



GestRio

PLANEJA RIO
2018

/SUMÁRIO

Introdução ... 04

Políticas Públicas Efetivas ... 10

Gestão Pública Ágil ... 18

Governo Aberto ... 24

**Vamos falar sobre a
Previdência Social do
Estado do Rio de Janeiro? ... 30**

**Quem são os gestores públicos?
O que é a GestRio? ... 34**

Síntese ... 36



**PLANEJA RIO
2018**

O conteúdo dessa obra pertence à GESTRIO



/INTRODUÇÃO

Conectividade é a palavra da vez na nossa sociedade



Da palma da mão, sabemos qual rota fazer, estamos ligados aos amigos nas redes sociais, conseguimos fazer reuniões, acessar bancos e resolver nossas vidas em poucos toques na tela de um *smartphone*. Com essas facilidades, podemos nos ocupar com outras tarefas, aumentando a sensação de produtividade. A velocidade no tempo de resposta é essencial, seja nos serviços privados ou públicos.

Ao mesmo tempo em que o Poder Público precisa lidar com as novas demandas trazidas pela conectividade, por outro lado, os(as) próximos(as) governantes encontrarão muitos desafios para atendê-las no Estado do Rio de Janeiro. A crise econômica e fiscal, agravada nos últimos dois anos, levou ao caos das finanças públicas, evidenciando uma queda brutal das receitas, aumento descontrolado do endividamento e limitações nas políticas públicas e nos serviços prestados à população fluminense.

A medida mais incisiva apresentada pelo governo foi a adesão ao **RRF (Regime de Recuperação Fiscal)**, do qual não se recebeu nenhum recurso novo (transferido, descentralizado ou doado), mas aceitaram-se todas as exigências da União. Em troca, o Estado recebeu como benefícios a suspensão do pagamento da dívida com a União e a autorização para a concessão de mais empréstimos sem a aplicação das penalidades previstas na Lei de Responsabilidade Fiscal.

Nós, da GestRio, já defendemos publicamente¹ **outras alternativas de saída da crise** que não passassem pela adesão incondicional ao RRF, inclusive em audiência pública realizada na Assembleia Legislativa. Por isso não vamos nos alongar sobre este tema neste documento. Embora recentemente tenha-se observado um aumento da arrecadação do ICMS e dos *royalties* e participações especiais, ainda se identificam graves problemas nas finanças públicas estaduais. O alto endividamento público, a antecipação de receitas em uma nova operação de

Conjunto de medidas que inclui cortes nos gastos públicos, aumento do endividamento com a contratação de mais empréstimos e antecipações de receitas, venda de ativos estaduais (como a Cedae), auditorias nas pensões e benefícios, modernização da estrutura fazendária para aumento da receita e a desistência de todas as disputas judiciais que o governo estadual travava com a União.

antecipação de *royalties* realizada em 2018, a permanência do déficit público em 2018 e a baixa capacidade de arrecadação do Estado apontam para uma situação fiscal delicada, ainda que todas as medidas impostas pelo Regime de Recuperação Fiscal sejam de fato adotadas pelo governo estadual.

Esse aumento, ainda, deve ser analisado com cautela, uma vez que: (i) não se observa um crescimento econômico sustentado que justifique um aumento permanente do ICMS; (ii) permanece a alta dependência

Como alternativa à adesão ao Regime de Recuperação fiscal, propusemos, por exemplo, a formação de uma Frente Pelo Rio, que conformava uma postura mais ativa do governo fluminense perante as compensações não pagas pela União aos estados em razão da Lei Kandir.



¹ Disponível em: https://odia.ig.com.br/_conteudo/economia/2017-04-11/servidores-da-fazenda-apresentam-a-alerj-oito-propostas-para-o-rio-sair-da-crise.html

Foto: Leandro Silva

dos royalties do petróleo e participações; (iii) aproxima-se um cenário de reforma tributária com potencial dano aos entes estaduais na partilha de tributos; (iv) as sucessivas mudanças de regulamentação na partilha dos royalties continuam a prejudicar severamente o estado fluminense; e (v) ao término do Regime de Recuperação Fiscal, os pagamentos para a União deverão ser retomados com acréscimos de juros e correções monetárias. Caso este cenário permaneça, na ausência de um crescimento econômico sustentado, somado aos crescentes déficits da previdência pública estadual e ao aumento do endividamento público, é possível que as despesas públicas estaduais tornem-se impagáveis novamente.

Por um lado, vemos maiores demandas da sociedade por políticas públicas de qualidade, e por outro as limitações impostas pelo cenário de crise fiscal e econômica. Nós, Associação dos Gestores Públicos do Estado do Rio de Janeiro (GestRio), apresentamos aqui diagnósticos e propostas em aspectos específicos das políticas públicas, da gestão governamental e da administração pública fluminense, apontando os possíveis impactos para a melhoria da vida das pessoas. Embora as políticas setoriais (como saúde, educação, ambiente, segurança pública, transporte, cultura, etc.) sejam temas muito importantes para os próximos governantes, não fazem parte da nossa reflexão neste momento.

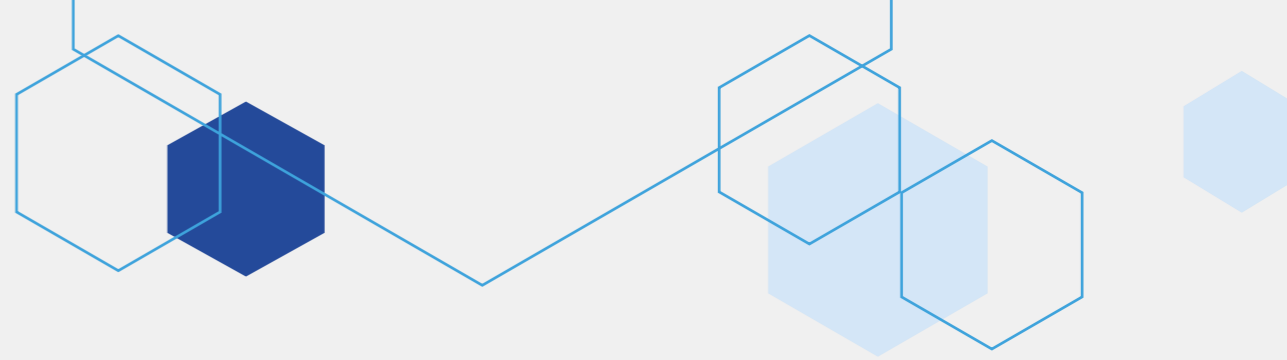
Em novembro de 2017, criamos GTs (Grupos de Trabalho) compostos por Gestores(as) Públicos(as) preocupados em discutir temas referentes às carreiras e à gestão pública de uma maneira mais abrangente. Além destes grupos, foram realizadas entrevistas com gestores(as) e demais profissionais que exercem ou exerceram papel de destaque na administração pública.

Dessa forma, este texto é resultado de um esforço colaborativo que olha para alguns dos desafios da gestão pública do Estado do Rio de Janeiro. Nosso objetivo, aqui, é traçar diagnósticos; apontar seus impactos na sociedade; e propor aos(as) próximos(as) e à sociedade fluminense algumas diretrizes para uma gestão pública mais responsiva aos(as) cidadãos(as). É um documento inspirado no que consideramos ser uma perspectiva da missão de todo gestor público: **gerir a coisa pública com retidão**. Assim, podemos contribuir para que o Estado do Rio de Janeiro concretize a ideia-força que vibra no brasão da nossa bandeira.



Recte Rempublicam Gerere

Gerir a coisa pública com retidão



Nós, GestRio, queremos contribuir para que o Estado do Rio de Janeiro adote o paradigma da gestão republicana - porque aberto, ágil e efetivo. Aberto aos cidadãos no planejamento e na gestão governamental e transparente sobre o funcionamento da Administração Pública. Efetivo na execução dos serviços públicos demandados pela sociedade, com entregas mais ágeis e eficientes. O estado do Rio que queremos prioriza a melhoria da qualidade de vida das pessoas.
Como se constrói este estado que queremos?



Políticas Públicas Efetivas

Como queremos que as políticas públicas sejam entregues?

Capacidades de implementação de políticas públicas

Receitas, dívidas e qualidade do gasto

Governança, coordenação e integração no território

Políticas públicas informadas em evidências



Gestão Pública Ágil

Como queremos que a burocracia se organize?

Racionalidade e sustentabilidade na alocação de recursos

Gestão e políticas em redes

Reconhecimento e qualificação dos servidores



Governo Aberto

Como queremos que o governo se relacione com a sociedade?

Informação e participação social

Abertura a práticas inovadoras

Relação republicana entre os poderes e a sociedade





/POLÍTICAS PÚBLICAS EFETIVAS

O Estado tem atendido as demandas da população fluminense?



