

AVENIDAS PARA O CRESCIMENTO E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL





TRANSFORMANDO DESAFIOS EM OPORTUNIDADES

É fato que a macroeconomia apresenta desafios, o que afeta diretamente a perspectiva de crescimento da economia do Espírito Santo e do nosso Município.

Estes desafios impactam na capacidade da administração pública de fazer frente as demandas sociais legítimas e cada vez mais crescentes, exigindo políticas públicas com maior alcance e acertividade.

Neste cenário, precisamos nos organizar vislumbrando um futuro promissor. Toda crise econômica é momentânea. A diferença entre os que a superam mais rapidamente e os que tardam é a organização e o planejamento. E este é o nosso desafio!

A partir da parceria entre o poder público, sociedade civil e setor privado, com o apoio da Samarco, o Plano Guarapari 2030 tem como objetivo diagnosticar a situação atual do Município e projetar ações com visão de futuro. Ações estas, capazes de mudar a realidade social e dinamizar a economia local.

A visão sistêmica utilizada em sua elaboração se mostra eficiente para embasar o planejamento de longo prazo do Município, permitindo que, de forma integrada e coletiva, traçássemos métodos e ações capazes de maximizar as oportunidades, valorizando nossas vocações econômicas e os empreendimentos existentes em nosso território.

Contudo, não há desenvolvimento econômico sem desenvolvimento social. Foi preciso mensurarmos, a logo prazo, ações direcionadas à melhoria da qualidade do ensino, dos serviços de saúde e da qualidade de vida da população, pelos quais precisamos nos comprometer atualmente e nos próximos anos.

Acredito que teremos, nestes 15 anos, a oportunidade de melhorar, significativamente, nossa condição atual. Podemos, juntos, construir uma Guarapari melhor, onde indicadores como o IDH-M e o PIB irão refletir de forma concreta esta realidade. Ficará claro, morar em Guarapari é viver bem!

Este é o nosso compromisso, cidadãos Guaraparienses. É o nosso desafio!

Orly Gomes da Silva

Prefeito

DESENVOLVIMENTO COMPARTILHADO

IMPULSIONAR TRANS-FORMAÇÕES POSITIVAS NA VIDA DAS PESSOAS

Para a Samarco, a mineração responsável não significa apenas a conformidade às legislações e normas aplicáveis, mas também – e sobretudo – a busca pelo desenvolvimento mútuo. Acreditamos ser capazes de impulsionar transformações positivas na vida das pessoas que estão próximas às nossas operações.

Essa estratégia de transformação social envolve o diálogo permanente com poder público, comunidades e instituições. O relacionamento com esses diferentes públicos permitiu à Samarco participar da construção do Plano Guarapari 2030 – Avenidas para o Crescimento e Desenvolvimento Sustentável, com a finalidade de estruturar as linhas estratégicas de desenvolvimento do município, utilizando a metodologia do pensamento sistêmico, que tem por premissa compreender os impactos produzidos pelas ações e decisões tomadas no tempo e no espaço.

A realidade em que vivemos requer empresas atuantes e que contribuam para o desenvolvimento das pessoas. Isso passa por ações amplas de educação, melhoria de qualidade de vida e relacionamento. Em linha com esse raciocínio, o plano teve como foco central propor ações e metas que irão contribuir para o crescimento do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) de Guarapari. O conceito de desenvolvimento humano, segundo o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, nasceu definido como um

processo de ampliação das escolhas das pessoas para que elas tenham capacidades e oportunidades para serem aquilo que desejam ser. O crescimento econômico, certamente, é muito importante, mas sob esse prisma passa a ser um dos meios de desenvolvimento.

O resultado desse trabalho, feito com visão de longo prazo, nos permite também saber aonde o município quer chegar até 2030. A Guarapari que todos desejamos é uma referência nacional em desenvolvimento sustentável, com economia diversificada e crescente, social e ambientalmente harmoniosa e segura. Para que essa visão pretendida seja alcançada, é necessário haver articulação institucional, mobilização e engajamento dos diversos setores, bem como convergência de ideais, compartilhamento de conhecimento e experiências e integração dos projetos estratégicos. Tudo isso para que os esforços empreendidos sigam em uma direção comum e se complementem na construção do município que buscamos.

O plano Guarapari 2030 é apenas o início da trajetória. Este é um documento em constante evolução e que deve ser revisto à medida que surjam novidades não apenas no contexto local, mas também no regional e nacional. A Samarco acredita que crescer é gerar valor à sociedade. Por isso, procura atuar em parceria com o poder público para que, juntos, possamos trabalhar em busca de um desenvolvimento sustentável que traga benefícios a todos.

Ricardo Vescovi de Aragão

Diretor-Presidente da Samarco Mineração S.A.

SUMÁRIO







07 1 - APRESENTAÇÃO

4.1 - CENÁRIO 1: UMA GUARAPARI DESIGUAL 5.1 - MAPA ESTRATÉGICO 6.1.1 PERSPECTIVA
GESTÃO PÚBLICA

2- APRESENTAÇÃO METODOLÓGICA 23
4.2 - CENÁRIO 2:
UMA GUARAPARI
OUE OUEREMOS

5.2 - FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO 6.1.2 -PERSPECTIVA CRESCIMENTO

3 - ONDE ESTAMOS

4.3 - CENÁRIO 3: UMA GUARAPARI QUE TEMOS 5.3 - ALINHAMENTO AO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DO ESTADO 6.1.3 -PERSPECTIVA DESENVOLVIMENTO

3.1 - ESTRUTURA SISTÊMICA DE GUARAPARI

2.5
4.4 - CENÁRIO 4:
UMA GUARAPARI
EM PERIGO

6 - COMO CHEGAREMOS? 53 6.2 -GOVERNANÇA

4 - AONDE PODEMOS CHEGAR?

5 - AONDE QUEREMOS CHEGAR? 6.1 - PROGRAMAS E PROJETOS ESTRATÉGICOS

6.3 - PRÓXIMOS PASSOS

APRESENTAÇÃO

O município de Guarapari adotou, pela primeira vez em sua história, o método sistêmico objetivando embasar o seu planejamento de longo prazo. A utilização dessa abordagem permitiu a aprendizagem coletiva e a conscientização da necessidade de ações que maximizem as oportunidades oferecidas pelas suas vocações econômicas e pela presença de um número expressivo de empreendimentos no seu território. Além disso, a adoção desta metodologia proporcionou o fortalecimento do capital institucional, por meio da capacitação de gestores públicos e lideranças locais.

Resultado de diversos encontros e debates, o Plano de Desenvolvimento Guarapari 2030 está estruturado em cinco grupos de informação:

- Capítulo 1 Apresentação metodológica
 Apresenta brevemente o método de construção participativa utilizado para o desenvolvimento deste Plano, bem como as principais análises geradas durante os encontros.
- Capítulo 2 Onde estamos? Apresenta a história do município, os eventos marcantes levantados, os padrões de comportamento das variáveis que compõem esses eventos, bem como o Mapa Sistêmico, desenvolvido com base nas relações entre essas variáveis.

- Capítulo 3 Aonde podemos chegar? Visualiza quatro cenários para o município, que consideram dois eixos: Crescimento Econômico e Desenvolvimento Sustentável. O objetivo foi conscientizar os participantes dos principais elementos que causariam cada um dos cenários, além de fornecer sinalizadores para o acompanhamento de sua ocorrência.
- Capítulo 4 Aonde queremos chegar? Descreve a visão do município, seu Mapa Estratégico, com objetivos, indicadores, metas e fatores críticos de sucesso. Além disso, este capítulo traz o alinhamento entre o Plano de Desenvolvimento do Estado do Espírito Santo, conhecido como ES 2030 e o Plano para o Crescimento e Desenvolvimento Sustentável de Guarapari que, de forma similar, recebeu o título de Guarapari 2030.
- Capítulo 5 Como vamos chegar lá? Este capítulo traz os objetivos, programas e projetos estabelecidos para cada uma das perspectivas definidas no mapa estratégico: gestão pública, crescimento e desenvolvimento, e apresenta uma proposta de governança visando à condução dos programas e projetos estabelecidos.



APRESENTAÇÃO METODOLÓGICA

A construção deste Plano foi possível a partir da convergência de ideais e dedicação de lideranças do setor público, do meio empresarial e da sociedade civil, em pensar e projetar o futuro do município de Guarapari de forma estruturada. Ao adotar um método diferente das abordagens convencionais para a elaboração de um plano de desenvolvimento de determinado território, gestores públicos e lideranças locais foram capacitados para uma compreensão mais ampla e atenta dos efeitos de fatores externos e das políticas públicas no contexto municipal. No método sistêmico, utilizado neste trabalho, pensar significa buscar respostas a questões que exibam características que apresentem interdependência de vários fatores. Um sistema pode ser definido como "um todo percebido, cujos elementos mantêm-se juntos porque afetam continuamente uns aos outros ao longo do tempo e atuam para um propósito comum".

Composto de um conjunto de passos que orientou os atores engajados a compreender as forças que moldam a realidade do município, visando a encontrar pontos de alavancagem efetivos para a transformação estratégica do território, o trabalho contemplou, entre outras etapas:

1 - O resgate do histórico do município, por meio de fatos marcantes em sua trajetória, adentrando o primeiro nível do pensamento sistêmico, com vistas a assinalar aspectos relevantes relacionados com a situação ao longo do período considerado;

- **2 -** A identificação de fatores-chave segundo uma lista de eventos históricos relatados, que auxiliem na compreensão do passado e da situação atual e futura;
- **3** O mapeamento de padrões de comportamento, para traçar o desempenho passado e as tendências futuras dos fatores-chave e aprofundar a compreensão da realidade;
- 4 A construção da estrutura sistêmica, para identificar as relações causais entre os fatores, por meio da comparação das curvas históricas de uma variável, até mesmo em relação a outras, de hipóteses preliminares e de intuições a respeito das influências recíprocas, de forma a desvendar as estruturas sistêmicas. Nessa etapa, a construção da estrutura sistêmica surge de arquétipos e/ou análises de correlação estatística. Um dos principais produtos é a identificação das principais avenidas para a sustentabilidade do município, bem como os alavancadores e limitadores para tanto;
- **5** A identificação de modelos mentais, com o objetivo de levantar crenças ou pressupostos de que os atores-chave participantes da situação mantenham em mente, que influenciem seu comportamento e possam restringir as ações em prol do crescimento e desenvolvimento de Guarapari;

- **6** A seleção de lógicas para cenários, expressos em uma matriz na qual os diferentes quadrantes representam situações hipotéticas e prováveis de futuro;
- **7 -** A construção de um modelo computacional baseado na estrutura sistêmica desenvolvida, de forma que permita a visualização de como o território se comporta em cada um dos cenários desenvolvidos;
- **8 -** O desenvolvimento do Mapa Estratégico, que contempla a visão de futuro para o município, os

- objetivos estratégicos e os indicadores que vão garantir o direcionamento da visão acordada; e
- **9 -** A consolidação das aprendizagens estratégicas, a fim de construir o conjunto de ações alavancadoras para o desenvolvimento sustentável de Guarapari, o qual foi gradualmente materializado ao longo do processo de reflexão sistêmica.

A Figura 1, apresentada a seguir, representa a síntese do método sistêmico adotado.

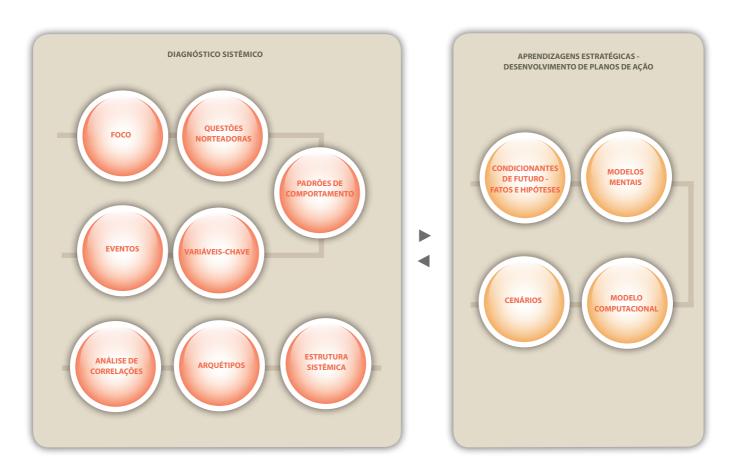


Figura 1 – Representação simbólica do método sistêmico

O uso do método gerou, portanto, aprendizagens sobre o passado de Guarapari, bem como conscientizou sobre a situação presente do município. Eles conheceram de forma abrangente e relacional a dinâmica dos elementos que compõem o sistema, o que permitiu construir uma visão única para o futuro de Guarapari.

