonte de Medida: Acumulado anual

Segmentação: Não aplicável

Responsável pelo indicador: Superintendência de Mobilidade

7

Indicador 24 Número de localidades beneficiadas com obras de prevenção de riscos

Definição do indicador: Mede o número de localidades (bairros, ruas, municípios) beneficiadas com obras de prevenção de riscos.

Intenção: Acompanhar e avaliar o número de localidades beneficiadas com obras de prevenção de riscos.

Fórmula de Cálculo:
Número de localidades beneficiadas

Definição de Fórmula: Quantificação de localidades beneficiadas com obras de prevenção de riscos.

Fonte de Dados: CONDER

Unidade de medida: Unidade

Polaridade: Melhor/menor

Frequência de Mensuração: Trimestral

Horizonte de Medida: Acumulado anual

Segmentação: Não aplicável

Responsável pelo indicador: CONDER

8

**Anexo III - Mapa Estratégico SEDUR
2016-2019**

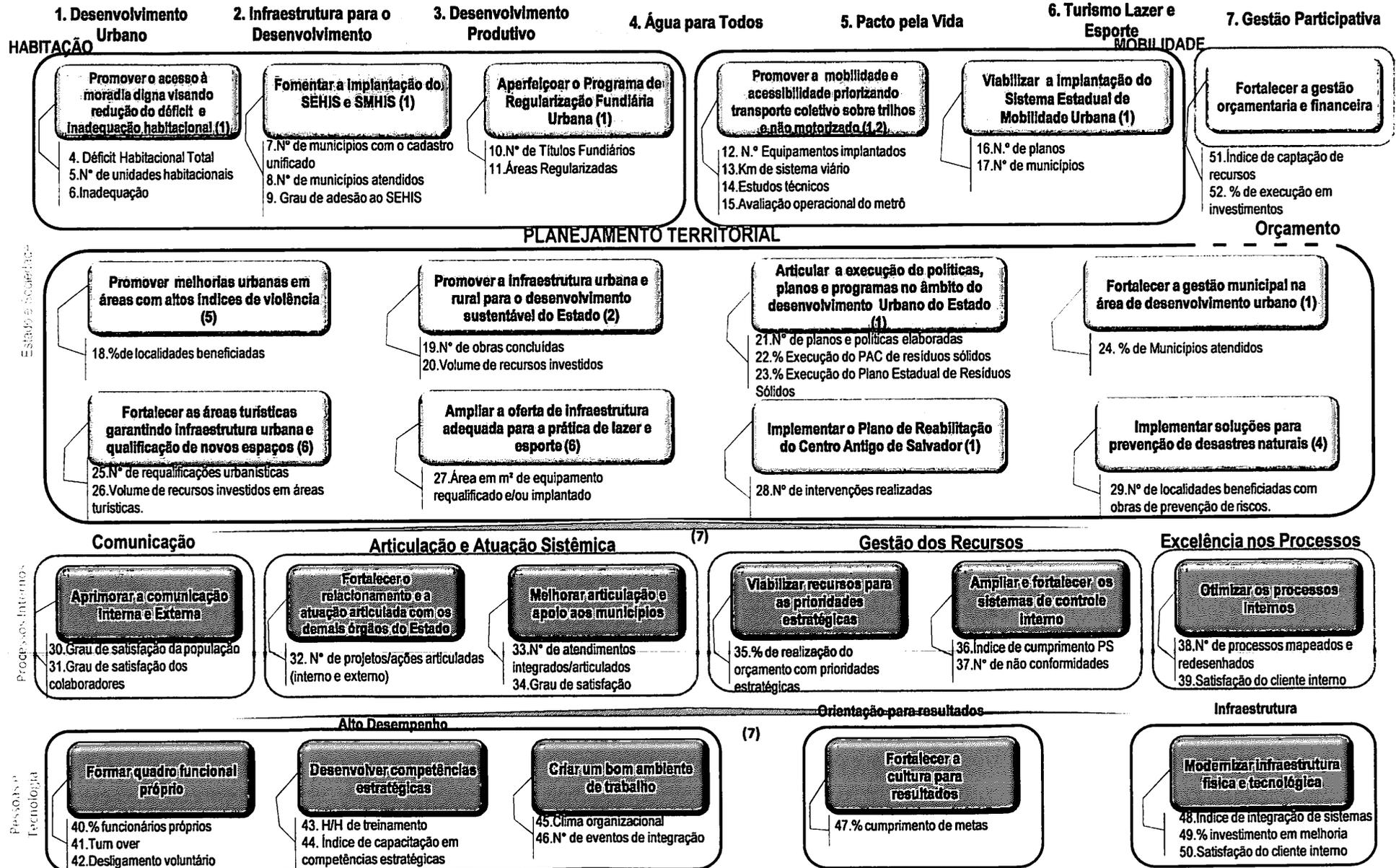
- 1. Grau de Conhecimento da SEDUR
- 2. Satisfação do cliente
- 3. Imagem da SEDUR

MAPA ESTRATÉGICO SEDUR 2016 - 2019

MISSÃO: Promover o desenvolvimento urbano e regional no Estado da Bahia por meio de políticas públicas de habitação, resíduos sólidos, mobilidade, equipamentos públicos e gestão territorial, visando à sustentabilidade das cidades e a melhoria da qualidade de vida de seus habitantes.

VISÃO: Ser reconhecida pela população baiana como indutora do desenvolvimento urbano e regional.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS



5410

547

NOTA TÉCNICA ESPECÍFICA



**Anexo IV - Plano Estratégico SEDUR
2016-2019 (versão executiva)**

SECRETARIA DE
DESENVOLVIMENTO URBANO

BAHIA
GOVERNO DO ESTADO