Foto: Leandro Silva



Para que serve e até onde pode ir o planejamento? Como se avalia o impacto das Políticas Públicas? Existe integração entre elas? Aqueles que colocam essas políticas em prática estão conscientes dos resultados esperados? Conhecem os processos de trabalho? Sentem-se seguros? Recebem suporte para execução do trabalho? Estão entusiasmados e comprometidos? Conectam-se entre si? Os(as) cidadãos(as) fluminenses estão satisfeitos com as políticas e serviços que recebem? Conseguimos captar e entender o que os cidadãos querem? De que modo as políticas públicas são construídas? Esses questionamentos estão presentes em todas as discussões em que a efetividade das Políticas Públicas esteja em pauta.

O Estado do Rio de Janeiro passa por uma grande crise que compromete a prestação de serviços essenciais à população. É necessário pensar em uma atuação mais integrada, utilizando dados e informações disponíveis para planejar a alocação de recursos com mais precisão e atender às demandas da população. Para isso, é preciso pensar na(s): capacidades de implementação de políticas públicas; receitas, dívidas e qualidade do gasto; governança, coordenação e atuação integrada no território; e políticas públicas informadas em evidências.

Planejar, coordenar e agir com critério para garantir o melhor serviço para as pessoas

A falta de uma estratégia para o governo do Estado vem impedindo que o Estado se organize para enfrentar os desafios atuais. Com o agravamento da crise fiscal, o governo preocupou-se em adotar medidas de contenção e abandonou qualquer tentativa de resolver a falta de coordenação e orientação estratégica que predomina nos últimos anos. Essa combinação de elementos prejudicou a capacidade de implementação de políticas públicas por parte do nosso Estado e isso precisa ser revisto.

Em um momento em que a sociedade clama por melhorias na gestão pública, a medida tomada pelo governo estadual foi a de incorporar a Secretaria de Planejamento e Gestão à estrutura da Secretaria de Fazenda, fazendo com que, na prática, o tema que diz respeito ao planejamento, monitoramento e acompanhamento das políticas públicas praticamente desaparecessem da agenda pública estadual.

Dos estados da região sudeste, apenas o Rio de Janeiro não tem uma Secretaria de Planejamento autônoma. Um novo governante que queira colocar em prática seu programa de governo terá que, em primeiro lugar, reestruturar a gestão pública estadual – e isto passa pela restauração da autonomia do órgão central responsável pelo planejamento e gestão governamental.

Houve um retrocesso em termos institucionais, inclusive com o sucateamento de escolas de gestão e órgãos que elaboram dados e estatísticas, elementos fundamentais para a produção de conhecimento sobre o Estado. Em algumas secretarias, faltaram condições mínimas de gestão, como informações, infraestrutura, recursos, equipe, treinamento, sistemas ou canais de comunicação.

Políticas públicas foram descontinuadas, ainda que tenham obtido resultados efetivos no período em que estiveram ativas. É o caso da suspensão do Programa Renda Melhor, que transferia renda às famílias que viviam com menos de R\$ 100 por mês, por pessoa, e do Programa Renda Melhor Jovem, que pagava

/ POLÍTICAS PÚBLICAS EFETIVAS

um prêmio por desempenho a estudantes em situação de pobreza para que concluíssem o ensino médio. Estes dois Programas foram suspensos sem qualquer estudo do impacto deste encerramento, tanto em termos de custos para o orçamento quanto para a vida do público atendido.

Uma das propostas surgidas nos últimos anos foi o desenvolvimento do que se chama **"Políticas Públicas Informadas em Evidências"**. Os experimentos e pesquisas na área médica são os expoentes deste modelo de formulação de políticas públicas. De maneira resumida, espera-se testar uma teoria ou ideia sobre como resolver determinado problema (como diminuir crimes ou melhorar as notas dos alunos, etc.), avaliando os impactos desta ação e respondendo se foi ou não efetiva.

Ou seja, por meio de técnicas de pesquisa, é preciso validar que o resultado encontrado tenha sido, de fato, provocado pelo que foi implementado. Essas técnicas precisam ser claras e desenvolvidas de maneira que outros pesquisadores possam utilizá-las, para garantir a confiança no processo. Para isso, é preciso que se tenha uma base de dados confiável e servidores capacitados para analisar e construir informações que servirão de base para as decisões sobre políticas públicas.

Com o passar dos anos e das avaliações das experiências, notamos que mesmo que os servidores atuem conforme a lei, não há qualquer garantia de bons resultados. E resultados obtidos com gastos menores e causadores de impactos positivos expressivos são cada vez mais exigidos pela população.

Nesse contexto, é essencial a participação das Carreiras de Gestão do Estado, que poderão zelar pela continuidade, fluidez e consistência das políticas e estratégias governamentais em longo prazo. São elas que podem fornecer

São constituídas a partir de uma avaliação científica criteriosa, buscando controlar variáveis e as opiniões pessoais nas tomadas de decisões.

subsídios para a tomada de decisão e disseminar as boas práticas pelas redes.

Contudo, é comum ouvir na imprensa o discurso de que a burocracia atrapalha o desenvolvimento e de que o servidor público é um mal profissional que dificulta a vida da população. Esta imagem precisa ser combatida. Se alguém é mal atendido na hora de emitir um documento, abrir uma microempresa ou pagar um tributo relativo ao exercício da sua atividade econômica, é sinal de que a burocracia não está bem estruturada e precisa ser redesenhada, com foco no atendimento ao cidadão.

E em um Estado em crise econômica e fiscal, carente de diagnósticos e de conhecimento sobre suas potencialidades econômicas, o investimento em capacitação dos servidores que fazem parte dessa burocracia torna-se particularmente mais importante para a construção de diagnósticos para a discussão conjunta com a sociedade e com o legislativo, podendo ser uma maneira eficaz para saída da crise em que o Estado se encontra.

Outra dimensão na qual os servidores do corpo burocrático do Estado podem auxiliar é na discussão da qualidade do gasto, tema em que os Gestores Públicos, em especial, têm muito a contribuir. Uma das maneiras de se restaurar a confiança da população em

seus/suas governantes e no poder público é mostrar com clareza para onde vai cada centavo de dinheiro público investido. Contudo, ainda não existe essa clareza, dentro da administração pública, da relação de custo e benefício dos recursos públicos gastos, até mesmo para que se possa estabelecer quais serão as prioridades de aplicação quando as receitas são escassas.

A Secretaria do Tesouro Nacional vem se esforçando para implementar metodologias para análise e melhoria da qualidade do gasto, mas esse tipo de discussão continua incipiente no Estado do Rio de Janeiro. Essa discussão, normalmente, não passa do corte de gastos, que em geral é feito de forma linear, sem avaliar os impactos que terão nas políticas e nos serviços públicos, e quais

efeitos terão para a população. Isso deve ser feito de forma transparente, por meio de uma boa estratégia. É necessário discutir os benefícios gerados em contraposição aos custos reais a longo prazo, além dos efeitos secundários dos cortes, considerando-se que as políticas públicas estão conectadas.

As políticas públicas são essencialmente multidimensionais e estão, tal como a sociedade, cada vez mais conectadas. Por exemplo, uma política de Segurança Pública afeta a de Educação, especialmente em uma cidade com tantos dias de escolas fechadas. A política de Saúde se relaciona com a de Ambiente, Transporte, Assistência Social, entre outras, enquanto a de Direitos Humanos perpassa todas.



O trabalho intersetorial requer um projeto político transformador, capaz de superar a estrutura piramidal das organizações na implementação de políticas públicas, privilegiando uma atuação em rede com compromisso social, abrindo espaço para múltiplos atores. Essa integração também deve estar pautada pela efetividade.