No presente projeto, o método aplicado resultou na imersão para as discussões dos temas relevantes do município e que passaram a compor a pauta dos trabalhos. Estiveram presentes os seguintes setores e representantes:

PODER PÚBLICO

Prefeito, secretários e funcionários de carreira técnica municipal, e representantes do setor de segurança pública do Estado do Espírito Santo.

INICIATIVA PRIVADA

Empresários locais e profissionais da Samarco.

SOCIEDADE CIVIL

Líderes comunitários e entidades do terceiro setor.

O desenvolvimento do trabalho teve como tema focal: "A identificação de avenidas de crescimento e desenvolvimento sustentável para o município de Guarapari", para um horizonte compreendido entre 1990 e 2030, alinhando este ao Plano para o Desenvolvimento do Estado do Espírito Santo.

O passado serviu como referência objetivando o exercício de padrões de comportamento, que posteriormente subsidiaram a construção da estrutura sistêmica e do modelo computacional. Já as projeções sobre o futuro resultaram no exercício de cenários e construção de propostas para a superação dos desafios identificados.

A reflexão sobre cinco elementos – passado, presente, possíveis futuros, futuro desejado e estratégia de implementação – foi regida por questões norteadoras específicas, que subsidiaram a construção deste Plano para o Crescimento e Desenvolvimento Sustentável de Guarapari. São elas:

- **1.** Qual a **visão de futuro,** com foco no crescimento e desenvolvimento sustentável almejado pelo município de Guarapari?
- 2. Quais seriam as principais alavancagens para o crescimento e desenvolvimento sustentável de Guarapari?
- **3.** Quais **objetivos, indicadores, iniciativas estratégicas** e **fatores críticos** deveriam ser definidos com vistas à implementação das alavancagens identificadas para o **crescimento** e **desenvolvimento sustentável de Guarapari**?
- **4.** Quais os **fatores limitantes** para a adoção de **estratégias e políticas** efetivas para a melhoria do **Índice de Desenvolvimento Humano** do município de Guarapari?
- **5. Como mobilizar as partes interessadas** do munícipio para a **realização das ações** planejadas para o crescimento e desenvolvimento sustentável de Guarapari?
- **6.** Como deveria ser **estruturada a governança** dos planos de ações que visem à sua **efetividade**?



ONDE ESTAMOS?

Tradição, história e cultura se fundem para o turismo ter registro no tempo e ficar como legado para as demais gerações. Privilegiada não só pela natureza exuberante, Guarapari abrigou durante o período colonial uma das figuras mais expressivas da Igreja e da própria história do Brasil, o padre José de Anchieta, canonizado em 2014 pela igreja católica. Em 1569, José de Anchieta percorreu as terras do Espírito Santo como visitador dos jesuítas, encarregado de estabelecer novas aldeias para a catequese dos índios. Nessa ocasião, ficou determinado que fosse fundada, numa dessas povoações, Guarapari.

Em 24 de dezembro de 1878, Guarapari passou de vila a município, mas durante alguns anos ainda pertenceu à cidade de Anchieta. A Lei Estadual de 19 de setembro de 1891, sancionada pelo juiz de direito e presidente da Província, coronel Manoel da Silva Mafra, deu a Guarapari foros de cidade.

Referência turística do Espírito Santo, Guarapari atrai diversos visitantes, graças às suas belezas naturais e às areias monazíticas, com virtudes alegadamente terapêuticas, apesar de os benefícios no tratamento de artrite ou reumatismo não terem comprovação científica. Com mais de 50 praias e extensa rede hoteleira, o município chega a atrair mais de um milhão de turistas na alta temporada do verão.

Com uma população de 107.836 habitantes e PIB de R\$ 1,23 bilhão em 2012, segundo o IBGE, Guarapari ocupa o décimo lugar no PIB municipal, 46° no PIB per capita e 14° no crescimento populacional, entre os 78 municípios do Espírito Santo. O Índice de Gini, que mede a distribuição da renda, ainda que o PIB per capita tenha se expandido, manteve-se estável em 0,59.

Os setores de comércio e serviços representavam, em 2010, 50% do valor adicionado do município e 84% dos estabelecimentos comerciais. De forma direta, o setor da indústria possui de média a baixa representatividade na economia de Guarapari (18%). Outro dado importante é formalização do mercado de trabalho ou a redução da informalidade da região. Entre 2000 e 2010, o Espírito Santo passou de 24,7% de formalidade no mercado de trabalho para 46,6%, com crescimento de 144,6% do mercado formal. O grau de formalidade de Guarapari passou de 25,5% para 48,8%, com crescimento de 155,2%. De acordo com o IBGE, em 2010 (dado mais recente), Guarapari possuía 52.423 pessoas economicamente ativas e, destas, 47.667 estavam ocupadas nesse período. Em tese, restariam 4.756 pessoas (9,1%) da População Economicamente Ativa (PEA) ainda disponíveis para o trabalho no município.

Para o entendimento da dinâmica de relações existente entre essas variáveis e os elementos apresentados, uma estrutura sistêmica foi construída.

¹ Imagens e informações retiradas do site da Prefeitura de Guarapari: www.quarapari.es.gov.br/.



ESTRUTURA SISTÊMICA DE GUARAPARI

Os diversos aspectos apresentados anteriormente foram analisados de forma a compreender as relações de causa e efeito e as circularidades, dando base a uma estrutura sistêmica com os caminhos para a obtenção dos índices de desenvolvimento humano e de crescimento desejados para a Guarapari do futuro.

A estrutura sistêmica é um mapa no qual estão modeladas as mais diversas relações entre os elementos formadores do sistema sob análise. Como todo modelo, essas relações não expressam toda a realidade, mas parte significativa dela, e que atende às necessidades de entendimento por parte daqueles que vão fazer uso dessas informações. As relações, diretas (setas contínuas) e inversas (setas descontínuas), representam como um elemento afeta o outro e como é afetado; por consequência, expressam a dinâmica desse sistema.

Isso posto, os primeiros enlaces foram construídos com base em três pilares que compõem o Índice de Desenvolvimento Humano do Município: renda, expectativa de vida e educação, ilustrados na Figura 2. Com esses elementos, novas variáveis foram inseridas, como a migração e a atração de novos investimentos, que equilibraram a variável renda per capita. Dessa forma, a estrutura sistêmica explica, mesmo que parcialmente, o comportamento do sistema, ao apresentar os principais enlaces de reforço e equilíbrio em torno da variável central. Este é o objetivo do município: retratado ao longo do Plano Guarapari 2030: melhorar seu desenvolvimento humano.

² Fonte dos dados: Coordenação de Estudos Econômicos (IJSN).

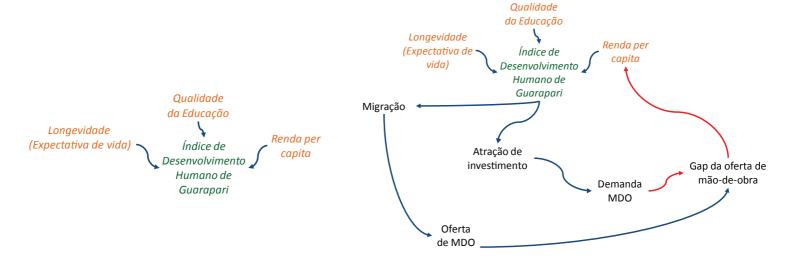


Figura 2 – Exercícios de Construção Estrutura Sistêmica

A estrutura sistêmica exposta a seguir, permitiu captar e explicitar as principais relações no IDH Municipal. Nelas, foi apresentada uma série de fatores, o que possibilitou a identificação das avenidas estruturantes que contribuem para o aumento dos resultados obtidos. A Figura 3 traz na íntegra a versão final da Estrutura Sistêmica dos estudos, a qual foi construída coletivamente ao longo dos encontros.

A Estrutura Sistêmica apresenta as relações entre as variáveis que podem ser diretamente proporcionais – representadas por setas contínuas – ou inversamente proporcionais – representadas por setas pontilhadas. Para maior clareza da Estrutura Sistêmica, utilizam-se conectores para

a ligação de variáveis que estão geograficamente distantes na composição da Estrutura Sistêmica. Por exemplo, o conector (A) está na variável "custeio educação", e conectado com o sentido diretamente proporcional, na variável "custeio geral". Sua leitura ficaria: "Quanto maior o custeio da educação, maior será o custeio geral de Guarapari."

Compreendidas as relações que configuram a situação atual do município, ocorreu a exploração dos cenários possíveis para o futuro de Guarapari e buscou-se compreender as circunstâncias que levariam a cada um deles, bem como as consequências para o seu crescimento e desenvolvimento. Esses cenários são descritos na próxima seção (abrir página dupla ao lado).

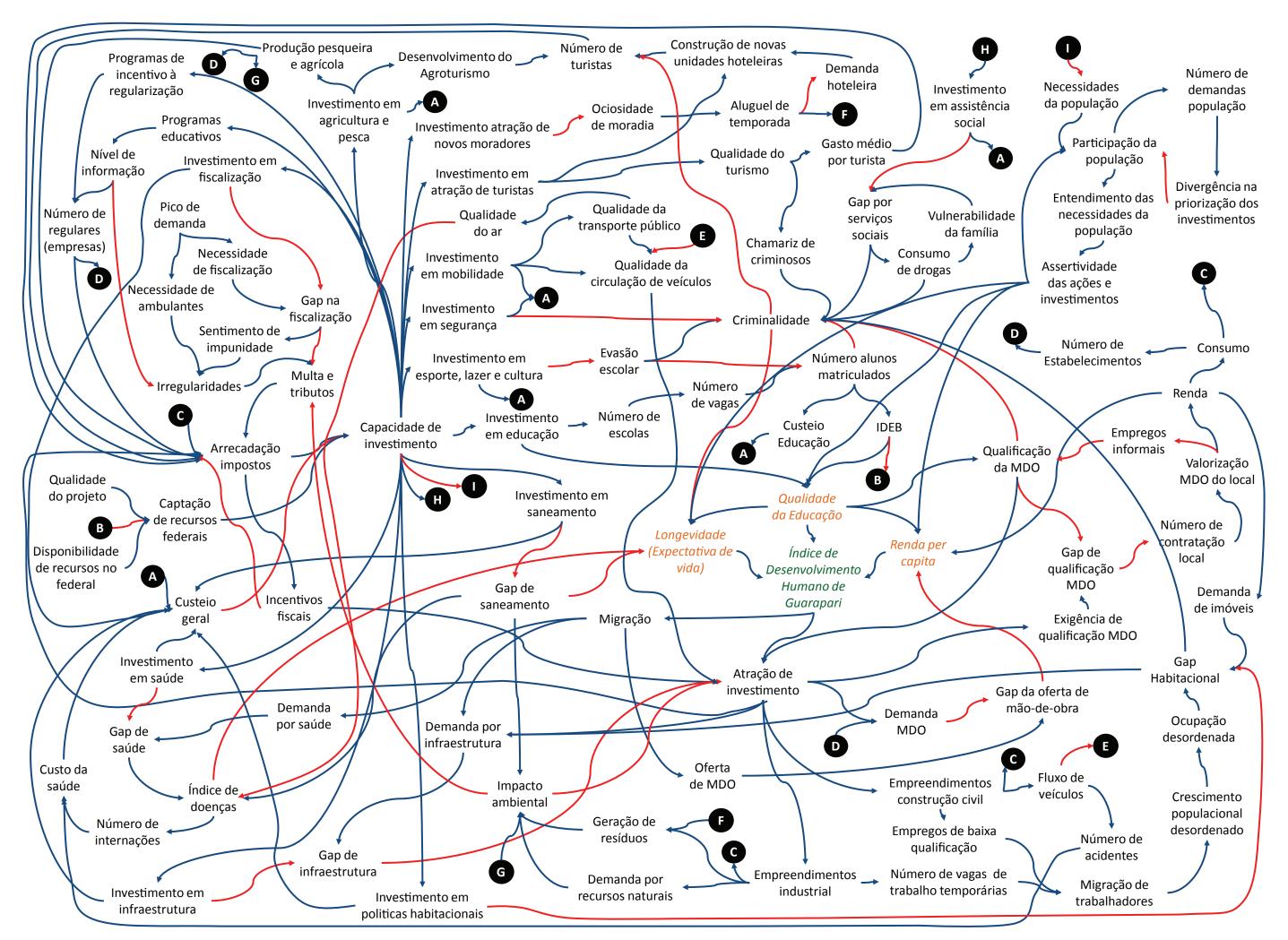


Figura 2 – Exercícios de Construção Estrutura Sistêmica



AONDE PODEMOS CHEGAR?

Para responder a esse questionamento, foram configurados cenários futuros para Guarapari, que trazem para a consciência dos agentes de mudança as possíveis transformações econômicas e sociais do município.

Nessa linha, a visualização de cenários serve especialmente para desafiar os modelos mentais instituídos a respeito do futuro. A fonte da reflexão para encontrar eixos de cenários são as forças motrizes, geralmente externas, que atuam estruturalmente na realidade e que são importantes para (e impactam sobre) as nossas decisões. As incertezas críticas, forças motrizes utilizadas como eixos de análise que caracterizam os cenários a ser estudados, são elementos sobre os quais não se tem controle de seus desdobramentos no futuro.

As duas incertezas críticas selecionadas foram: PIB e IDH-M, que deram origem aos eixos de crescimento econômico e de desenvolvimento social de Guarapari, respectivamente. Baseado no valor do PIB de 2010, R\$ 1,06 bilhão, o eixo de crescimento econômico teve seus limites mínimos estabelecidos em R\$ 0,5 bilhão – resultado obtido em 2003, o que reflete um retrocesso econômico – e R\$ 10 bilhões, características de um forte crescimento econômico. Já o eixo do desenvolvimento partiu do valor de IDH de Guarapari em 0,731, apurado em 2010, para estabelecer os limites em 0,51 – Baixo Desenvolvimento Humano – e 0,91 – caracterizado como Muito Alto Desenvolvimento Humano. A Figura 4 reflete o desempenho do Brasil para a comparação de Guarapari com as demais regiões do País e a evolução obtida entre 1991 e 2010.

Como pode ser visualizado no mapa, a Região Sudeste ainda concentra o maior número de municípios considerados de "alto" ou "muito alto" desenvolvimento humano, enquanto no Norte e no Nordeste ainda existem cidades com "baixo" e "muito baixo" IDH-M.

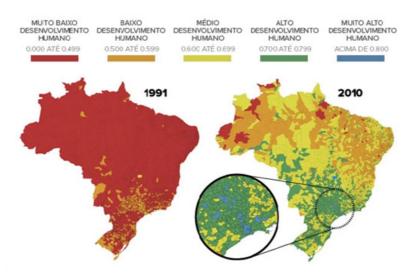


Figura 4 – Mapa IDH Brasil: acessado em www.g1.com.br

Com base na definição dos eixos e seus limites, os cenários ficam configurados nos quadrantes, conforme representado na Figura 5:



Figura 5 – Possíveis Cenários para Guarapari

Para cada um dos cenários, é feito um exercício de "teletransporte para o futuro", no qual se procura responder às seguintes perguntas:

- I) Que nome melhor identifica o cenário?
- II) O que seria necessário acontecer para o cenário se configurar? Quais seriam os sinalizadores para esses acontecimentos?
- III) Quais as principais consequências para o município?
- IV) Quais são as estratégias criativas antes de o cenário se configurar? Como estar preparado para o cenário?
- **V**) Quais são as estratégias condicionais, só tomadas uma vez que o cenário se configurou?

As respostas a essas perguntas permitem visualizar e preparar-se para cada um dos possíveis cenários.

CENÁRIO 1: UMA GUARAPARI DESIGUAL

Crescimento Econômico

PIB = R\$ 10 bilhões

Baixo Desenvolvimento

IDH = 0,51

UMA GUARAPARI
QUE QUEREMOS

Alto desenvolvimento
IDH = 0,91

UMA GUARAPARI
QUE NÃO QUEREMOS

UMA GUARAPARI
EM PERIGO

Declínio Econômico PIB = 0,5 bilhão de reais

O que seria necessário acontecer para o cenário se configurar?

Ocorre um investimento industrial elevado em um curto período de tempo, aliado à morosidade e à ineficiência na implementação de políticas públicas. O crescimento industrial levou à imigração de mão de obra, o que degradou os serviços básicos oferecidos no município (educação, saúde, saneamento e segurança). Nesse cenário, observam-se ainda a ausência de controle ambiental e urbanístico, a utilização desordenada do espaço público, a destinação inadequada dos resíduos e a sonegação fiscal, que levaram o município à perda de receita. E ainda, são observadas a falta de interlocução entre as instituições e a ausência de convênios e parcerias entre o município e os governos federal e estadual, bem como com a inciativa privada.

Quais seriam os sinalizadores para esses acontecimentos?

Para a concretização do Cenário 1 – Uma Guarapari Desigual, o sinalizador de Aderência dos Projetos ligados à Perspectiva Econômica apresentaria um desempenho superior ao dos Projetos de Desenvolvimento. Por consequência, os anúncios de investimentos no município, o número de empresas e a ocupação residencial de Guarapari apresentariam uma tendência crescente. Em contrapartida, aspectos como longevidade e educação apresentariam um declínio em seu desempenho.

SINALIZADOR	CENÁRIO1- UMA GUARAPARI DESIGUAL
Anúncio de novos investimentos no Município	A
Aderência dos projetos na dimensão do crescimento de Guarapari	A
Aderência dos projetos na dimensão de desenvolvimento de Guarapari	▼
Saldo entre novas e empresas desativadas no Município	A
Longevidade e Anos de Escolaridade	▼
Taxa de ocupação das Residências em Guarapari	A

Figura 6 - Sinalizadores – Cenário 1

CENÁRIO 2: UMA GUARAPARI QUE QUEREMOS

Crescimento Econômico

PIB = R\$ 10 bilhões



Declínio Econômico PIB = 0,5 bilhão de reais

O que seria necessário acontecer para o cenário se configurar?

Ocorre um elevado investimento na indústria, no comércio, agricultura e turismo, aliado às políticas públicas eficientes e empreendedoras. O planejamento e a execução do plano urbano e estratégico são eficientes, levarando a cidade a oferecer um ambiente com elevado nível de educação, acesso à saúde e baixos níveis de criminalidade. Os recursos do município são utilizados de modo consciente e adequado. Observam-se elevados investimentos em mobilidade urbana. O município propicia linhas de crédito com juros adequados para o empresariado local, clareza dos recursos disponíveis e apresenta boa gestão pública."

Quais seriam os sinalizadores para esses acontecimentos?

Na "Guarapari que Queremos", ambos os eixos apresentam resultados satisfatórios. Os projetos ligados ao crescimento econômico e ao desenvolvimento social foram aderentes às necessidades do município, fazendo com que aspectos como investimentos, empresas ativas, longevidade e educação tenham uma tendência positiva ao longo dos anos.

SINALIZADOR	CENÁRIO2- UMA GUARAPARI QUE QUEREMOS
Anúncio de novos investimentos no Município	A
Aderência dos projetos na dimensão do crescimento de Guarapari	A
Aderência dos projetos na dimensão de desenvolvimento de Guarapari	A
Saldo entre novas e empresas desativadas no Município	A
Longevidade e Anos de Escolaridade	A
Taxa de ocupação das Residências em Guarapari	

Figura 7 - Sinalizadores – Cenário 2

CENÁRIO 3: UMA GUARAPARI QUE NÃO QUEREMOS

Crescimento Econômico

PIB = R\$ 10 bilhões



Declínio Econômico PIB = 0,5 bilhão de reais

O que seria necessário acontecer para o cenário se configurar?

"Há, por longo período, ausência de investimentos públicos e privados no município, fruto de uma administração pública ineficiente. Observa-se uma recessão econômica de longo alcance com baixa qualidade de investimento pelo município para fazer o enfrentamento das questões sociais. Neste cenário, os interesses de grupos isolados prevalecem nas decisões públicas, com as demandas da sociedade deixados de lado. Observa-se elevada insegurança, devido aos índices de criminalidade. Os serviços básicos são de baixa qualidade, e a renda da população é baixa, enquanto a informalidade é elevada."

Quais seriam os sinalizadores para esses acontecimentos?

Ao contrário do anterior, em "Uma Guarapari que não Queremos", todos os sinalizadores apresentam declínio, como reflexo da baixa aderência dos projetos estratégicos planejados para o município.

SINALIZADOR	CENÁRIO3- UMA GUARAPARI QUETEMOS
Anúncio de novos investimentos no Município	▼
Aderência dos projetos na dimensão do crescimento de Guarapari	▼
Aderência dos projetos na dimensão de desenvolvimento de Guarapari	▼
Saldo entre novas e empresas desativadas no Município	▼
Longevidade e Anos de Escolaridade	▼
Taxa de ocupação das Residências em Guarapari	▼

Figura 8 - Sinalizadores – Cenário 3

CENÁRIO 4: : UMA GUARAPARI EM PERIGO

Crescimento Econômico

PIB = R\$ 10 bilhões



Declínio Econômico PIB = 0,5 bilhão de reais

O que seria necessário acontecer para o cenário se configurar?

"As ações públicas ao longo dos anos são eficientes e elevam o município ao status de referência em IDH-MnoBrasil. O município o ferece serviços básicos (educação, saúde, segurança e saneamento) de elevada qualidade. Os moradores possuem elevada qualidade de vida e um bom nível de educação. No entanto, em termos econômicos, o município sofre com a perda de muitos empreendimentos, ao mesmo tempo em que ocorre uma saturação dos investimentos em construção civil, decorrente

da extinção de espaços urbanos atraentes. Além disso, o consumo das famílias do município ocorre nas cidades vizinhas, reduzindo a arrecadação de impostos."

Quais seriam os sinalizadores para esses acontecimentos?

Os sinalizadores que evidenciam "Uma Guarapari em Perigo" apresentam resultados satisfatórios em aspectos como longevidade e educação, enquanto apresentam declínio na sua dimensão econômica.

SINALIZADOR	CENÁRIO 4- UMA GUARAPARI EM PERIGO
Anúncio de novos investimentos no Município	▼
Aderência dos projetos na dimensão do crescimento de Guarapari	▼
Aderência dos projetos na dimensão de desenvolvimento de Guarapari	A
Saldo entre novas e empresas desativadas no Município	▼
Longevidade e Anos de Escolaridade	A
Taxa de ocupação das Residências em Guarapari	A

Figura 9 - Sinalizadores – Cenário 4

Após a configuração de cada um dos quatro cenários, estes foram simulados em um modelo computacional criado para que Guarapari possa

gerenciar e adequar suas políticas públicas para alcançar "Uma Guarapari que Queremos". O Mapa Estratégico do Município, seus objetivos e indicadores estão apresentados na seção seguinte.



AONDE QUEREMOS CHEGAR?

Em resposta a esse questionamento, a visão de futuro do município de Guarapari foi construída. Como premissa, ela deve ser não apenas um grande objetivo, mas também um desafio. Deve dar o entendimento de onde e como se quer chegar a "Uma Guarapari que Queremos". Dessa forma, a seguinte Visão foi estruturada:

"Ser reconhecida como modelo de referência nacional em desenvolvimento sustentável, com uma economia diversificada e crescente, social e ambientalmente harmoniosa e segura." "Assim como não se pode gerenciar o que não se mede, também não se pode medir o que não se pode descrever" (KAPLAN E NORTON, 1997). Para guiar e direcionar as ações necessárias à construção do futuro pretendido, um Mapa Estratégico foi construído, seguindo a metodologia de Balanced Scorecard (BSC) concebida pelos autores, para a gestão do Plano para o Crescimento e Desenvolvimento de Guarapari.

³ KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P., A estratégia em ação: Balanced Scorecard. Tradução de Luiz Euclydes Trindade Frazão Filho. 13.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

MAPA ESTRATÉGICO

O Mapa Estratégico é o desdobramento da Visão estabelecida para Guarapari, que possibilita aos diferentes agentes atuar de forma coesa, integrada e sistemática. A implementação da estratégia exige o alinhamento e o comprometimento de um amplo conjunto de lideranças do poder público, setor privado e sociedade civil. Para tanto, é necessário que a gestão pública possua um processo eficiente de comunicação, que demonstre como cada uma das ações sugeridas se convertem em resultados que vão maximizar o cumprimento da visão pretendida.

Para a construção do mapa, um conjunto de objetivos estratégicos foi definido e agrupado segundo três perspectivas que orientam o planejamento do município:

Perspectiva Gestão Pública

- Desenvolver uma estrutura de planejamento e acompanhamento integrado da estratégia municipal.
- Qualificar de forma contínua os servidores públicos e melhorar as condições de trabalho.
- Modernizar e simplificar os processos públicos, para facilitar os serviços à comunidade e ampliar a arrecadação.
- Aplicar corretamente os instrumentos de planejamento público: Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária Anual (LOA).
- Otimizar os investimentos e custeio da máquina pública.

Perspectiva Crescimento

- Fortalecer as cadeias produtivas regionais do município, fomentando as atuais (indústria, comércio, turismo e agronegócio) e diversificando em áreas estratégicas.
- Aumentar a competitividade de Guarapari, visando à ampliação e à perenização da economia local.
- Atrair investimentos diversificados geradores de renda local.

Perspectiva Desenvolvimento

- Garantir a segurança pública e bem-estar social da comunidade.
- Garantir a educação de alto nível e a qualificação profissional da população.
- Garantir o acesso a serviços de saúde com qualidade à população.
- Buscar soluções integradas regionais, visando à melhoria da infraestrutura básica da região.