/ POLÍTICAS PÚBLICAS EFETIVAS

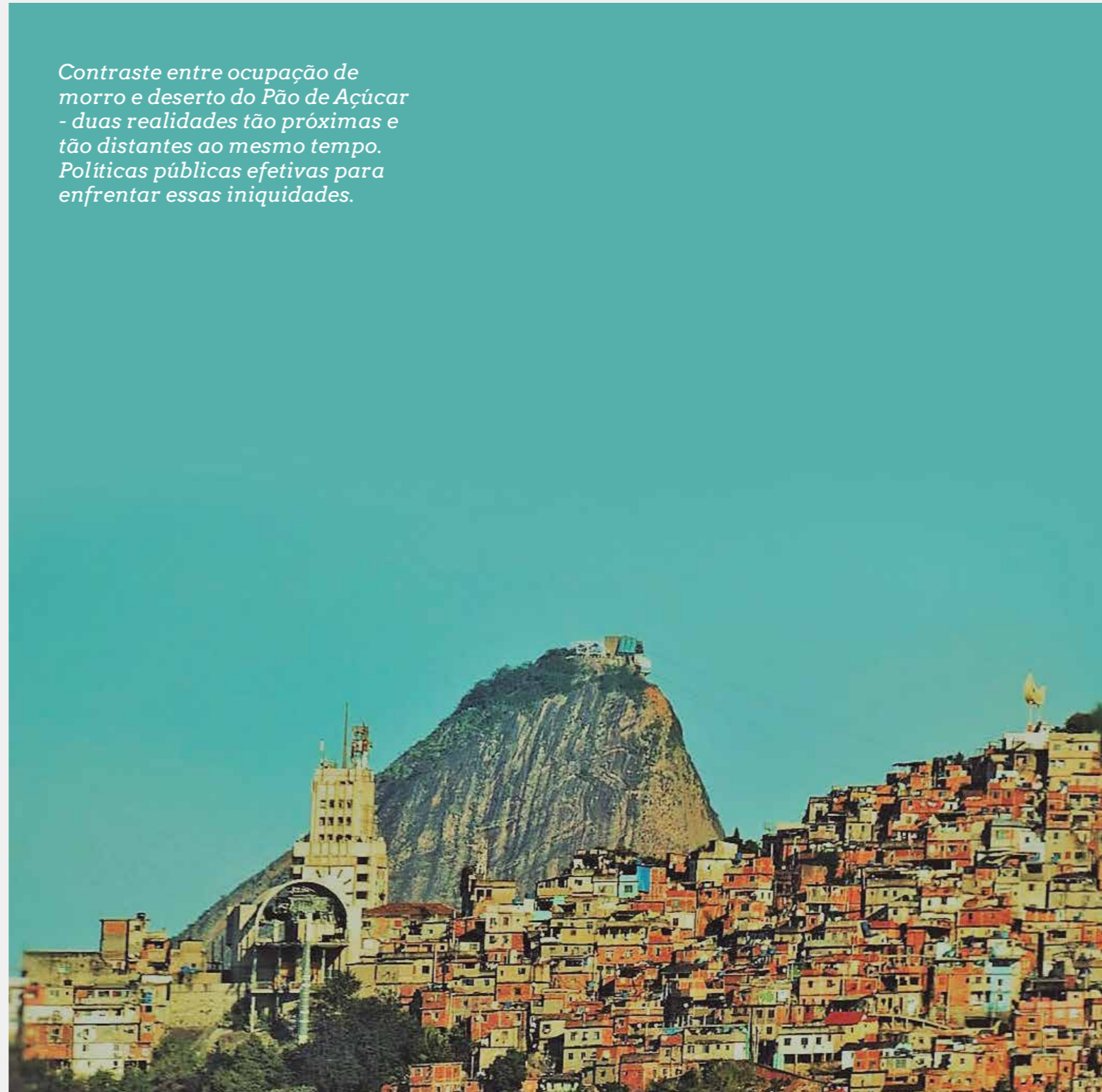
Uma das ferramentas de que o poder público poderia dispor para aumentar a coordenação interna de suas políticas públicas seria o planejamento. Apesar de já terem sido realizadas experiências interessantes de fortalecimento da função planejamento nos últimos governos, com a crise fiscal e econômica agravada no período 2015-2017, estas tentativas foram abandonadas, restando estruturas de planejamento isoladas em cada secretaria, descoladas do instrumento legal de planejamento de médio prazo do Estado, o PPA (Planejamento Plurianual), produzindo iniciativas que não se comunicam entre si e originam ações descoordenadas.

Observamos um descolamento do PPA com o dia a dia das Secretarias e as ferramentas gerenciais e financeiras utilizadas pelos(as) Secretários(as) de Estado. Identificamos, portanto, a necessidade de uma área dentro da estrutura central de governo que mobilize esforços para tornar planejamento, monitoramento e avaliação uma praxe, gerando sinergia e coordenação da ação governamental.

Estes objetivos poderiam ser alcançados por uma estrutura de governança que fortaleça o relacionamento entre o órgão central de planejamento e as comissões setoriais (já estabelecidas por força dos decretos estaduais 45.202/2015 e 45.227/2015), e que permita a conexão permanente entre os níveis estratégicos de cada órgão e entidade com as Comissões Setoriais responsáveis pela elaboração e monitoramento das metas do PPA.

É necessária a coleta de dados relacionados às metas físicas estabelecidas no PPA pelo nível tático e operacional de cada setor, produzindo informações sobre o que foi efetivamente executado do PPA em cada setor pelo nível estratégico de cada órgão,

Contraste entre ocupação de morro e deserto do Pão de Açúcar - duas realidades tão próximas e tão distantes ao mesmo tempo. Políticas públicas efetivas para enfrentar essas iniquidades.



além dos indicadores de resultado dos projetos, programas e ações, elaborados e acompanhados de forma intersetorial pelo órgão central.

Outra razão para a falta de sinergia e de coordenação é a dificuldade de integrar as políticas setoriais no território. Alguns dos problemas identificados pela sociedade e que demandem ação do poder público estadual exigem atuação integrada territorialmente, informada em dados atualizados constantemente, evitando ações paliativas e ainda mais dispendiosas.

Outra forma de promover a sinergia entre órgãos e entidades do Estado é por meio do monitoramento e da avaliação das políticas públicas. Embora existam instrumentos estabelecidos em lei, observamos que eles não têm alcançado este objetivo.

Houve tentativas de acompanhamento dos projetos dos contratos estratégicos realizadas durante os últimos oito anos de governo, assim como experiências interessantes em outros estados e municípios². Contudo, identificamos que a ausência de um órgão central de planejamento, monitoramento e gestão nos últimos dois anos de governo gerou ainda mais fragmentação e descoordenação no governo.



²Essas experiências são discutidas com mais profundidade no diagnóstico integral que serviu de base para a elaboração deste documento, disponível em: <https://gestrio.wordpress.com/>



Nós, **GestRio**,
propomos

1

Reestruturação do órgão central de planejamento, monitoramento e gestão, independente da Secretaria de Fazenda, com objetivo de apoiar as secretarias de Estado no mapeamento, redesenho, padronização e avaliação de seus processos de gestão e de prestação de serviços, além de planejar, formular e avaliar suas políticas públicas.

2

Constituição de instância de pactuação política entre o/a governador(a) e os/as secretários(as), garantindo que o planejamento e monitoramento serão permanentemente supridos de informações sobre implementação e execução tanto de órgãos setoriais quanto das informações produzidas pelo órgão central de planejamento.

3

Conexão permanente entre os planos, programas e ações considerados estratégicos pelo governo com o planejamento existente no PPA (integração esta estabelecida por meio do Plano de Metas ou outro instrumento semelhante), com foco na integração entre o planejamento estratégico do governo e o de cada secretaria setorial, considerando planos, diagnósticos e zoneamentos já existentes.

4

Criação das equipes centrais e setoriais para monitoramento e avaliação de Políticas Públicas, que sejam informadas por estudos técnicos, com metodologias claras e rigorosas e subsidiadas pela produção de dados públicos.

5

Articulação e fomento dos fóruns regionais de desenvolvimento, responsáveis pelo planejamento integrado do território, visando ao desenvolvimento social e econômico sustentável de todas as regiões do estado por meio de processos dialógicos, fomentando conectividade entre os órgãos estaduais e pactuação de compromissos intersetoriais e interfederativos.

6

Reestruturação do órgão estadual responsável por produzir estatísticas e cartografia, por meio de investimento na produção de dados e conhecimento sobre as dinâmicas sociais, econômicas e ambientais do estado.

7

Melhor aproveitamento do capital humano do estado, com o fomento de estudos acadêmicos e núcleos de pesquisa compostos por pesquisadores e gestores para produção de conhecimento que subsidie a formulação e avaliação de políticas públicas.

8

Fortalecimento da estrutura técnica de apoio ao(à) governante para produção de dados e estratégias mais robustas para renegociação com a União, articulando parcerias com outros estados em temas de interesse comum, (por exemplo, a Lei Kandir) e produzindo estudos técnicos para subsídio ao trabalho dos legisladores fluminenses no Congresso Nacional.

9

Ampliação das medidas para desburocratização, aperfeiçoando os processos de abertura, fechamento e alteração contratual de empresas, por meio do preenchimento de um cadastro único online, que dispare automaticamente os trâmites legais de cada órgão, reduzindo assim o tempo médio dos processos no estado do Rio.

10

Reformulação do entendimento sobre custo e benefício do investimento de recursos públicos, qualificando a discussão sobre redução da despesa pública e sobre a qualidade do gasto público, sem primazia da redução linear, incluindo indicadores de impacto e clareza nos objetivos e metas setoriais, sem esquecer dos benefícios gerados em face dos custos economizados a longo prazo.



/GESTÃO PÚBLICA ÁGIL

O Estado tem soluções ágeis para as demandas sociais?



Foto: Leandro Silva



A estrutura do Estado é adequada para atender as necessidades da população com qualidade e rapidez? Os projetos prioritários são acompanhados por indicadores de resultados? Conseguimos avaliar as políticas públicas e as decisões estratégicas que elas envolvem? Temos sistemas, arranjos e equipes capazes de planejar e entregar o que a população precisa? Temos ferramentas capazes de gerenciar os bens móveis e imóveis estaduais? O Estado promove a função social de seus imóveis sem uso? Conseguimos identificar, avaliar e disseminar boas práticas de gestão governamental? As equipes dominam ferramentas para mapear e monitorar os projetos e os processos? O Estado oferece treinamento adequado para os(as) servidores(as) que atuam na gestão governamental?