Relacionados a cada um dos objetivos, indicadores foram definidos para o acompanhamento dos resultados obtidos e a manutenção do processo de implementação dos projetos, os quais podem ser observados na Figura 10. A representação final do Mapa Estratégico de Guarapari está ilustrada na Figura 10.

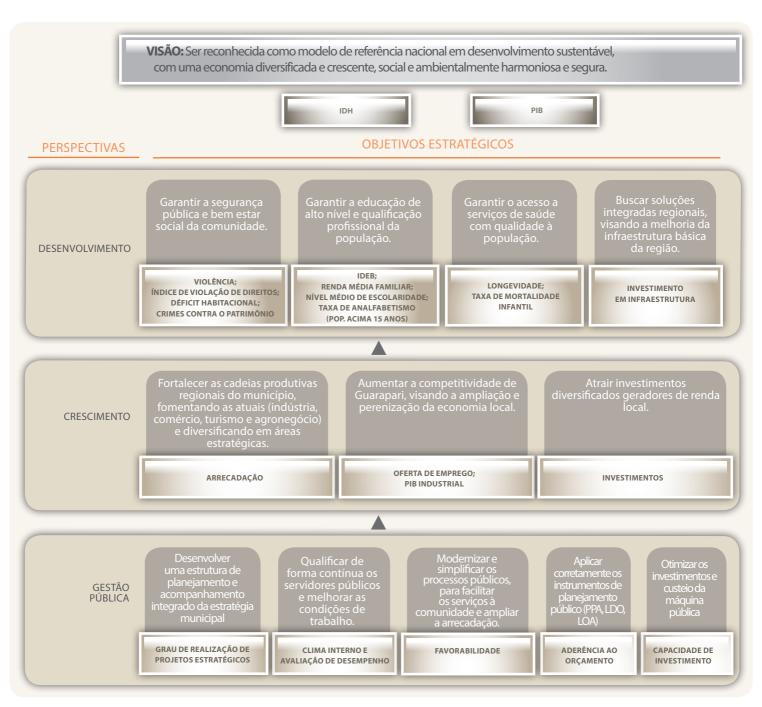


Figura 10 – Mapa Estratégico de Guarapari

O Mapa Estratégico ilustra a relação causal entre as Perspectivas definidas e representa esquematicamente o caminho para chegar à "Guarapari que Queremos". Os objetivos contidos na Gestão Pública são a base do mapa e concedem a sustentação para as demais Perspectivas. Dela depende a efetividade em implementar e gerir este Plano para o município e, para isso, é necessário que tenha uma estrutura robusta, preparada para sua condução, com servidores capacitados e motivados para perseguir a visão pretendida.

A Perspectiva Crescimento corresponde à segunda camada do Mapa. Ter uma Guarapari competitiva dependerá do crescimento das empresas existentes no município e da mão de obra local qualificada e disponível. Além disso, para alcançar o crescimento econômico que se deseja, será necessário que o município busque novos

investimentos, a fim de alavancar a economia local e a capacidade de investimentos em Guarapari. Essa capacidade de investimento se refletirá na Perspectiva Desenvolvimento, última camada do Mapa Estratégico, que aborda os demais aspectos socioeconômicos do município. Segurança, saúde, educação e lazer são os elementos que darão perenidade a todas as demais estratégias de Guarapari, o que tornará esse ciclo um reforçador da visão de futuro.

Para monitorar a evolução da realidade municipal ao longo do tempo, o grupo de trabalho selecionou indicadores que permitirão acompanhar os resultados esperados para cada um dos objetivos. A partir de um valor-base (o último dado disponível do indicador selecionado), foram definidas metas para recortes temporais de curto (2016), médio (2020) e longo prazo (2025 e 2030). O Quadro 1 apresenta esses valores.

			VALOR BASE	ISE META			
PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	2010 2014	2016	2020	2025	2030
VISÃO: Guarapari como modelo de referência nacional em desenvolvimento sustentável, com uma		IDH	0,731	0,8	0,83	0,85	0,87
economia dive	rsificada e crescente, socialmente e Ilmente harmoniosa e segura.	PIB (em milhões)	R\$ 1.136	R\$ 2.000	R\$ 4.000	R\$ 7.500	R\$ 10.000
	Garantir a segurança pública e bem estar social da comunidade.	Taxa de Homicídios 100.000 habitantes	66	50	35	20	10
	Garantir a educação de alto nível e qualificação profissional da população.	IDEB (Séries iniciais)	4,9	5,5	6,5	7,5	8
		IDEB (Séries Finais)	3,7	5	6	7,3	8
Desenvolvimento		Taxa de analfabetismo	6,5	5,5	4	2,5	1,5
	Garantir o acesso a serviços de saúde	Longevidade (IDH-M)	0,837	0,84	0,86	0,88	0,9
	com qualidade à população.	Taxa de mortalidade infantil	14,4	13	12	10	9
	Buscar soluções integradas regionais, visando a melhoria da infraestrutura básica da região.	Investimento (Geral - em milhões)	R\$ 33,5	R\$ 60,7	R\$ 125	R\$ 241,5	R\$ 331,6
Crescimento	Fortalecer as cadeias produtivas regionais do município, fomentando as atuais (indústria, comércio, turismo e agronegócio) e diversificando em áreas estratégicas.	Arrecadação impostos (IPTU, ISS, outras taxas - em milhões)	R\$ 40	R\$ 63	R\$ 126,1	R\$ 236,4	R\$ 315,2
	Aumentar a competitividade de Guarapari, visando a ampliação e perenização da economia local.	Oferta de Emprego;	22.567	30.000	40.000	55.000	70.000
		PIB industrial (em milhões)	R\$ 133,5	R\$ 220	R\$ 1.300	R\$ 2.700	R\$ 4.000
	Atrair investimentos diversificados geradores de renda local.	Investimento (Geral - em milhões)	-	R\$ 86	R\$ 1.080	R\$ 1.400	R\$ 1.300
Gestão Pública	Modernizar e simplificar os processos públicos, facilitando os serviços à comunidade e ampliando a arrecadação.	Favorabilidade	-	6	7	8	8
	Qualificação contínua dos servidores públicos e melhoria das condições de trabalho.	Clima Interno; Avaliação de desempenho	-	6	7	8	8
	Desenvolver uma estrutura de planejamento e acompanhamento integrado da estratégia municipal	Grau de realização de projetos estratégicos	-	70%	80%	90%	100%
	Otimizar os investimentos e custeio da máquina pública	Capacidade de investimento (Custeio/ Receita Orçamentária (corrente)	38%	35%	30%	25%	25%
	Aplicar corretamente os instrumentos de planejamento público (PPA, LDO, LOA)	Aderência ao orçamento	-	50%	80%	90%	100%

Quadro 1 – Indicadores e Metas para o Mapa Estratégico de Guarapari

Alguns dos indicadores, como Clima Interno, Favorabilidade e Grau de Realização dos Projetos, não possuem histórico de dados coletados. Essas informações, o município passará a coletar e a gerenciar após a implementação do Plano, que vai subsidiar a manutenção e o acompanhamento da perspectiva Gestão Pública.

A Visão de Futuro de Guarapari deve ser monitorada pelos indicadores IDH-M e PIB municipal, pois permitem uma análise global sobre o crescimento e o desenvolvimento do município. Uma vez postos o Mapa Estratégico e seus Indicadores de Acompanhamento, os Fatores Críticos de Sucesso do Plano foram estruturados na próxima seção deste Plano.

5.2

FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

Os Fatores Críticos de Sucesso são os elementoschave que definem o êxito ou o fracasso da estratégia desenvolvida para sua implementação. Esses fatores são desdobramentos dos objetivos estratégicos e devem ser considerados como condições fundamentais a ser cumpridas para que o município concretize o próprio objetivo e a Visão desejada de futuro.

O Quadro 2 apresenta o conjunto de Fatores Críticos de Sucesso para cada um dos objetivos estratégicos contidos no Mapa.

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	FATOR CRÍTICO DE SUCESSO
Desenvolvimento	Garantir a segurança pública e o bem- estar social da comunidade.	 Efetivo policial adequado às demandas de segurança. Iluminação pública adequada. Fiscalização e videomonitoramento. Acesso a esporte, lazer e cultura.
	Garantir a educação de alto nível e a qualificação profissional da população.	 Educação em tempo integral. Escola-Modelo, referência em técnicas de ensino, infraestrutura, remuneração e capacitação do corpo docente. Acesso a recursos estaduais e federais. Participação das famílias nas escolas. Acesso ao ensino superior.
	Garantir o acesso a serviços de saúde com qualidade à população.	 Acesso a atendimentos de média e alta complexidade. Humanização dos serviços de saúde. Abrangência do programa Saúde da Família. Infraestrutura de saúde adequada.
	Buscar soluções integradas regionais, visando à melhoria da infraestrutura básica da região.	 Políticas de investimentos alinhadas aos governos estadual e federal. Cooperação técnica de um consórcio intermunicipal. Integração político-administrativa com a região.
Crescimento	Fortalecer as cadeias produtivas regionais do município, fomentar as atuais (indústria, comércio, turismo e agronegócio) e diversificar em áreas estratégicas.	 Qualificação do turismo e do turista. Políticas de incentivo para fomento da cadeia produtiva local. Qualificação da cadeia de fornecimento
	Aumentar a competitividade de Guarapari, visando à ampliação e à perenização da economia local.	 Qualificação profissional da população. Competividade das empresas locais.
	Atrair investimentos diversificados geradores de renda local.	 Benefícios, facilidades e incentivos para captação de investidores. Plano de comunicação eficaz.
Gestão Pública	Modernizar e simplificar os processos públicos, facilitar os serviços à comunidade e ampliar a arrecadação.	 Sistemas integrados de Tl. Desburocratização dos processos internos. Eliminação de perdas, duplicidades e atividades sem valor agregado.
	Qualificar de forma contínua os servidores públicos e melhorar as condições de trabalho.	Treinamento e desenvolvimento do capital humano. Qualidade de vida no trabalho
	Desenvolver uma estrutura de planejamento e acompanhamento integrado da estratégia municipal.	• Recursos humanos capacitados e motivados para planejar e gerir as estratégias do município.
	Otimizar os investimentos e o custeio da máquina pública.	 Qualidade do Mapeamento dos Custos Sistêmicos. Analise do retorno sobre os investimentos públicos.
	Aplicar corretamente os instrumentos de planejamento público (PPA, LDO, LOA).	• Modelo de gestão da administração pública.

Os Fatores Críticos de sucesso deverão possuir resultados minimamente satisfatórios, para garantir o sucesso do Plano Municipal em cada uma de suas Perspectivas. Além disso, esses aspectos deverão estar sob constante atenção da gestão pública, para assegurar um resultado bem-sucedido.

Os três produtos gerados, Mapa Estratégico,

Indicadores de Acompanhamento e Fatores Críticos de Sucesso, apresentam o "Aonde queremos chegar?" e "O que deve ser feito para chegar à Guarapari que Queremos". Além disso, para o sucesso do Plano para o Crescimento e Desenvolvimento de Guarapari, sua aderência ao Plano de Desenvolvimento do Estado deve ser analisada, que é o objetivo da seção seguinte deste relatório.

5.3

ALINHAMENTO AO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DO ESTADO

No Plano de Desenvolvimento do Estado do Espírito Santo, Guarapari participa da Região Metropolitana, junto com os municípios de Vila Velha, Vitória, Serra, Fundão, Cariacica e Viana. Situada como está no centro do litoral capixaba, a Microrregião Metropolitana é considerada o núcleo dinâmico da economia estadual, com uma localização privilegiada, por ser um ponto de convergência e referência natural para todas as demais microrregiões do Estado.

Nesse contexto, o espaço metropolitano deve refletir as diretrizes e os projetos compatíveis com a própria visão de futuro do Espírito Santo e explicitar seu novo papel no desenvolvimento estadual. Os

desejos e as potencialidades para a região foram estruturados como:

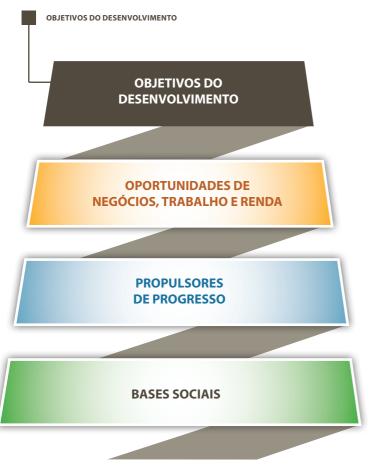
- Construir coletivamente estratégias de desenvolvimento da microrregião, envolvendo o Governo do Estado, os municípios e a sociedade civil organizada;
- Configurar plataformas logísticas, integrando rodovias, ferrovias, aeroportos, portos e centros de distribuição;
- Estimular o desenvolvimento regional sustentável, buscando integração de forma cooperativa no Espírito Santo e competitiva nacional e internacionalmente;

- Superar o desafio da mobilidade urbana e das estratégias de ocupação do solo; e
- Desenvolver nova modelagem institucional da gestão metropolitana.

A iniciativa de Guarapari em construir seu Plano para o Crescimento e Desenvolvimento Sustentável apoiado em uma visão de futuro que almeja ser uma referência em qualidade de vida é aderente à expectativa do Estado. No Plano, a qualificação da metrópole vai intensificar o processo de

diversificação e sofisticação da oferta de produtos e serviços do Estado como um todo.

O Plano Estadual foi desenhado a partir de perspectivas estratégicas: Objetivos do Desenvolvimento; Oportunidades de Negócios, Trabalho e Renda; Propulsores de Progresso; e Bases Sociais. Em cada uma delas está contido um conjunto de dimensões, caracterizado no Plano do Estado como focos estratégicos, que orientam a construção de propostas de ação. A Figura 11 apresenta essas Perspectivas.



- Qualidade de vida
- Maior competitividade
- Igualdade e oportunidades
- Identidade e imagem fortalecidas
- Integração
- Economia verde
- Iserção competitiva
- Igualdade e oportunidades
- Redes de desenvolvimento regional
- Energia petróleo e gás
- Clência, tecnologia e inovação
- Infraestrutura, logística e comunicação
- Saúde
- Educação
- Segurança cidadã
- Capital social e qualidade das instituições

Figura 11 – Perspectivas e Focos Estratégicos do Mapa Estratégico do Plano de Desenvolvimento do Estado do Espírito Santo

Desenvolvimento está ilustrado na Figura 12.

VISÃO ESPÍRITO SANTO: Um Estado Inovador, Dinâmico e Sustentável

VISÃO GUARAPARI: Ser reconhecida como modelo de referência nacional em desenvolvimento sustentável, com uma economia diversificada e crescente, social e ambientalmente harmoniosa e segura.

PERSPECTIVAS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

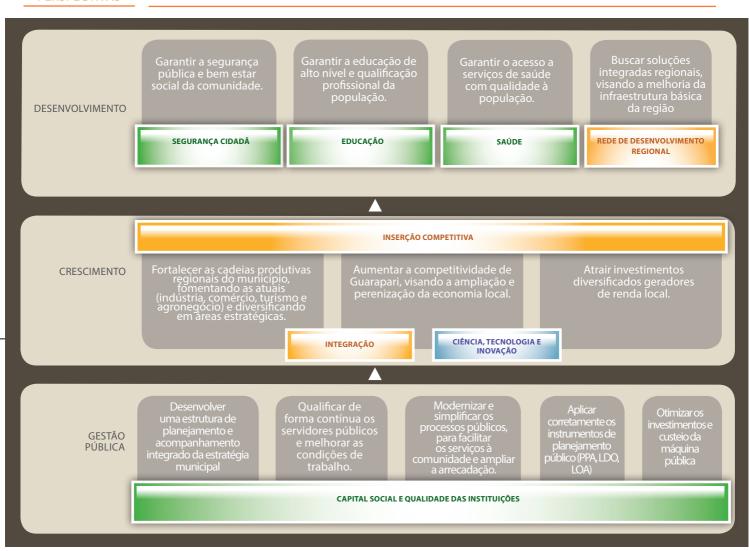


Figura 12 – Alinhamento do Plano para o Crescimento e Desenvolvimento de Guarapari com o Plano Estadual

Legenda OPORTUNIDADE DE NEGÓCIOS, PROPULSORES DE PROGRESSO BASES SOCIAIS

OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO

Conforme visto, Guarapari criou seu próprio conjunto de Objetivos Estratégicos, baseado nas suas necessidades e especificidades. Esses objetivos apresentam o caminho de chegada para a visão pretendida, que representa um município com alto crescimento econômico e alto desenvolvimento humano: "Uma Guarapari que Queremos".

Tanto o Plano do Estado quanto o Guarapari 2030 são organizados por meio de "Perspectivas" que são compostas por "Objetivos Estratégicos".

Na Perspectiva "Desenvolvimento" do Plano Guarapari 2030, os objetivos estratégicos mostram convergência mais significativa com os focos presentes no Plano do Estado para as áreas de "Segurança Cidadã", "Educação", "Saúde" e "Rede de Desenvolvimento Regional", presentes nas Perspectivas estaduais "Bases Sociais" e "Oportunidades de Negócios, Trabalho e Renda".

Na Perspectiva "Crescimento", os objetivos do Plano Municipal mostram aderência com os focos estratégicos do Plano Estadual para as áreas de "Inserção Competitiva", "Integracao" e "Ciência, Tecnologia e Inovação", presentes nas Perspectivas estaduais "Oportunidades de Negócios, Trabalho e Renda" e "Propulsores de Progresso".

Na Perspectiva "Gestão Pública" do Plano de Guarapari, os objetivos estratégicos demonstram conexão com o foco estadual "Capital Social e Qualidade das Instituições", presente na Perspectiva "Bases Sociais".

A Perspectiva do Plano Estadual "Objetivos do Desenvolvimento", composta pelos focos estratégicos "Qualidade de Vida", "Maior Competitividade", "Igualdade de Oportunidade" e "identidade de Imagem Fortalecidas", é transversal ao Mapa Estratégico do Plano Guarapari 2030.

Na seção seguinte, é apresentado o "como" se pretende trilhar o caminho para "Uma Guarapari que Queremos".



6

COMO CHEGAREMOS?

Esta seção apresenta os programas e projetos estratégicos concebidos de forma a atender aos objetivos estratégicos compreendidos no

Mapa Estratégico do município, bem como a governança proposta para sua implementação e acompanhamento.

6.1

PROGRAMAS E PROJETOS ESTRATÉGICOS

Os programas e projetos compreendem uma consolidação das propostas individuais apresentadas, e, em especial aquelas que convergiam para a superação de um determinado desafio. Insights observados ao longo da construção do Plano, foram analisados de modo a apresentar o conjunto de programas e projetos que visam impulsionar o crescimento e o desenvolvimento do município de Guarapari.

Os programas e projetos são apresentados por Perspectiva, e estão classificados conforme sua natureza e prazo de execução. Quanto à natureza, foram divididos em:

PLANIFICADORES

Programas e projetos que produzirão melhorias no planejamento administrativo do munícipio.

QUALIFICADORES

Programas e projetos que visam à qualificação dos recursos humanos do município em suas diversas dimensões.

ESTRUTURANTES

Programas e projetos que modificam a realidade do município e criam um futuro promissor de forma estruturada, efetiva e contínua.

Em relação aos prazos, os programas e projetos foram escalonados ao longo de um eixo temporal que contempla a faixa de 2015 a 2030. Os programas e projetos de curto prazo compreendem a faixa de 2015 ao final de 2016; os programas e projetos de médio prazo, até o final de 2020; e os de longo prazo, até o final de 2030. A figura a seguir apresenta esse sequenciamento.



Figura 13 – Aprazamento dos Programas e Projetos

A apresentação de cada programa/projeto compreende, primeiramente, um quadro que relaciona seu título, seguido pela indicação de qual ou quais objetivos estratégicos estão sendo promovidos. Nesse quadro, são utilizados símbolos que demonstram o objetivo estratégico atendido; um quadrado (■) para indicar impacto direto; e um triângulo (▲) para apontar efeitos indiretos.

O segundo quadro apresenta uma breve caracterização do programa/projeto, as atividades principais, a classificação do programa/projeto quanto à natureza e quanto ao prazo de execução.

Além das informações dos programas e projetos destacadas a seguir, destaca-se que todos os projetos devem ser detalhados em termos de equipe, cronograma e orçamento. Também devese atentar para a análise das questões legais pertinentes e para os recursos disponíveis, antes da execução. Por fim, os quadros de projetos compreendem propostas de elevada magnitude, por exemplo, "Projetar escola-modelo de educação fundamental", as quais podem ser desdobradas em projetos menores.

A seguir, são apresentados os projetos da perspectiva Gestão Pública.

6.1.1

PERSPECTIVA GESTÃO PÚBLICA

Esta perspectiva conta com dez programas/ projetos, na sua maioria estruturantes e, dada a natureza da perspectiva, de curto e médio prazo. O Quadro 3 relaciona os programas/projetos com os objetivos estratégicos da perspectiva.

	PROGRAMA/PROJETO		OBJETIV	O ESTRATÉGICO		
		MODERNIZAR E SIMPLIFICAR OS PROCESSOS PÚBLICOS, FACILITAR OS SERVIÇOS À COMUNIDADE E AMPLIAR A ARRECADAÇÃO	PROMOVER A QUALIFICAÇÃO CONTÍNUA DOS SERVIDORES PÚBLICOS E MELHORIA DAS CONDIÇÕES DE TRABALHO	DESENVOLVER UMA ESTRUTURA DE PLANEJAMENTO E ACOMPANHAMENTO INTEGRADO DA ESTRATÉGIA MUNICIPAL	OTIMIZAR OS INVESTIMENTOS E O CUSTEIO DA MÁQUINA PÚBLICA	APLICAR CORRETAMENTE OS INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO PÚBLICO (PPA, LDO, LOA)
1	Painel para acompanhamento dos indicadores e dos projetos estratégicos em um ambiente on- line e público			-		
2	Programa de geração de ideias para redução das despesas públicas					
3	Equipe técnica especializada para o planejamento do Orçamento Municipal, com participação de todas as secretarias do município			A		
4	Desenho e redesenho dos processos administrativos internos					
5	Reestruturação administrativa e organizacional da Prefeitura Municipal de Guarapari	•		A		
6	Criação da Secretaria de Planejamento e Gestão Estratégica			-		
7	Política motivacional para os servidores públicos de Guarapari					
8	Qualificação contínua dos servidores e gestores com um plano de carreira atrelado ao desempenho		•			
9	Implantação de postos avançados de atendimento da Prefeitura Municipal de Guarapari	-				
10	Implantação de sistema informatizado e integrado dos processos administrativos do município de Guarapari					

Quadro 3: Objetivos Estratégicos – Perspectiva Gestão Pública

Observa-se no Quadro 3 que os quatro objetivos estratégicos declarados para a dimensão Gestão Pública estão cobertos pelos projetos apresentados.

A seguir, o Quadro 4 apresenta o detalhamento dos projetos dessa Perspectiva.

	PROGRAMA/ PROJETO	RESUMO DO PROJETO	PRINCIPAIS ATIVIDADES	PRAZO	NATUREZA
1	Painel para acompanhamento dos indicadores e dos projetos estratégicos em um ambiente on-line e público	O projeto objetiva disponibilizar para a sociedade e os gestores encarregados da implementação do Mapa Estratégico informações sobre as metas e os indicadores estratégicos, bem como o andamento dos projetos estratégicos definidos no Planejamento Estratégico. O objetivo é dar visibilidade e transparência aos planos de curto, médio e longo prazo do município.	1. Elaborar mecanismo para monitoramento dos indicadores estratégicos. 2. Definir o responsável pela atualização dos indicadores. 3. Realizar plano de comunicação do painel de indicadores.	Curto	Planificador
2	Programa de geração de ideias para redução das despesas públicas	O projeto objetiva criar um programa de geração de ideias por parte dos servidores e gestores, para redução de custos. Visa promover um conjunto de premiações para as ideias inovadoras que resultem em redução de custos diretos para o município. O projeto prevê a criação uma comissão julgadora para avaliação das ideias.	1. Elaborar as regras e os processos para o programa de geração de ideias. 2. Definir a governança do programa. 3. Realizar plano de comunicação.	Curto	Planificador
3	Equipe técnica especializada para planejamento do orçamento municipal, com a participação de todas as secretarias do município	O projeto objetiva criar uma equipe técnica especializada para conduzir o planejamento do orçamento à luz das realidades do município (arrecadação, custeio e investimentos) e as diretrizes estratégicas estabelecidas no planejamento do município. Além disso, o projeto pressupõe o engajamento de todas as Secretarias na elaboração do Orçamento Municipal.	1. Difundir os conhecimentos básicos acerca do orçamento: PPA, LDO, LOA. 3. Definir e capacitar a equipe técnica. 3. Realizar o orçamento. 4. Monitorar a aderência do orçamento com o realizado.	Curto	Planificador
4	Desenho e redesenho dos processos administrativos internos	Este projeto busca conhecer e mapear os processos desenvolvidos pelas secretarias. Além disso, objetiva identificar, desenvolver e difundir internamente metodologias e melhores práticas nos trâmites dos processos. Promover o monitoramento e a avaliação de desempenho dos processos organizacionais de forma contínua, mediante a construção de indicadores apropriados. O projeto compreende ainda a otimização da utilização dos recursos das secretarias, sejam materiais, humanos ou financeiros, no desempenho das suas atribuições, bem como auxiliar na identificação das competências requeridas para a operacionalização dos processos e promover a alocação adequada dos profissionais, segundo o seu perfil.	I. Identificar parceiros-chave. Realizar o mapeamento e o desenho dos processos atuais. Romover o redesenho dos processos. Elaborar a descrição das atribuições das funções. Promover a adequação dos recursos humanos.	Curto	Estruturante
5	Reestruturação administrativa e organizacional da Prefeitura Municipal de Guarapari	Este projeto visa realizar a reestruturação administrativa, de forma a minimizar os custos e maximizar o desempenho dos serviços públicos. Atualizar as competências das secretarias, para que as atividades que realizem de fato sejam as previstas em lei. Reestruturar o quadro de cargos em comissão e funções gratificadas, reduzir a quantidade de cargos em comissão, com a extinção daqueles cujas atribuições não sejam de direção, chefia ou assessoramento, e criar os compatíveis, qualitativa e quantitativamente, com a nova estrutura organizacional. Com essa medida, serão corrigidos os desvios de função. Atribuir responsabilidades básicas e atribuições a todos os titulares de cargos em comissão e funções gratificadas de direção e chefia. <i>Pré-requisito: Projeto 4</i>	1. Avaliar os processos redesenhados. 2. Identificar parceiros especializados para a elaboração da reestruturação. 3. Elaborar e aprovar projeto de lei. 4. Implantar a nova estrutura; 5. Monitorar e avaliar.	Médio	Planificador