Um Estado ágil é aquele capaz de entender e atender as necessidades da população. De forma oportuna, adequada e suficiente, prevê e evita obstáculos que possam paralisar os processos. Encontrar as melhores soluções envolve ter a capacidade de gerir pessoas, projetos e processos, em um ambiente dinâmico e regulado por leis, instituições e mandatos políticos. O governo, dessa forma, precisa estar preparado para mudar os paradigmas de gestão e as rotinas de trabalho, incentivando uma cultura de integração entre órgãos e servidores estaduais. Assim, uma gestão pública ágil é racional e sustentável na alocação de recursos públicos; adaptada à uma arquitetura de

gestão e políticas em redes; e pronta para oferecer reconhecimento e qualificação contínua de seus/suas servidores(as).

Racionalizar e integrar uma gestão pública profissional e focada nas pessoas

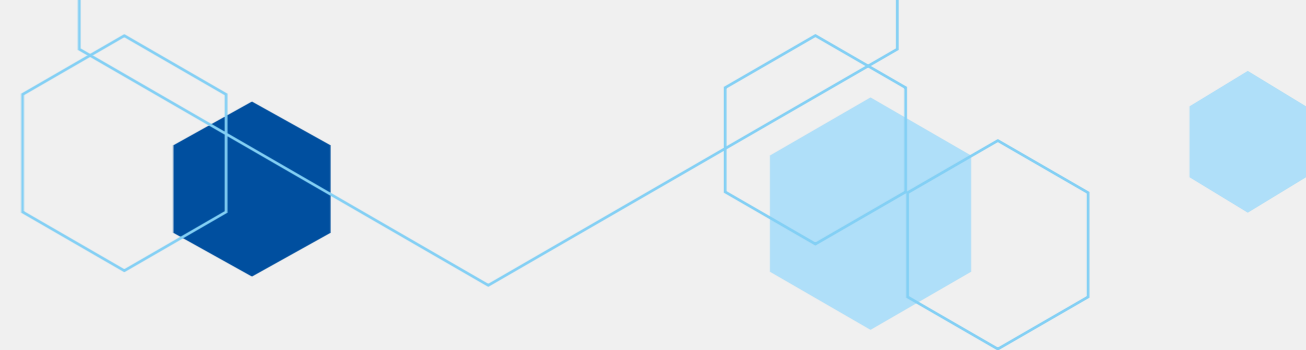
Para a construção de uma gestão pública ágil, racional e sustentável, dinâmica e profissionalizada é necessário que o(a) próximo(a) governante invista em questões estruturantes. Só assim as demandas da população podem ser atendidas com qualidade e celeridade. Nós, GestRio, acreditamos que os rumos para chegar à gestão pública ágil passam pela racionalização, descentralização e qualificação.

O(a) governante, para alcançar estes objetivos, precisará conciliar a vontade política e as capacidades técnicas estatais. Assim, caberá a ele(a) iniciar essa transformação em colaboração com os(as) servidores(as) públicos(as) que entregam as políticas públicas para a população.

Iniciando esta avaliação das capacidades estatais, quanto à racionalidade e à sustentabilidade na alocação de recursos públicos, a Logística tem grande impacto. Investimentos na melhoria das funções logísticas podem beneficiar todas as etapas das políticas públicas, desde reduzir custos administrativos até garantir medicamentos nos hospitais, carteiras, livros e material escolar para as crianças e viaturas policiais nas ruas.

Mesmo antes da crise, houve episódios de desabastecimento de bens e serviços primordiais para a manutenção de políticas de saúde, educação e segurança. Afinal, para além de recursos financeiros, é preciso planejamento e gestão de suprimentos e transportes.

O Siga (Sistema Integrado de Gestão de Aquisições) talvez seja o mais importante da atividade logística estadual nos últimos anos. A estratégia de descentralização das compras públicas para as secretarias, viabilizada pela implantação do Siga, foi promissora, tornando o processo de contratação mais ágil e especializado. No entanto, essa estratégia merece aprimoramento.



Acreditamos que deveria haver uma concentração da função logística por secretarias maiores, as quais abasteceriam também outras secretarias e entidades menores ou a elas vinculadas. Dessa forma, haveria racionalização das atividades, redução dos custos de transação e aumento do poder de barganha do Estado junto aos fornecedores.

Planejamento e Orçamento são também dimensões essenciais na alocação de recursos públicos. Nos últimos anos, alguns avanços proporcionaram alguma agilidade à gestão no Estado do Rio de Janeiro, com a criação dos sistemas digitais e a descentralização das atividades de planejamento e orçamento para os órgãos setoriais.

No entanto, embora tenha havido avanços, ainda há extrema dependência dos órgãos setoriais em relação ao órgão central, além de um abandono do planejamento e uma total desarticulação entre planejamento, orçamento e atividade financeira dos órgãos e entidades estaduais.

Nesse sentido, o investimento no fortalecimento e na **integração das redes de planejamento e gestão** (orçamentária, logística, patrimonial e de pessoal) pode ampliar a descentralização, ao mesmo tempo em que fortalece a sua integração. A adoção desse modelo de gestão e políticas em redes pode, assim, agilizar a gestão pública, enquanto racionaliza recursos públicos. Outro tema que afeta a alocação de recursos no governo estadual é o Patrimônio. A eficiência da gestão patrimonial está associada à qualidade dos instrumentos utilizados para conferir maior agilidade e segurança jurídica na tomada de decisão pelos Gestores, além de transparência sobre a contabilização e a destinação dos bens.

O Estado do Rio de Janeiro tem cerca de 5 mil bens imóveis sob sua titularidade

e mais de centenas de milhares de bens móveis, incluindo os bens de propriedade de entes da administração indireta estadual, de outros entes federativos e de terceiros. Como alguns imóveis têm mais de uma ocupação, identifica-se um total de cerca de 8.600 ocupantes, entre órgãos e entidades públicos dos três níveis de governo, entidades não governamentais, assentamentos de famílias de baixa renda, imóveis desocupados e ocupações desconhecidas.

Para gerir essa complexa situação dos bens estaduais, o Governo do Estado avançou nos últimos anos na reestruturação da gestão patrimonial, tendo como base uma atuação mais descentralizada e fazendo uso de sistemas e redes de gestão.

Entretanto, para que as informações de todas as ramificações do Estado possam fluir e favorecer uma atuação em rede é preciso que o órgão central tenha capacidade de ver o todo. Sem dúvida, isso não acontece no

As redes são constituídas por decretos e pressupõem a participação de diversos atores envolvidos no tema pertinente. O estado já lançou algumas redes importantes, tais como a Redebens (Rede de Gestores de Bens Móveis), a Rede de Patrimônio Imóvel (Redepat) a RedeSustent (Rede de Edifícios Públicos Sustentáveis), entre outras. As redes têm pontos focais nos órgãos estaduais com responsabilidade de manter o diálogo entre as instituições e disseminar boas práticas.³

Rio de Janeiro. Dificilmente uma secretaria detém informações de maneira contínua sobre as demais, inclusive sobre suas ações e produtos. Isso favorece a sobreposição de projetos e intervenções, de ações concorrentes ou mesmo conflitantes.

Não negamos a importância da autonomia dos órgãos e entidades. É necessário, contudo, reforçar o papel institucional das redes na viabilização de troca de informações e de experiências e na manutenção da coesão das diretrizes estratégicas. Seguindo essa lógica, para que as redes possam funcionar a contento, é necessário que haja servidores(as) reconhecidos(as) e qualificados(as) para operá-las e para operar dentro delas.

A implementação de toda política pública passa, necessariamente, pelas pessoas que integram as estruturas de governo. Portanto, quanto maior a conexão da política de gestão de pessoas à estratégia governamental, melhores serão os resultados entregues à sociedade.

Considerando que o RRF (Regime de Recuperação Fiscal) veda a possibilidade de realização de concursos públicos, exceto para os casos de vacância de cargos efetivos ou vitalícios das carreiras típicas de Estado, será fundamental o fortalecimento da capacidade do estado de planejar, motivar, reter e realocar sua força de trabalho.

Nos últimos anos, o governo deu pouca ou mesmo nenhuma importância à formação dos(as) seus/suas servidores(as). Tentou, inclusive, acabar com a Fundação Ceperj (Fundação Centro Estadual de Estatísticas, Pesquisas e Formação de Servidores Públicos do Rio de Janeiro), entidade que deveria ser a responsável pela Escola de Gestão e Políticas Públicas.

Na ausência de uma política de formação permanente, cada setor criou sua própria escola de governo, com temas

específicos. Apesar de relevantes para as suas áreas, encontram-se desconectadas das competências necessárias para o planejamento e a gestão governamental.

É de suma importância a capacitação de servidores estaduais com um conjunto de competências e habilidades fundamentais para o funcionamento das redes descentralizadas de planejamento e gestão: planejamento, orçamento, monitoramento e avaliação de políticas públicas, compras públicas, gestão de patrimônio, gestão de pessoas, gerenciamento de projetos, inovação, ferramentas de design thinking e de auxílio a tomada de decisões, liderança, gerenciamento de conflitos, qualidade do gasto, entre outros temas.