	PROGRAMA/ PROJETO	RESUMO DO PROJETO	PRINCIPAIS ATIVIDADES	PRAZO	NATUREZA
6	Criação da Secretaria de Planejamento e Gestão Estratégica	Criação de uma secretaria estratégica responsável pelo planejamento e pela gestão da administração municipal. Dar a essa secretaria as atribuições de: elaboração de todas as peças orçamentárias; gerir suplementações e créditos especiais; acompanhar o cumprimento do orçamento; gestão de TI; gestão de novas políticas públicas; e gestão do planejamento sistêmico. Pré-requisito: Projetos 4 e 5	1. Elaborar e aprovar projeto de lei. 2. Implantar a nova estrutura; 3. Definir local para a Secretaria. 4. Qualificar a equipe. 5. Monitorar a avaliar.	Médio	Planificador
7	Política motivacional para os servidores públicos de Guarapari	Este projeto visa realizar um estudo sobre o clima organizacional interno e propor a elaboração de um plano para promoção de um clima apropriado. No projeto, será desenvolvido um estudo para coleta de informações e verificação da percepção dos servidores em relação à motivação e à satisfação dos servidores municipais, para identificar os fatores que: a) influenciem a motivação entre os servidores públicos municipais; b) influenciem a satisfação entre os servidores públicos municipais; e c) os que mais gerem insatisfação entre os servidores públicos municipais.	I. Identificar parceiros especializados. Medir o clima organizacional. Ilaborar e implantar a política motivacional. Monitorar e avaliar.	Médio	Qualificador
8	Qualificação contínua dos servidores e gestores com um plano de carreira atrelado ao desempenho	O projeto prevê a elaboração de um programa de capacitação continuado para os servidores e gestores do município. Com isso, o projeto objetiva elevar a qualidade dos serviços prestados pelo município para a sociedade. O projeto contempla ainda um plano de cargos e salários atrelado ao desempenho observado nas capacitações e na realização das atividades. Pré-requisito: Projetos 4 e 5	1. Elaborar novo plano de carreira. 2. Mobilizar servidores para o reenquadramento. 3. Realizar o reenquadramento. 4. Monitorar os resultados.	Médio	Qualificador
9	Implantação de postos avançados de atendimento da Prefeitura Municipal de Guarapari	Este projeto permitirá a descentralização e colocará a Prefeitura junto com o contribuinte num novo modelo de serviços prestados, a fim de aumentar a capacidade de atendimento e de arrecadação.	I. Identificar o local a ser implementado o posto avançado. Preparar a infraestrutura básica do prédio. Alocar a equipe. Divulgar para as comunidades.	Médio	Estruturante
10	Implantação de sistema informatizado e integrado dos processos administrativos do município de Guarapari	O projeto prevê a informatização e a integração das informações compreendidas nos processos de negócios da Prefeitura Municipal de Guarapari. Pré-requisito: Projeto 4	Identificar parceiros-chave. Estudar o redesenho dos processos. Executar e monitoramento. Avaliar o desempenho.	Médio	Estruturante

Quadro 4: Projetos Estratégicos – Perspectiva Gestão Pública

6.1.2

PERSPECTIVA CRESCIMENTO

Na perspectiva crescimento, estão compreendidos 13 programas/projetos focados na atração de novos investimentos e na geração de renda para a população de Guarapari. A maioria dos programas/projetos é classificada como estruturante e, dada a natureza da perspectiva, de curto e médio prazo. O Quadro 5 apresenta o cruzamento entre os programas/projetos e os objetivos estratégicos da perspectiva crescimento.

	PROGRAMA/PROJETO	OBJETIVO ESTRATÉGICO			
		FORTALECER AS CADEIAS PRODUTIVAS REGIONAIS DO MUNICÍPIO, FOMENTAR AS ATUAIS (INDÚSTRIA, COMÉRCIO, TURISMO E AGRONEGÓCIO) E DIVERSIFICAR EM ÁREAS ESTRATÉGICAS	AUMENTAR A COMPETITIVIDADE DE GUARAPARI, VISANDO À AMPLIAÇÃO E À PERENIZAÇÃO DA ECONOMIA LOCAL	ATRAIR INVESTIMENTOS DIVERSIFICADOS GERADORES DE RENDA LOCAL	
1	Política para fortalecer o homem da área rural de Guarapari				
2	Programa de incentivo à pesca	•			
3	Guarapari Abastece				
4	Reconhecimento das áreas de Quilombolas existentes no município de Guarapari			A	
5	Projeto Cooperativas Estratégicas		•		
6	Implantação do Polo Empresarial			A	
7	Projeto Coco Energético		A	•	
8	Desenvolvimento e implementação do Plano Diretor Municipal		•		
9	Programa de Qualificação do Turismo de Guarapari	•			
10	Estímulo ao consumo interno da cidade	•			
11	Implantação de um sistema de combate à sonegação		•		
12	Desburocratização para regularização e abertura de novas empresas.		•	A	
13	Casa do Investidor		A	•	

Os três objetivos estratégicos apresentados na Perspectiva Crescimento estão cobertos pelos 13 programas/projetos propostos. O Quadro 6 apresenta o detalhamento dos programas/projetos dessa perspectiva.

	PROGRAMA/PROJETO	RESUMO DO PROJETO	PRINCIPAIS ATIVIDADES	PRAZO	NATUREZA
1	Política para fortalecer o homem da área rural de Guarapari	O projeto compreende mapear e registrar as propriedades rurais e qualificar (regularizar) tais propriedades. O objetivo do mapeamento é possibilitar que a produção agrícola seja utilizada em programas como o Banco de Alimentos e na merenda escolar.	Cadastrar as famílias produtivas na agricultura com potencial de produção de alimentos para atender aos programas. Celebrar convênio entre as Secretarias de Estado da Agricultura e Fazenda e a de Educação e Assistência Social para compra de alimentos. Implementar postos de arrecadação fiscal nas comunidades produtivas, para emissão de nota fiscal.	Curto	Estruturante
2	Programa de incentivo à pesca	O projeto prevê a promoção de um ambiente propício para o desenvolvimento de cooperativas, para fomentar a criação de peixes em propriedades rurais e no corpo hídrico (mar, área de manguezal etc.), que apresentem potencial para tanto. O objetivo é gerar renda na área rural e estimular o desenvolvimento da cadeia de criação de peixes.	1. Identificar potenciais áreas e propriedades para pesca. 2. Instalar as fazendas de piscicultura marinha, no estuário do ecossistema manguezal e nas enseadas propícias. 3. Disseminar a piscicultura nas propriedades rurais.	Curto	Estruturante
3	Guarapari Abastece	Criação e incentivos às cooperativas agrícolas e de pesca, para o abastecimento do mercado da Grande Vitória e configurar um cinturão verde de produção agrícola e pesqueira.	1. Identificar e ampliar as cooperativas agrícolas e pesqueiras do município. 2. Realizar cursos de cooperativismo e associativismo. 3. Criação de uma cooperativa de transportes para o escoamento da produção agrícola e pesqueira. 4. Celebração de convênio com as Secretarias de Estado da Agricultura e Fazenda, com vistas à desburocratização e à agilização dos processos de licenciamento. 5. Viabilidade de inserção dos produtos de Guarapari nas feiras e no comércio da Grande Vitória sem intermediação da Ceasa.	Curto	Estruturante
4	Reconhecimento das áreas de Quilombolas existentes no município de Guarapari	O município de Guarapari possui sete áreas de quilombolas ainda não reconhecidas. O projeto busca reconhecer (certificar) as áreas de quilombolas (remanescentes) e revitalizá-las, para promoção do turismo rural. Com o reconhecimento das áreas de quilombolas, será possível acessar recursos federais (Ministério de Assistência Social), além de obter recursos para a área de educação.	I. Identificar parceiros-chave. Realizar o cadastramento e o processo de reconhecimento de comunidades quilombolas, para fomento de sua economia, melhoria da qualidade de vida, motivar sua continuidade no campo e valorização de seus produtos. Realizar parceiros de seus produtos.	Curto	Estruturante
5	Projeto Cooperativas Estratégicas	Cooperativas em segmentos estratégicos de Guarapari tendem a elevar a competitividade das empresas no município. Este projeto compreende a constituição de cooperativas de empresas da região de Guarapari e do entorno. Essas cooperativas buscam, por exemplo, desenvolver mecanismos de compras coletivas, elaborar ações promocionais coletivas e realizar ciclos de capacitação.	1. Elaborar equipe de trabalho e mobilizar os participantes. 2. Mapear os principais segmentos de empresas do município. 3. Identificar segmentos interessados em estabelecer uma cooperativa. 4. Implementar as cooperativas. 5. Acompanhar o funcionamento das cooperativas.	Curto	Estruturante

	PROGRAMA/PROJETO	RESUMO DO PROJETO	PRINCIPAIS ATIVIDADES	PRAZO	NATUREZA
6	Implantação do Polo Empresarial	Implantar e estruturar o Polo Empresarial, tornando-o atrativo aos grandes empreendimentos. Esses programas pressupõem que os projetos relacionados à qualificação da mão de obra e à divulgação dos potenciais do município serão implementados a <i>priori</i> , bem como a melhoria da mobilidade urbana.	1. Elaborar pesquisa e estudos de viabilidade de implantação do Polo; 2. Licenciamento ambiental e aprovação do projeto de loteamento industrial. 3. Execução das obras de infraestrutura da área. 4. Aprovação de projeto de lei de incentivos fiscais como via de atração de unidades industriais no município.	Curto	Estruturante
7	Projeto Coco Energético	Energia é um fator essencial para o crescimento do município, seja para atender às demandas residenciais ou industriais. Este projeto compreende gerar energia com a queima da casca do coco, visto que o volume de lixo gerado desse material é elevado no munícipio, mas apresenta elevado poder calorífico.	I. Identificar parceiros que demandem elevada quantidade de energia. Realizar piloto para avaliar a viabilidade técnica e financeira. Implementar o programa Coco Energético.	Curto	Estruturante
8	Desenvolvimento e implementação do Plano Diretor Municipal	Este projeto compreende o desenvolvimento e a implementação do Plano Diretor para o município, à luz das novas diretrizes estratégicas. Este plano, desenvolvido com a participação da sociedade, servirá de base para o planejamento do uso do solo, de modo a atender às necessidades sociais e à sustentabilidade do município, bem como apresentar soluções integradas de mobilidade com os outros municípios da região. Os entregáveis deste projeto compreendem o Plano Diretor, seu modelo de governança e as diretrizes para constituição de uma área responsável pelo controle e pela implementação do Plano.	1. Mobilizar as partes engajadas e definir a equipe do projeto. 2. Buscar parceiros para o projeto. 3. Estabelecer o cronograma do projeto. 4. Analisar a legislação vigente. 5. Estabelecer as propostas e pactuar com o grupo; 6. Elaborar e aprovar projeto de lei. 7. Determinar a governança para o Plano Diretor. 8. Implementar o Plano Diretor.	Médio	Planificador
9	Programa de Qualificação do Turismo de Guarapari	Este projeto visa qualificar os atrativos e a infraestrutura de turismo de Guarapari, para trazer os turistas desejados pelo município. O programa tem por base a pesquisa e o desenho do perfil desse turista, e também identificar elementos como: "O que ele procura?";"Como ele compra (agências de turismo, sites de promoções etc.)?"; e "Quem influencia na compra?". A comparação dessas respostas com a atual disponibilidade de atrativos turísticos de Guarapari vai direcionar tanto os investimentos necessários à captação desses clientes quanto o plano de comunicação, que será realizado para atraí-los.	Mapear atrativos e infraestrutura já existentes; Estruturar o perfil do turista desejado por Guarapari; Alanejar e implementar incentivos para ampliação e desenvolvimento da rede hoteleira; Criar agenda anual de eventos; Formar parcerias com agências de turismo; Desenvolver e implementar plano de comunicação nacional.	Médio	Estruturante
10	Estímulo ao consumo interno na cidade	Este projeto permitirá o aumento das vendas no comércio local, com geração de emprego e renda locais. O projeto prevê divulgar o comércio local e propor mecanismos de incentivo (consumo/ notas por pedágio) para o consumo local pelos moradores da cidade e atrair compradores de outros municípios.	Definir estratégia comercial para a campanha. Estruturar campanha. Qualificar comércio local. Massificar campanha na mídia.	Médio	Estruturante
11	Implantação de um sistema de combate à sonegação	Este projeto permitirá o aumento da arrecadação, com a redução da sonegação fiscal no município. Reduzir a sonegação por meio de mecanismos e controles mais eficientes (controles eletrônicos)	1. Identificar os meios legais para ações de fiscalização. 2. Promóver a fiscalização em campo. 3. Notificar os estabelecimentos. 4. Autuar os estabelecimentos irregulares.	Médio	Estruturante
12	Desburocratização para regularização e abertura de novas empresas	Este projeto visa facilitar a vida e os negócios dos empresários, pois contribui para a regularização dos empreendimentos já em operação, bem como para a conquista de novas empresas. Essa é a premissa do projeto. Com a parceria do Sebrae e a adequação da legislação municipal à Rede Nacional para a Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas e Negócios (Redesim), a proposta é que o tempo e o esforço sejam reduzidos em processos como: abertura, encerramento e alteração contratual de empresas. Em municipios onde projetos semelhantes foram realizados, a previsão é de que o tempo de espera para ter o negócio legalizado caia de 90 dias para uma semana.	1. Firmar parceria com o Sebrae. 2. Revisar os processos de abertura, encerramento e alteração contratual de empresas. 3. Adequação da legislação municipal para adequação à Redesim. 4. Divulgação das novas regras.	Médio	Estruturante
13	Casa do Investidor	Desenvolvimento de uma infraestrutura que apoie os empreendedores que queiram investir em Guarapari. A Casa do Investidor, além de fornecer informações que apoiarão as decisões de investimentos no município, facilitarão os trâmites legais, políticos e financeiros para a viabilização dos investimentos.	1. Realizar o desenho dos processos administrativos que a Casa do Investidor realizará (p. ex., construção dos portfólios de investimentos, processos de regularização dos empreendimentos etc. 2. Desenvolver o Plano de Comunicação da Casa do Investidor. 3. Inaugurar a Casa do Investidor: realização do primeiro workshop com possíveis investidores.	Médio	Estruturante

6.1.3

PERSPECTIVA DESENVOLVIMENTO

A terceira perspectiva do Mapa Estratégico, Desenvolvimento, contempla 19 programas/ projetos que visam elevar o IDH do município de Guarapari. Os programas/projetos são, em sua elevada maioria, estruturantes e, dada a natureza da perspectiva, de médio e longo prazo. O Quadro 7 destaca os programas/projetos e a relação destes com os objetivos estratégicos.

	PROGRAMA/PROJETO	OBJETI	VO ESTRATÉGIC	0	
		GARANTIR A SEGURANÇA PÚBLICA E O BEM-ESTAR DA COMUNIDADE	GARANTIR A EDUCAÇÃO DE ALTO NÍVEL E A QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL DA POPULAÇÃO	GARANTIR O ACESSO A SERVIÇOS DE SAÚDE COM QUALIDADE À POPULAÇÃO	BUSCAR SOLUÇÕES INTEGRADAS REGIONAIS, VISANDO À MELHORIA DA INFRAESTRUTURA BÁSICA DA REGIÃO
1	Ampliação do Sistema de Videomonitoramento Municipal – Programa Adote uma Câmera	-			
2	Programa + Lazer Guarapari				
3	Programa Municipal Se Liga na Rede			A	_
4	Estruturar escritório de captação de recursos		A	A	
5	Programa Integrado de qualificação da população para o atendimento das cadeias locais				
6	Projeto Janelas Quebradas				
7	Proerd para todos		A		
8	Programa de incentivo à regularização fundiária e urbanização da periferia	-			
9	Projetar Escola-Modelo de Educação Infantil				
10	Projetar Escola-Modelo de Educação Fundamental				
11	Criar um programa de atendimento personalizado nas comunidades, com informatização dos dados dos pacientes				
12	Projetar posto de saúde modelo				
13	Implantação do Plano Municipal de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos			A	
14	Implantar do Plano de Mobilidade Urbana	-			-
15	Mobilidade Sul				-
16	Implantação da Guarda Municipal				A
17	Revitalização do Programa de Saúde da Família				
18	Universalização do acesso ao esgotamento sanitário			A	
19	Aeroporto de Guarapari				

Quadro 7: Programas e Projetos Estratégicos – Perspectiva Desenvolvimento.

Todos os quatro objetivos estratégicos da Perspectiva Desenvolvimento são apoiados por um conjunto de programas/projetos, conforme ilustrado no Quadro 7. O Quadro 8 apresenta o detalhamento dos programas/projetos dessa perspectiva.

	PROGRAMA/PROJETO	RESUMO DO PROJETO	PRINCIPAIS ATIVIDADES	PRAZO	NATUREZA
1	Ampliação do Sistema de Videomonitoramento Municipal – Programa Adote uma Câmera	Ampliação do Sistema de Videomonitoramento Municipal com parcerias público-privadas. Com a adoção do Programa Adote uma Câmera.	1. Elaborar e aprovar legislação. 2. Mobilizar e promover plano de comunicação. 3. Celebrar os termos de doação. 4. Instalar os equipamentos e adequação da Central Integrada de Inteligência e Videomonitoramento.	Curto	Estruturante
2	Programa + Lazer Guarapari	Este projeto tem o objetivo de criar ambientes e promover eventos adequados à prática de esportes, lazer e cultura em Guarapari. Além de melhorar a qualidade de vida, saúde e longevidade, o programa aumentará a competitividade do município, pois vai atrair turistas e valorizar os estabelecimentos de comércio e serviços. O projeto começa com o mapeamento das áreas já existentes que possam ser utilizadas para essa finalidade. A revitalização e o reprojeto dessas áreas serão as primeiras ações realizadas, para que uma agenda de eventos e atrativos seja desenvolvida e divulgada para a região de entorno e os turistas.	1. Analisar parques e áreas existentes que permitam a prática de esportes e realização de feiras e eventos. 2. Analisar o Plano Diretor do município e definir possíveis locais para a construção de parques e áreas verdes. 3. Projetar e iniciar ações de revitalização e/ou criação de parques. 4. Desenvolver agenda de eventos e planejar diferentes atrativos para cada uma das áreas.	Curto	Estruturante
3	Programa Municipal Se Liga na Rede	Promoção de uma força-tarefa para intensificar o Programa Se Liga na Rede, da Cesan, com a parceria municipal.	Buscar parceiros para o projeto Elaborar programa de capacitação Desenvolver capacitação Trabalhar a conclusão da capacitação	Curto	Estruturante
4	Estruturar escritório de captação de recursos	Atualmente observa-se que o volume de recursos disponíveis para projetos no Brasil, em diferentes áreas (infraestrutura, assistência social, mobilidade urbana etc.), é substancial e significativo. No entanto, é essencial que os municípios, que apresentam limitada capacidade de investimento, tenham capacidade técnica para a elaboração de projetos qualificados, para que possam acessar as linhas de financiamento, usualmente oferecidas a fundo perdido. Atento a essa questão, o programa busca estruturar e implementar um escritório para a elaboração de projetos de elevada qualidade técnica, para captação de recursos nas esferas federais, estaduais e internacionais. A finalidade do Escritório de Captação consiste em, primeiramente, observar as fontes de financiamento, elaborar os projetos essenciais ao município, planejar sua execução, alinhar o projeto às diretrizes dos programas de financiamento e repassar o projeto à secretaria-fim.	1. Buscar parceiro para o projeto. 2. Analisar a legislação vigente. 3. Aprovar projeto de lei na Câmara, caso necessário. 4. Construir infraestrutura básica para o escritório (prédio, Tl etc.) 5. Contratar empresa privada ou constituir equipe interna. 6. Estabelecer as prioridades para captação de recursos alinhados ao planejamento estratégico do município. 7. Implementar o Escritório de Captação de Recursos.	Curto	Estruturante
5	Programa integrado de qualificação da população para o atendimento das cadeias locais	Este projeto visa qualificar a mão de obra de Guarapari, para aumentar a taxa de emprego, a renda e a atratividade econômica do município. A capacitação profissional é o primeiro passo para que as empresas utilizem e valorizem a mão de obra local disponível e, para tanto, o programa conta com um mapeamento inicial das necessidades de mão de obra das empresas da região, bem como a projeção da demanda futura, alinhada aos planos de investimento do município e do Estado. Os próximos passos correspondem ao desenvolvimento de parcerias com as instituições de ensino e à promoção de linhas de incentivo, tanto para construção dos cursos quanto para o acesso dos alunos ao programa.	1. Identificar as necessidades com os empresários locais e seus respectivos fornecedores. 2. Definir dos cursos com falta de oferta. 3. Negociar com as instituições de ensino para ampliar a oferta de novos cursos. 4. Mapeamento das linhas de incentivo do governo federal, p. ex.: Pronatec. 5. Divulgar e realizar os cursos para a população e empresas.	Médio	Qualificador

	PROGRAMA/PROJETO	RESUMO DO PROJETO	PRINCIPAIS ATIVIDADES	PRAZO	NATUREZA
6	Projeto Janelas Quebradas	Baseado na teoria das janelas quebradas, utilizada por órgãos de segurança de alguns Estados americanos, este projeto objetiva quebrar o círculo vicioso, no qual a desordem e a degradação geram criminalidade, reforçando a relação existente entre esses três elementos. Este projeto tem duas características principais: a revitalização e a limpeza do município de Guarapari, bem como o combate a pequenas transgressões, como: lixo jogado no chão, alcoolismo em locais públicos, pequenos roubos e desordens. O objetivo é criar uma comunidade limpa, ordenada e que respeite as leis e os códigos básicos de convivência social.	1. Programar ações de limpeza e revitalização dos espaços públicos do município. 2. Implementar melhorias de infraestrutura, como lixeiras nas praias e nos demais locais públicos, coleta e descarte de lixo residencial e dos estabelecimentos comerciais, locais adequados para estacionamento, sinalizações e informações turísticas. 3. Promover ações socioeducacionais de preservação dos parquea, praias e demais locais públicos de Guarapari. 4. Planejar rondas de fiscalização e combate a pequenas infrações e vandalismo.	Médio	Estruturante
7	Proerd para todos	Ampliação do Proerd por meio de ação conjunta com a Polícia Militar, visando à valorização da vida, para prevenir o uso de drogas e a violência entre estudantes do ensino fundamental. Melhoria do nível de educação como resultado do maior interesse dos alunos em relação ao tema educação.	Nobilizar a Polícia Militar. Capacitar os orientadores. Mapear as áreas e escolas de maior necessidade para iniciar a ampliação. Aplicar o programa.	Médio	Estruturante
8	Programa de incentivo à regularização fundiária e de urbanização da periferia	Este projeto prevê a realização de um programa contínuo de incentivo à regularização fundiária nas áreas periféricas ocupadas irregularmente no município. O projeto prevê ainda a promoção da urbanização das áreas que apresentem dificuldade de acesso. O objetivo do projeto consiste em atacar a criminalidade.	1. Mapear áreas irregulares. 2. Elaborar plano de comunicação sobre a política de regularização. 3. Captar recursos para o projeto. 4. Desenvolver e implementar projetos de urbanização.	Médio	Estruturante
9	Projetar escola-modelo de educação infantil	Este projeto consiste em projetar uma escola-modelo de educação infantil que contemple os seguintes temas: revitalização das escolas (infraestrutura), educação em turno integral, participação familiar, novas técnicas de ensino e valorização profissional, mediante programas de capacitação e plano de carreira.	1. Elaborar o programa de identificação, seleção e visita a escolas-modelo. 2. Adequar e aprovar nova legislação, caso necessário. 3. Buscar parcerias. 4. Elaborar o plano pedagógico. 5. Elaborar plano de capacitação para os professores e gestores. 6. Construir coletivamente as regras de conduta da escola: frequência, sistema de avaliação, periodicidade de reuniões com pais etc. 7. Elaborar o plano de remuneração dos profissionais da educação, com valores e indicadores de performance a ser utilizados para a remuneração.	Médio	Estruturante
10	Projetar escola- modelo de educação fundamental	Este projeto consiste no desenho de uma escola-modelo de educação fundamental que compreenda os seguintes temas: revitalização das escolas (infraestrutura), educação em turno integral, participação familiar, novas técnicas de ensino e valorização profissional, por meio de programas de capacitação e plano de carreira. A ideia é que seja proposto um novo modelo de escola pública, que possa servir de referência no futuro para todas as escolas do município. Várias experiências vêm sendo feitas no País, entre as quais se destacam: Escolas Charter, em Pernambuco, em parceria com a iniciativa privada; Escola Pública Augustinho Brandão, de Cocal dos Alves, no Piauí; e Escola Municipal Professor José Negri, em Sertãozinho, SP.	1. Elaborar o programa de identificação, seleção e visita a escolas-modelo. 2. Definir o modelo de gestão: 100% pública ou parceria com a iniciativa privada. 3. Adequar e aprovar nova legislação, caso necessário. 4. Buscar parcerias. 5. Elaborar o plano pedagógico. 6. Elaborar plano de capacitação para os professores e gestores. 7. Construir coletivamente as regras de conduta escolar: frequência, sistema de avaliação, periodicidade de reuniões com os pais etc. 8. Elaborar o plano de remuneração dos profissionais de educação, com valores e indicadores de performance a ser utilizados para a remuneração.	Médio	Estruturante
11	Criar um programa de atendimento personalizado nas comunidades, com informatização dos dados dos pacientes	O projeto prevê informatizar e integrar as informações sobre os atendimentos realizados na rede municipal de saúde. Além disso, prevê ampliar o atendimento preventivo nas comunidades, com personalização do atendimento. O objetivo é reduzir a ida aos Postos de Atendimento e ao futuro Hospital Municipal de Guarapari. O hospital está em processo de construção, e sua inauguração poderá acarretar uma elevação na demanda de pacientes no município.	1. Identificar parceiros para o projeto. 2. Cadastrar os usuários do sistema público de saúde. 3. Criar e capacitar a equipe de atendimento. 4. Promover o programa.	Médio	Estruturante