Quanto à gestão de pessoas, o governo estadual limita-se à gestão de cadastro e de folha de pagamento, atividades do departamento de pessoal. Assim, atividades como recrutamento, avaliação de desempenho, treinamento e capacitação são inexpressivas e ocorrem de forma pontual, independente e isolada nos níveis setoriais.

É preciso fortalecer a gestão de pessoas no estado, para reconhecer e qualificar seus/suas servidores(as). Só assim será possível uma atuação integrada e orgânica da gestão pública, de acordo com a orientação estratégica de cada órgão e entidade. Para o reconhecimento, importante frisar a importância da isonomia nas funções e remunerações, aspecto particularmente importante neste momento em que a admissão de novos servidores encontra-se dificultada pelo RRF.

³Essas redes são discutidas com mais profundidade no diagnóstico integral que serviu de base para a elaboração deste documento, disponível em: <https://gestrio.wordpress.com/>



**Nós, GestRio,
propomos**

1

Integração das redes de planejamento e gestão para promover a articulação interna entre os processos de planejamento e gestão, visando a gestão integrada e otimizada dos recursos humanos, orçamentários, logísticos e patrimoniais necessários à realização das ações governamentais, previstas nos instrumentos legais de planejamento, buscando a potencialização da capacidade de entrega do governo.

2

Consolidação das Redes Descentralizadas de Planejamento e Gestão para garantir celeridade e eficiência dos processos de gestão governamental, favorecendo a oferta qualificada e contínua das políticas públicas para a população.

3

Fortalecimento da área de planejamento e gestão de compras, aquisições e contratações públicas para racionalizar custos, dar agilidade e aumentar poder de barganha, melhorando a qualidade do gasto público e construindo um Estado mais eficiente e sustentável para as gerações presente e futuras.

4

Fortalecimento da instância de planejamento e gestão patrimonial para elaboração e implementação de uma política de gestão dos imóveis, com base em diagnóstico sobre o uso dos próprios, para otimizar a alocação desses recursos e dar-lhes correta destinação, garantindo o atendimento de sua função social.

5

Implantação do Fórum Estadual de Secretários(as) de Planejamento e Gestão para fomentar articulação interfederativa, disponibilizando apoio aos municípios fluminenses para o fortalecimento da capacidade de planejamento e gestão no Estado e construindo uma agenda de cooperação entre o Estado e Municípios.

6

Criação da instância de articulação entre a rede integrada de Planejamento e Gestão, o Fórum Estadual de Secretários(as) de Planejamento e Gestão e as Redes Descentralizadas de Gestão para fortalecer a integração do Estado e potencializar sinergias, favorecendo a oferta de bens e serviços públicos de qualidade para a população.

7

Autonomia das Secretarias de Estado na execução de seus orçamentos para permitir o atendimento oportuno e tempestivo das demandas da sociedade por parte do governo, ponderando necessidade de controle sobre os gastos e agilidade da resposta governamental para a população.

8

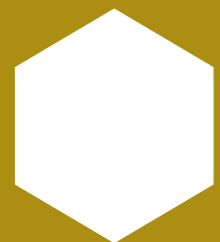
Adoção do paradigma da gestão estratégica de pessoas na administração pública fluminense, para implementar política estadual integrada de recrutamento, seleção, capacitação e avaliação contínua dos servidores, tendo a gestão por competências como diretriz de governo e fomentando a profissionalização do serviço público orientado para as necessidades dos cidadãos.

9

Padronização das gratificações de encargos especiais - GEEs pagas, para harmonização com a estrutura do governo federal, garantindo o princípio da impessoalidade e isonomia entre cargos e funções análogas, a racionalização e a transparência da folha para a sociedade.

10

Instituição de processo seletivo racional para ocupação de cargos de baixa e média gerência, em busca de perfis mais adequados ao cargo, propiciando a formação de equipes qualificadas e eficazes



/GOVERNO ABERTO

Como tornar transparentes as principais decisões tomadas pelo governo e o modo como as contas públicas são administradas?



Foto: Leandro Silva



Como permitir que a população participe das ações públicas e ajude o governo a tomar as melhores decisões pela coletividade? Como as novas tecnologias e as práticas inovadoras podem fazer parte da rotina da administração pública e facilitar o acesso aos serviços públicos?

Um governo aberto aos cidadãos é aquele que busca não apenas divulgar os dados mínimos obrigatórios por lei, mas também tornar a produção e divulgação de informações um exercício constante, em todos os aspectos da gestão pública.

É também um governo que permite participação e controle social, abrindo espaço para que a população participe de fato da tomada de decisões estratégicas. É um governo em que as relações entre os poderes, entre estado e municípios e entre governo e a sociedade civil sejam regidas pelo desejo de gerir a coisa pública com retidão. Estas são as premissas fundamentais para um governo aberto: ter informação compartilhada e participação social; ser aberto a práticas inovadoras; e construir relações republicanas entre os poderes e com a sociedade.

Informar e inovar para deixar o Estado mais próximo e transparente para as pessoas

Em pleno 2018, não é possível mais negar a importância das informações no cotidiano das pessoas. Para os Estados isto é um princípio, já apontado em diversas legislações. Contudo, efetivar uma estrutura que utilize e disponibilize informação tem sido uma missão árdua para o Rio de Janeiro. Por isso, é necessária uma decisão firme de investimento em inovação, participação e abertura dos dados públicos. Somente assim, tornando-se menos secreto e fechado, o Rio de Janeiro poderá dar o salto necessário para o século XXI

Partindo da definição mais atualizada de **transparência**, de que esta depende tanto da sua modalidade ativa (pela qual o governo publica, online, as informações necessárias ao devido controle social pelos cidadãos), quanto da passiva (pela qual o governo oferece aos cidadãos um canal único, facilmente acessível e com funcionalidades de agregação e coordenação de suas demandas), é sintomática a constatação da CGU (Controladoria Geral da União) de que o

Estado do Rio de Janeiro não disponha de um Portal de Transparência de Governo (o portal da transparência existente refere-se apenas à Secretaria de Fazenda e Planejamento).

Segundo o Ministério da Transparência e Controladoria Geral da União, o Estado do Rio de Janeiro ocupa a penúltima posição na Escala Brasil Transparente que, em sua edição de 2017, o Rio de Janeiro está à frente apenas do Amapá.

Não é necessário nos estendermos sobre as consequências da fragilidade do controle democrático: nos casos de administrações pouco transparentes ou pouco receptivas à participação social, a legitimidade do governo e de suas políticas públicas em geral é minada, resultando em reduzido controle sobre os recursos do Estado, violações de direitos e a consequente multiplicação de tensões, da insatisfação popular, de manifestações e protestos.



Existem diversas formas de participação social: voto, referendo, plebiscito, audiência pública, ouvidoria, conselho, comissão, conferência, orçamento participativo, PPA participativo, etc. A partir das leis que regulamentam as distintas políticas públicas, verificamos que é obrigatória a criação de **conselhos**, como forma de organização desta participação.

O Estado do Rio de Janeiro tornou-se signatário do Compromisso Nacional pela Participação Social, criado pela Secretaria Geral da Presidência da República e pelo Fórum de Secretários Estaduais de Participação Social, pautado nas mesmas diretrizes do Sistema Nacional de Participação Social. Contudo, a estrutura dos conselhos estaduais aqui existentes ainda não se adequou a esta realidade.

A última publicação de estrutura administrativa do Poder Executivo do Estado do Rio de Janeiro relaciona mais de 90 conselhos destinados à gestão de políticas públicas e de seus respectivos fundos. Constatamos, porém, que alguns não contam com membros da sociedade civil e muitos não têm histórico recente de reuniões realizadas.⁴

A criação de tantas instâncias de forma não estruturada, ao sabor da conjuntura política do momento, pode sugerir que parcela significativa esteja desativada ou “esvaziada” de participação efetiva por conta de uma estrutura “inchada” e ao mesmo tempo “oca”.

Ainda, não há clareza de como as deliberações tomadas no âmbito destes conselhos serão executadas pela administração pública.

Não basta abrir espaços de participação. É necessário adequá-los ao novo mundo, mais digital e virtual, a fim de garantir que a população expresse suas opiniões de maneira mais fluida e direta aos gestores públicos, gerando feedback permanente das políticas.

Um conselho de política pública funciona como instância colegiada temática permanente, instituída por ato normativo, com fins de garantir, por meio do diálogo entre a sociedade civil e poder público, a participação social no processo decisório e na gestão de políticas públicas.

Portanto, inovação é fundamental. No Brasil, a Escola Nacional da Administração Pública, do Governo Federal, criou recentemente o **G.NOVA** (Laboratório de Inovação em Governo), que serve também de órgão de apoio técnico administrativo para o Conselho Nacional para a Desburocratização – Brasil Eficiente.