	PROGRAMA/PROJETO	RESUMO DO PROJETO	PRINCIPAIS ATIVIDADES	PRAZO	NATUREZA
12	Projetar posto de saúde modelo	Este projeto consiste em desenhar um posto de saúde modelo, para garantir o atendimento de qualidade para a população. O projeto engloba os seguintes temas: revitalização do posto de saúde (infraestrutura), diversificação de especialidades e valorização profissional, por meio de programas de capacitação e plano de carreira.	1. Elaborar o programa de identificação, seleção e visita ao posto-modelo. 2. Definir o modelo de gestão: 100% pública ou parceria com a iniciativa privada. 3. Adequar e aprovar nova legislação, caso seja necessário. 4. Promover as melhorias de infraestrutura. 5. Elaborar o plano de capacitação para os servidores. 6. Elaborar o plano de remuneração dos profissionais da saúde, com valores e indicadores de performance a ser utilizados para a remuneração.	Médio	Estruturante
13	Implantação do Plano Municipal de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos (PGIRS)	Implantar o Plano Municipal de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos (PGIRS), com a universalização da coleta seletiva, fortalecimento das associações e cooperativas de materiais recicláveis, e adoção do Programa de Monitoramento de Tele- Entulhos por GPS.	1. Implantar a coleta seletiva nos órgãos públicos. 3. Universalização da coleta seletiva. 4. Revisão e regulamentação da legislação referente aos resíduos sólidos urbanos.	Médio	Estruturante
14	Implantar o Plano de Mobilidade Urbana.	Implantar o Plano Municipal de Mobilidade Urbana, que se encontra em elaboração, com a execução dos projetos e ações que visam melhorar a qualidade da mobilidade, além da integração regional com municípios do entorno. O projeto foca a construção de uma rede de ciclovias, para promover o uso de bicicletas no município.	1. Elaborar e implantar o Plamob. 2. Realizar a licitação do transporte coletivo. 3. Realizar licitação do serviço de táxis. 4. Elaborar o calendário para execução de intervenções viárias e buscar parcerias públicas e privadas.	Médio	Estruturante
15	Mobilidade Sul	Integração do sistema de transporte coletivo dos municípios do litoral sul. Identificar Guarapari como polo concentrador e via de acesso à região metropolitana.	1. Celebrar acordo de cooperação técnica com o governo do Estado e as prefeituras integrantes do Condesul (Guarapari, Anchieta, Piúma, Alfredo Chaves e Iconha). 2. Integrar o sistema de transporte coletivo dos municípios do Condesul, com Guarapari considerada polo concentrador e via de acesso à região metropolitana, por meio do terminal rodoviário (Rodoshop). 3. Realização de procedimento licitatório pelo governo do Estado para a concessão das linhas identificadas no sistema.	Médio	Estruturante
16	Implantação da Guarda Municipal	Implantação da Guarda Municipal primeiramente para a municipalização do trânsito e, em seguida, para a segurança da população, à medida que esta se torne economicamente sustentável. O dimensionamento da Guarda Municipal será de acordo com o equilibrio fiscal do município. Com a criação de guardas de trânsito (agentes) para auxiliar nas questões de mobilidade urbana, a Guarda servirá para trabalhar com as questões de educação de trânsito. Por meio dela, tornamse acessíveis os recursos federais (a fundo perdido) para obras de mobilidade urbana.	1. Implantar estrutura administrativa mínima para o início da municipalização. 2. Implementar ferramentas de gestão de trânsito e captação de recursos. 3. Realizar concurso público. 4. Capacitar servidores. 5. Instalar fiscalização eletrônica. 6. Implementar ferramentas de gestão de segurança pública e defesa social e captação de recursos.	Longo	Estruturante
17	Revitalização do Programa de Saúde da Família.	Revitalizar o Programa de Saúde da Família, com prioridade na melhoria das condições de trabalho, capacitação dos servidores, conscientização da população para utilização e valorização do programa.	Mapear as lacunas no programa. Capacitar os servidores engajados no programa. Captar recursos e promover as melhorias necessárias ao programa.	Longo	Estruturante

	PROGRAMA/PROJETO	RESUMO DO PROJETO	PRINCIPAIS ATIVIDADES	PRAZO	NATUREZA
18	Universalização do acesso ao esgotamento sanitário	Ampliação da cobertura da rede de esgotamento sanitário e das estações de tratamento de esgoto para tratamento dos efluentes domésticos.	Elaborar projeto e captar recursos. Executar os projetos.	Longo	Estruturante
19	Aeroporto de Guarapari	Concessão para a iniciativa privada, com reforma e ampliação do aeroporto municipal, para facilitar o acesso de turistas e do turismo empresarial, bem como dos serviços de cargas para o município e região.	Estabelecer uma articulação com o governo do Estado. Elaborar o projeto básico. Identificar os recursos necessários ao projeto. Construir o aeroporto e buscar empresas aéreas para operar linhas comerciais.	Longo	Estruturante

Quadro 8: Programas e Projetos Estratégicos – Perspectiva Crescimento.



6.2

GOVERNANÇA

COMO NOS ORGANIZAMOS

Com o objetivo de alcançar plenamente as metas e os rumos traçados neste Plano para o Crescimento e Desenvolvimento de Guarapari, projetado até 2030, faz-se necessária a definição de pressupostos e condições fundamentais para a sua efetivação.

Articulação institucional, mobilização e engajamento dos diversos setores, convergência de ideais, compartilhamento de conhecimento e

experiências e integração dos programas/projetos estratégicos são elementos que deverão estar presentes para o sucesso de implementação do Plano Guarapari 2030, tendo a liderança como a força primária responsável pela união de todos esses fatores.

Em um primeiro estágio, é reconhecida a necessidade de estabelecer um modelo de governança capaz de produzir uma aliança entre os diversos segmentos representativos da sociedade de Guarapari. Nessa perspectiva, é apresentada uma estrutura compartilhada de responsabilidades e papéis predefinidos, conforme a figura a seguir.



Figura 14 – Modelo de Governança para Gestão e Monitoramento dos Projetos

COMITÊ ESTRATÉGICO

Tem como responsabilidade promover a execução e o acompanhamento do desenvolvimento do Plano Guarapari 2030, atuando de forma estratégica e deliberativa em busca da obtenção das metas de longo prazo, e integrar as diversas iniciativas previstas nas Avenidas de Desenvolvimento Sustentável. Engloba a priorização dos programas e recursos, para assegurar a sinergia entre as ações. Composto por prefeito e secretários responsáveis pela integração das pastas, prevê a participação efetiva de membros do setor empresarial e da sociedade civil. Outros atores serão convidados, de acordo com as demandas especificas.

COMITÊ TÁTICO

Tem como função principal a verificação do andamento dos programas e a promoção de ações mobilizadoras e facilitadoras de sua execução. Tambémésuamissão efetuar o controle dos projetos, por meio de indicadores de acompanhamento e tendências. Deverá, quando necessário, escalonar questões deliberativas para o Comitê Estratégico e informar o alinhamento requerido em nível de avenida e programa. Sua composição será feita por secretários e gerentes municipais de Guarapari, das pastas associadas às avenidas priorizadas no Plano

Guarapari 2030. De forma semelhante ao Comitê Estratégico, está prevista a participação de outros atores convidados, de acordo com o tema em discussão.

GESTÃO DE PROJETO

Composto por profissionais de perfil gerencial e técnico, com domínio do assunto e da natureza do programa, e pela secretaria associada ao tema. É responsável pela coordenação do programa e deverá avaliar a necessidade de equipe de acordo com porte, custo e características de gestão de cada projeto. A composição de cada equipe de programa deverá ser multifuncional, incluindo profissionais que atuem nas diversas secretarias, para assegurar a visão sistêmica, que é a base do Plano para o Desenvolvimento de Guarapari. Por fim, como agenda de curto prazo, para impulsionar o Guarapari 2030, estão: sua apresentação em esferas institucionais e administrativas competentes; organização da governança, com definição e mobilização dos diversos atores necessários à sua plena execução; capacitação dessa força motriz; e detalhamento de cada programa estratégico, compreendendo escopo, prazo, recursos, qualidade requerida, riscos de execução e comunicação à sociedade.

6.3

PRÓXIMOS PASSOS

OS CAMINHOS A SER SEGUIDOS

O desenvolvimento deste Plano para o Crescimento e Desenvolvimento Sustentável – Guarapari 2030 – é apenas o início da trajetória para alcançar o cenário do futuro desejado. Planejar estratégias que operacionalizem essa visão representa o primeiro passo, porém ainda há um longo caminho a ser percorrido, e que dependerá da mobilização e da capacidade de execução.

Os passos seguintes de preparação para a implementação dos programas e projetos aqui planejados também serão realizados de forma cooperada entre o poder público, sociedade e iniciativa privada. As atividades previstas para essa continuidade incluem:

- 1 Priorização dos programas e projetos estratégicos compreendidos em cada uma das perspectivas de Crescimento e Desenvolvimento. Essa atividade será realizada com base nas prioridades e necessidades de Guarapari, vistas à luz das oportunidades. Além disso, existem programas e projetos que dependem de outros, que devem ser realizados previamente, para sua implementação.
- 2 Desdobramento e detalhamento operacional dos programas e projetos estratégicos. Todos devem ser detalhados em nível de projeto, com

as respectivas atividades, equipes, cronograma e orçamento. Também deve ser realizada a análise das questões legais pertinentes e dos recursos disponíveis.

3–Implementação do Modelo de Governança. Junto com o desdobramento dos programas e projetos, as equipes de governança deverão ser estruturadas para a implementação, manutenção e gestão do Plano para o Crescimento e Desenvolvimento Sustentável - Guarapari 2030.

Após as atividades de preparação, as equipes de projeto precisarão manter-se alinhadas, para dar continuidade e garantir o sucesso deste Plano. A linha temporal dos programas e projetos perpassa diferentes governos, e este é um dos principais desafios do Plano. Uma gestão sustentável precisa ter como valor a construção do hoje orientada para as necessidades e disponibilidades do futuro.

Os programas aqui propostos são, na sua maioria, alinhados a diversas iniciativas existentes e que devem ser continuadas. Entretanto, sua conexão e seu alinhamento com os programas propostos neste trabalho são de fundamental importância para que se tenha uma estratégia de implementação comum, na qual as aprendizagens geradas sejam direcionadoras de sua priorização, tomada de decisão e alcance do futuro desejado.

REALIZAÇÃO





CONSULTORIA



FOTO

Sagrilo Fotografia