O GNova é um laboratório de inovação em governo voltado para o desenvolvimento de soluções criativas para problemas públicos

Para permitir a adoção dessa cultura aberta à inovação, o Estado precisa evoluir seus processos de gestão de Tecnologia da Informação (TI) e modernizar seus sistemas digitais de gestão. Contudo, a gestão da TI é um dos temas mais delicados no Estado.

Em uma sociedade em que a tecnologia é cada vez mais presente e se renova a cada instante, os temas da inovação, gestão da TI e modernização dos sistemas digitais de gestão precisam receber atenção especial do governo. Embora o Estado do Rio de Janeiro

já tenha implementado ações de **Governo Eletrônico (e-Gov)**, facilitando alguns serviços ao cidadão, suas organizações ainda não se adaptaram à postura inovadora e empreendedora que a sociedade, servidores e fornecedores exigem.

e-Gov, do inglês electronic government, consiste no uso das tecnologias da informação, além do conhecimento dos processos internos do governo, na entrega dos produtos e serviços do Estado para aproximar governo e cidadãos.

Essa modernização também passa por uma reavaliação da relação entre os entes da federação (estado, município e união), entre os poderes entre si (executivo, legislativo e judiciário) e a população. Há uma posição quase subserviente do executivo fluminense frente aos demais poderes e ao Governo Federal. Esta relação pouco clara entre os Poderes trouxe reflexos danosos à gestão pública estadual e gera uma relação pouco republicana entre os Poderes e entre os diversos níveis de governo.

Um exemplo disso é o repasse de duodécimos ao legislativo e ao judiciário, que causou estremecimentos no período mais agudo da crise e continua a ser um problema para o executivo, em razão da sua fórmula de cálculo.

Não apenas os valores são calculados com base na Receita Corrente Líquida estimada (e não aquela de fato realizada, o que pode levar a distorções, especialmente quando a receita é superestimada) como também o estado do Rio de Janeiro continua a ser um dos poucos do Brasil a excluir o pagamento de inativos e pensionistas do judiciário e legislativo do pagamento do duodécimo repassado a estes poderes.

É preciso, ainda, construir uma relação mais transparente com os municípios, não apenas detalhando todas as receitas que o estado deve transferir para eles, mas também garantindo que todas as transferências obrigatórias sejam efetivamente cumpridas e que as transferências voluntárias sejam implementadas com base em projetos e programas sinérgicos, e não uma atuação fragmentada e descoordenada no território.

A lógica de elaboração do PDUI (Plano de Desenvolvimento Urbano Integrado) poderia ser aproveitada para outras regiões do estado, incluindo a replicação do modelo de consultas à Sociedade Civil e aos diversos atores envolvidos neste processo.

É necessário reconstruir a confiança e retomar o sentido do brasão da nossa bandeira: gerir a coisa pública com retidão. O combate à corrupção é fundamental neste processo, mas reconstruir o sentido do republicanismo no Governo Estadual é primordial para que possamos superar a crise de valores e o vazio de projetos dos últimos anos.



⁴Essas experiências são discutidas com mais profundidade no diagnóstico integral que serviu de base para a elaboração deste documento, disponível em: <https://gestrio.wordpress.com/>



Nós, **GestRio**,
propomos

1

Melhoria do Portal da Transparência, abrangendo todas secretarias e funções de governo e construindo interface amigável;

2

Criação do Sistema Estadual de Participação Social, a fim de garantir a efetivação das decisões e a plena fiscalização das políticas públicas;

3

Fomento à inovação e pesquisa no âmbito do estado do Rio de Janeiro, com destaque para aquelas relacionadas à administração pública, nos moldes do G.NOVA federal e atualização da Lei de Inovação estadual;

4

Fortalecimento da área de TI do governo, especialmente seu órgão central para garantir a modernização da gestão pública, a harmonização das condições e capacidades de TI nos órgãos setoriais, e efetivar a governança digital entre as redes governamentais.

5

Criação de mecanismos de governança digital, permitindo o contato contínuo entre governo e sociedade, além da efetivação da rede de atores governamentais.

6

Realização de auditorias em todas as aposentadorias, benefícios e pensões de todos os servidores, civis e militares, e de todos os poderes;

7

Divulgação detalhada de todas as parcelas remuneratórias de todos os servidores, civis e militares, de todos os Poderes, incluindo benefícios e parcelas indenizatórias;

8

Implantação de medidas necessárias para que, em dois anos, o Estado do Rio de Janeiro saia da penúltima posição na Escala Brasil Transparente da CGU, posicionando-se entre os primeiros colocados entre aqueles que atendem integralmente à Lei de Acesso à Informação.

9

Difusão da cultura da transparência e responsabilidade da gestão fiscal, com ênfase na capacitação e difusão de boas práticas e padronização das prestações de contas e atividades;

10

Modernização e fortalecimento dos diversos sistemas de gestão para permitir gerenciamento dinâmico e transparente, universalização da informação administrativa, maior conectividade e mapeamento dos processos de trabalho.

VAMOS FALAR SOBRE A PREVIDÊNCIA SOCIAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO?

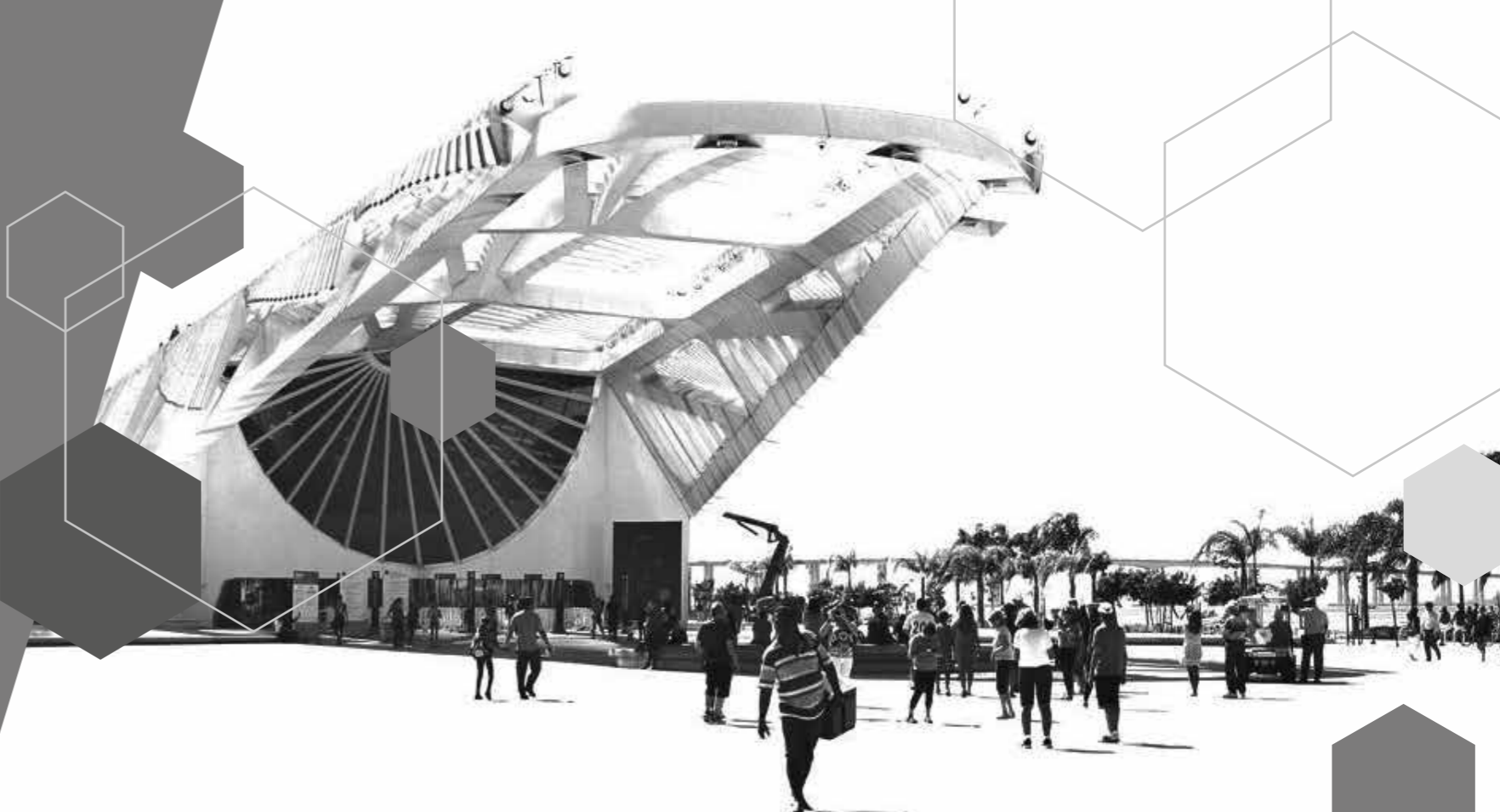


Foto: Leandro Silva



O Fundo Único de Previdência Social do Estado do Rio de Janeiro – Rioprevidência foi criado logo após a primeira Reforma da Previdência, estabelecida na Emenda Constitucional 20/98, e já nasceu estruturalmente deficitário, moldado à estrutura da criação do sistema previdenciário dos servidores públicos pela Constituição Federal de 1988. Nesse sistema, houve a migração de grande passivo para os Fundos Previdenciários Estaduais sem ativos previdenciários correspondentes para fazer frente às obrigações dos entes.

Na época de sua criação, o Rioprevidência foi capitalizado com CFT (Certificados Financeiros do Tesouro Nacional) por meio da permuta com o fluxo futuro de parte das receitas de *royalties* e participações especiais que o Estado do Rio de Janeiro detinha. Embora tivesse como objetivo suportar as despesas previdenciárias iniciais, não teve qualquer anseio de equalizar o déficit atuarial do Fundo.

Em 2005, por meio do Decreto nº 37.571, foram incorporadas ao Rioprevidência as R&PE (Receitas de *Royalties* e Participações Especiais), quando as despesas previdenciárias já se apresentavam com crescimento superior às receitas previstas. A partir de 2010, verificou-se que o fluxo de receitas do Rioprevidência seria insuficiente para cobrir as despesas previdenciárias nos próximos anos.

Assim, foram realizados estudos para solucionar o problema do fluxo de caixa, resultando na segregação de massa, criando o fundo previdenciário (capitalizado) do RJPrev, e nos processos de auditorias de benefícios, soluções de longo prazo para a equalização do déficit atuarial.

Por serem soluções de longo prazo, foi estudada a proposta de securitização das receitas futuras de *royalties* e participações especiais no mercado internacional, sendo realizada no ano de 2014, em dólar americano. Isso era um fator de risco, uma vez que as despesas da operação foram efetuadas em dólares e receitas são recebidas em Reais.

Outro fator de risco era a dependência de toda operação em razão do preço do barril de petróleo. Uma queda excessiva das receitas de R&PE, mesmo com a alta do dólar, levaria ao acionamento do pagamento dos “*bonds*”, títulos de dívidas, por parte de investidores, aumentando, assim, os encargos pagos aos investidores internacionais.

Dessa forma, ainda que a estrutura da operação estivesse revestida de legalidade e de aprovação dos órgãos competentes,

trata-se de uma operação envolvendo muitos riscos que, mesmo tendo sido aprovados pelo Conselho de Administração do Rioprevidência, com aval da Alerj (Assembleia Legislativa do Estado do Rio de Janeiro), não foram informados de maneira clara e transparente a todos(as) os(as) beneficiários(as) do Fundo. As operações de securitização de *royalties* realizadas a partir de 2014 tiveram autorização do Conselho de Administração do Rioprevidência, composto em sua maioria por secretários de Estado, e da Alerj para a captação de R\$ 11,8 bilhões. Nessa época, foram captados cerca de R\$ 9 bilhões.

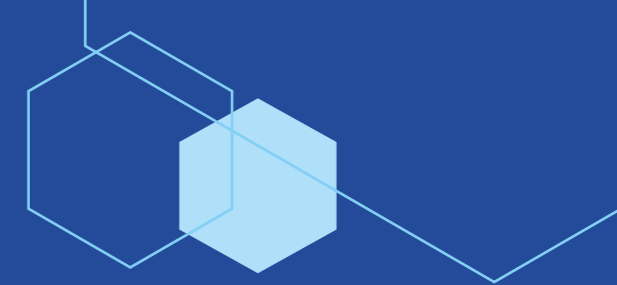
Mesmo que tivessem todas as autorizações formais requeridas em lei, estas operações foram uma forma precipitada de garantir os pagamentos de salários no curto prazo, levando a um maior endividamento do Rioprevidência - embora conste na Constituição do Estado do Rio de Janeiro que o Tesouro Estadual é o responsável por prover o Fundo em caso de fluxo de caixa insuficiente. É, em verdade, uma obrigação do Tesouro Estadual e não do Rioprevidência garantir o pagamento de aposentados(as) e pensionistas do Estado.



VAMOS FALAR SOBRE A PREVIDÊNCIA SOCIAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO?



Nós, **GestRio**, propomos



Apesar de a operação de securitização de *royalties* ter sido feita com juros mais baixos no exterior (6,25% a.a.) do que no ambiente nacional, notamos que, mesmo com a entrada de dinheiro, o Tesouro Estadual continuou aportando recursos no Rioprevidência, caracterizando o esgotamento das operações juntamente com o alto endividamento do Estado no médio prazo em função de quebras de contrato e renegociações com os investidores, tendo sido o Rioprevidência penalizado financeiramente pela queda brusca do preço do barril de petróleo, sobre a qual não tinha qualquer ingerência.

Algumas ações foram realizadas pelo Rioprevidência nesse meio tempo com o objetivo de diminuir o déficit e ajudar no saneamento do Fundo: auditoria de benefícios previdenciários desde 2012, que resultando na economia acumulada de R\$ 1,8 bilhão até fevereiro de 2018, e a segregação de massa juntamente com a implantação da Previdência Complementar no ano de 2013 – este regime novo é superavitário e é atualmente administrado pelo RJPrev. Essas duas últimas medidas, embora sejam formas de sanear o passivo do Fundo, terão efeitos apenas no médio e no longo prazo e não serão suficientes para zerar o déficit atuarial do Rioprevidência.

Observamos, portanto, que as ações realizadas pelo Rioprevidência se constituíram apenas como forma de gerenciamento de crise de fluxo de receitas aliada às tentativas de redução de despesas. Estima-se que, se a segregação de massa e as auditorias de benefícios previdenciários tivessem sido instalados logo após a criação do Rioprevidência, o problema não teria tomado as proporções que teve ao longo da crise iniciada em 2015, quando houve parcelamento e atrasos de salários de aposentados e de pensionistas.

Em 2018, segundo dados constantes no Anexo de Metas para 2018 da LOA (Lei Orçamentária Anual), as receitas estimadas de *royalties*

para o Estado são de aproximadamente R\$8 bilhões. Contudo, de acordo com o demonstrativo de receitas e despesas oriundas dos *royalties* de petróleo da LOA/2018, os valores efetivamente disponíveis para o Rioprevidência são de aproximadamente R\$5,9 bilhões, pois uma parte dos *royalties* é para pagamento de encargos com a União, pagamento de programas ambientais, de transporte, transferência aos municípios, etc. Ou seja, aproximadamente 25% dos valores dos *royalties* não são repassados à autarquia da previdência estadual.

Este cenário de perda de receitas pode se agravar no futuro, pois o Rioprevidência realizou nova operação para captação de US\$ 600 milhões no exterior em abril de 2018, tentando, mais uma vez, cobrir as despesas de curto prazo com endividamento de longo prazo, e oferecendo em garantia os *royalties* futuros. Assim, a perspectiva futura do órgão é de menos receitas a sua disposição, sendo um tema que exigirá bastante atenção do novo governo.

É preciso revisar o modelo de equalização do déficit atuarial, pois em um cenário de crise fiscal é insustentável financiar o custo de transição do Rioprevidência (fundo com déficits cada vez maiores, considerando a diminuição de receita disponível) enquanto o fundo complementar do RJPrev é superavitário.

Ainda, as operações realizadas envolvendo altos riscos deveriam ter tido uma consulta mais ampla aos(as) beneficiários(as), uma vez que são eles(as) que irão arcar com o ônus dos riscos assumidos – mais do que uma questão de cumprir etapas formais, é uma questão de melhoria da governança do Fundo, com maior participação dos(as) segurados(as) na gestão (especialmente no Conselho de Administração do Fundo) e com maior transparência na tomada de decisões.

É muito importante, ainda, manter o caixa das entidades de previdência do Estado do Rio independente do Caixa Único do Estado.

1

Ampliação da discussão com todas as partes envolvidas no sistema previdenciário atual, apresentando com clareza os riscos existentes, as saídas possíveis (discutindo, inclusive a possibilidade de se abrir janelas de migração entre os dois regimes, considerando o serviço passado do(a) servidor(a) e discutindo a possibilidade de se propor um incentivo para a troca do fundo financeiro pelo fundo previdenciário).

2

Ampliação das medidas de qualidade do gasto e de correção de iniquidades, tais como auditorias nas pensões e aposentadorias pagas por todos os Poderes, incluindo TCE-RJ (Tribunal de Contas do estado), MPE (Ministério Público Estadual) e Defensoria Pública; levantamento de distorções nas compensações previdenciárias advindas do INSS (PASEP) e cruzamentos de bases de dados para identificação de não incidência de contribuição previdenciária em parcelas remuneratórias pagas aos(as) servidores(as) ativos(as) que eventualmente possam ser carregadas para a aposentadoria, seja por medida judicial ou por desatualização da legislação.

3

Preservação do caixa das entidades de previdência do Estado do Rio independente do Caixa Único do Estado, como prevê o artigo 3º e seu parágrafo único, da Lei nº 3.189 de 22 de fevereiro de 1999 e artigo 19 da Lei nº 6.243 de 21 de maio de 2012;

4

Criação de um calendário para a eleição do(a) Diretor(a) de Previdência, tanto do Rioprevidência como do RJPrev, a ser divulgado amplamente na imprensa e entre todos os sindicatos de categorias do Estado, além de estudar formas de ampliar a participação dos(as) segurados(as) nas decisões das duas entidades, notadamente no Conselho de Administração do Rioprevidência.

5

Ampliação da transparência das informações relativas ao Fundo, divulgando não apenas os relatórios contábeis e atuariais (que já estão disponíveis no site da instituição), mas também explicando com clareza para os(as) beneficiários(as) os riscos envolvidos em cada operação e as alternativas existentes para diminuição do déficit, apontando, de forma objetiva e acessível, os prós e contras de cada alternativa.



/QUEM SÃO OS GESTORES PÚBLICOS? O QUE É A GESTÃO?

Ocupando posições táticas e estratégicas, nós auxiliamos a tomada de decisões estratégicas na administração pública



Como a população tem pouco acesso aos bastidores sobre como os serviços públicos são planejados e implementados, o cidadão acaba não enxergando como a realidade é bem distante da figura estereotipada do servidor público divulgada pela mídia.

Para cada atendimento dos serviços públicos, por exemplo, existe uma equipe empenhada para que se possa dar a resposta desejada. E inseridos nesse contexto estão, os(as) Gestores(as) Públicos(as), estudando, pensando e colocando em prática formas de como tornar os processos mais fluidos e integrados para que se possam oferecer serviços mais confiáveis, ágeis e que atendam de forma mais assertiva as demandas da população.

Entre 2008 (Lei 5355/08) e 2009 (Lei Complementar 132/2009), seguindo a tendência iniciada na esfera Federal, e inspirada em práticas internacionais, o Governo do Estado do Rio de Janeiro criou carreiras de gestão, no intuito de atrair talentos para a esfera governamental, ampliar a profissionalização e melhorar os fluxos da administração pública.

Ocupando posições táticas e estratégicas, auxiliam na tomada de decisões na administração pública, formulando, implementando, monitorando e avaliando as políticas públicas, programas e projetos; implantando sistemas, processos de trabalho e métodos de gestão; pesquisando,

As carreiras que compõem os assim chamados gestores públicos são:

- Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, Planejamento e Orçamento
- Especialista em Finanças Públicas
- Especialista em Gestão de Saúde
- Especialista em Previdência Social

monitorando e sistematizando as atividades de planejamento, acompanhamento e avaliação.

Representados pela GestRio (Associação dos Gestores Públicos do Estado do Rio de Janeiro) atuam política e tecnicamente na construção das políticas públicas, tendo dentre seus objetivos: contribuir para o aperfeiçoamento da gestão pública, profissionalizar a gestão Estadual, defender a promoção regular de concursos públicos, a qualidade dos cursos de formação e a qualificação continuada.

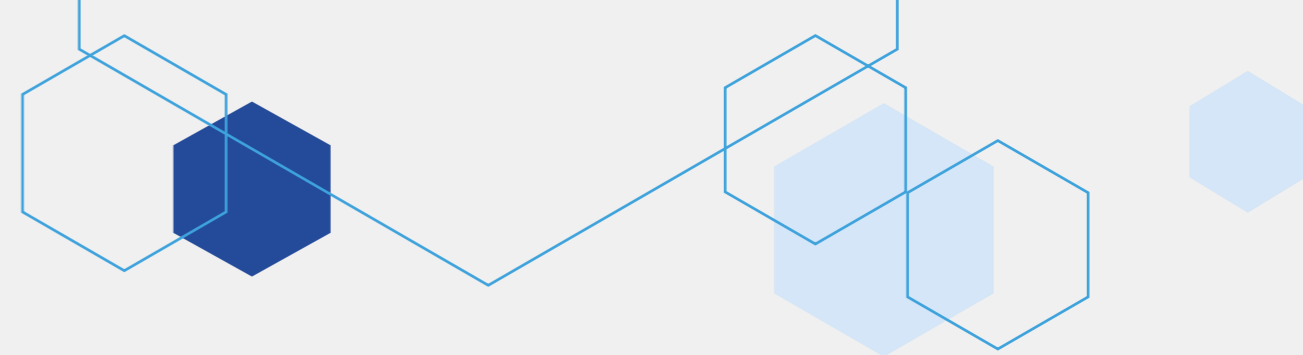
Nós, GestRio, queremos contribuir para que o Estado do Rio de Janeiro adote o paradigma da gestão republicana, porque aberto, ágil e efetivo. Aberto aos cidadãos no planejamento e na gestão governamental e transparente sobre o funcionamento da Administração Pública. Efetivo na execução dos serviços públicos demandados pela sociedade, com entregas mais ágeis e eficientes. O Estado do Rio que queremos prioriza a melhoria da qualidade de vida das pessoas.– e só podemos construir isso fortalecendo a carreira dos gestores públicos.





/SÍNTESE

RESUMO DAS PROPOSTAS



Políticas Públicas **Efetivas**

- 1 Reestruturação do órgão central de planejamento, monitoramento e gestão
- 2 Constituição de instância de pactuação política entre o/a governador(a) e os/as secretários(as)
- 3 Conexão permanente entre os planos, programas e ações considerados estratégicos pelo governo com o planejamento existente no PPA
- 4 Criação das equipes centrais e setoriais para monitoramento e avaliação de Políticas Públicas
- 5 Articulação e fomento dos fóruns regionais de desenvolvimento
- 6 Reestruturação do órgão estadual responsável por produzir estatísticas e cartografia
- 7 Melhor aproveitamento do capital humano do estado
- 8 Fortalecimento da estrutura técnica de apoio ao(a) governante para produção de dados e estratégias mais robustas para renegociação com a União
- 9 Ampliação das medidas para desburocratização
- 10 Reformulação do entendimento sobre custo e benefício do investimento de recursos públicos

Gestão Pública **Ágil**

- 1 Integração das redes de planejamento e gestão
- 2 Consolidação das Redes Descentralizadas de Planejamento e Gestão
- 3 Fortalecimento da área de planejamento e gestão de compras, aquisições e contratações públicas
- 4 Fortalecimento da instância de planejamento e gestão patrimonial
- 5 Implantação do Fórum Estadual de Secretários(as) de Planejamento e Gestão
- 6 Criação da instância de articulação entre a rede integrada de Planejamento e Gestão, o Fórum Estadual de Secretários(as) de Planejamento e Gestão e as Redes Descentralizadas de Gestão
- 7 Autonomia das Secretarias de Estado na execução de seus orçamentos
- 8 Adoção do paradigma da gestão estratégica de pessoas na administração pública fluminense
- 9 Padronização das gratificações de encargos especiais - GEEs pagas
- 10 Instituição de processo seletivo racional para ocupação de cargos de baixa e média gerência

Governo **Aberto**

- 1 Melhoria do Portal da Transparência
- 2 Criação do Sistema Estadual de Participação Social
- 3 Fomento à inovação e pesquisa no âmbito do estado do Rio de Janeiro
- 4 Fortalecimento da área de TI do governo, especialmente seu órgão central
- 5 Criação de mecanismos de governança digital
- 6 Realização de auditorias
- 7 Divulgação detalhada de todas as parcelas remuneratórias de todos os servidores
- 8 Implantação de medidas necessárias para que, em dois anos, o Estado do Rio de Janeiro saia da penúltima posição na Escala Brasil Transparente da CGU
- 9 Difusão da cultura da transparência e responsabilidade da gestão fiscal
- 10 Modernização e fortalecimento dos diversos sistemas de gestão

Previdência Social do **ERJ**

- 1 Ampliação da discussão com todas as partes envolvidas no sistema previdenciário atual
- 2 Ampliação das medidas de qualidade do gasto e de correção de iniquidades
- 3 Preservação do caixa das entidades de previdência do Estado do Rio independente do Caixa Único do Estado
- 4 Criação de um calendário para a eleição do(a) Diretor(a) de Previdência, tanto do Rioprevidência como do RJPrev
- 5 Ampliação da transparência das informações relativas ao Fundo

/AGRADECIMENTOS

Consultoria Editorial
Raphael Homem

Design Gráfico e Diagramação
Fábio Ruschi

Fotografia
Leandro Silva

Aos gestores(as) públicos(as) e servidores(as) públicos(as) do Estado do Rio de Janeiro que participaram e ajudaram na construção do PLANEJA RIO 2018



Diretora Executiva Presidente
Ana Paula Vasconcellos da Silva

Diretor Executivo Vice-Presidente
Enzo Mayer Tessarolo

Diretor Financeiro
Mario Tinoco da Silva Filho

Diretora de Comunicação
Ana Fernanda Batista Coelho Chaves

Diretor Jurídico e de Articulação
Marcos Vinícius Ferreira de Godoy

Diretor de Representação das Carreiras da GestRio
Emmanuel Antonio Rapizo Magalhães Caldas



Avenida Presidente Wilson, 231/14º andar
Centro – Rio de Janeiro - RJ
CEP: 20030-021 Tel: (21) 3554-6655

 comunicacao.gestrio@gmail.com

 <https://gestrio.wordpress.com/>

