PLANO ESTRATÉGICO

MUNICÍPIO DE CUIABÁ

2013 – 2023





Cuiabá

Capital do Pantanal e do Agronegócio

PLANO ESTRATÉGICO

MUNICÍPIO DE CUIABÁ

2013 - 2023

Cuiabá-MT/2013

EQUIPE DE GOVERNO

Prefeito Municipal
MAURO MENDES FERREIRA

Secretaria Municipal de Governo
FÁBIO PAULINO GARCIA

Secretaria Municipal de Comunicação
KLEBER LIMA

Procuradoria Geral do Município
ROGÉRIO GALLO

Secretaria Municipal de Planejamento e Finanças
FRANCISCO SERAFIM DE BARROS

Secretaria Municipal de Gestão
PASCOAL SANTULLO NETO

Secretaria Municipal de Fazenda
GUILHERME FREDERICO MÜLLER

Secretaria Municipal de Cultura
ALBERTO MACHADO

Secretaria Municipal de Saúde
KAMIL HUSSEIN FARES

Secretaria Municipal de Assistência Social e Desenvolvimento Humano
JOSÉ RODRIGUES ROCHA JUNIOR

Secretaria Municipal de Turismo
MARCUS FABRÍCIO NUNES DOS SANTOS

Secretaria Municipal de Obras Públicas
MARCELO OLIVEIRA

Secretaria Municipal de Serviços Urbanos
JOSÉ ROBERTO STOPA

Secretaria Municipal de Educação
GILBERTO GOMES DE FIGUEIREDO

Secretaria Municipal de Meio Ambiente
ANTONIO CARLOS MÁXIMO

Secretaria Municipal de Trabalho e Desenvolvimento Econômico
ELIAS ALVES DE ANDRADE

Secretaria Municipal de Trânsito e Transporte Urbano
ANTENOR FIGUEIREDO

Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano
LAMARTINE GODOY NETO

Secretaria Municipal de Esporte e Cidadania
CARLOS BRITO DE LIMA

Secretaria Municipal de Cidade
SUELME EVANGELISTA FERNANDES

Ouvidoria Geral do Município
JAIRO PEREIRA ROCHA

CUIABÁPREV
BOLANGER JOSÉ DE ALMEIDA

Controladoria e Contabilidade do Município
MARCELO EDUARDO BUSSIKI RONDON

Agência Municipal de Regulação de Água e Esgotamento Sanitário de Cuiabá (AMAES)
KARLA REGINA LAVRATTI

Companhia de Saneamento da Capital (SANECAP)
VALERIA MOREIRA RODER

COORDENAÇÃO GERAL

Coordenador
GUILHERME FREDERICO MÜLLER

Diretora de Gestão Fazendária da Secretaria Municipal de Fazenda
ELIANE ROSA FERNANDES DE ALBUQUERQUE

Coordenadora de Modernização Fazendária da SMF
CLÁUDIA CRISTINA OLIVEIRA MORAES FRAGA

Gerente de Normas e Procedimentos da SMF
SILVINA MARIA DOS ANJOS

EQUIPE DE ELABORAÇÃO

GUILHERME FREDERICO MÜLLER
ELIANE ROSA FERNANDES DE ALBUQUERQUE
SILVINA MARIA DOS ANJOS
CLÁUDIA CRISTINA OLIVEIRA MORAES FRAGA
PAULO ROBERTO BORGES CUSTÓDIO
JOÃO MARCOS CHAVES DALDEGAN

COLABORAÇÃO

ADILSON DOS REIS SILVA
ADRIANA CRISTINA VENTUROSO ALEIXO
ADRIANO DE AGUIAR
ALESSIANE PONDÉ ALVES
ALEX RUFINO DA SILVA
ALEX VIEIRA PASSOS
ALEXANDRE CÂNDIDO DE O. CAMPOS
ALFREDO TOMOO OJIMA
AMIL ANTONIO DA SILVA
ANA ASSUMPÇÃO
ANA PAULA CARGO ROCHA
ANA PAULA VILLAÇA LOURENÇO
ANDERSON BECHER
ANDERSON HENRIQUE DE S. MARTINS
ANDERSON ROGERIO DA S. PEREIRA
ANDRÉ LUIZ SANTOS PORTELA
ANDRÉA FERREIRA DE LANES
ANGELA DE MORAIS BARBOSA
ANNA LIGYA Y. LOPES
ANNE CLNISTINA M. SOUZA
ANTONIO CARLOS F. DE OLIVEIRA
ANTÔNIO DA PAZ ROSA FILHO
ANTÔNIO FIGUEIREDO NETO
ARLETE F.S. MORAS
BENEDITO CLAUDINO DA SILVA
CÁCILA PIRES NASSARDEN
CASSIANO CESTARI
CÁTIA REGINA FERREIRA LOPES
CELSO MIGUEL
CESAR F. B. VIDOTTO
CEZAR FABIANO M. DE CAMPOS
CIBELE M. FÓZ
CIBELE MIRANDA
CLENON ALVES BORGES
CLÓVIS GONÇALVES DE OLIVEIRA
CRISTIANE ALMEIDA DA SILVA
DANIEL M. S. ALVES
DIANE APARECIDO VEIRA
DIEGO FIDEL
DOMINGOS S. A. SANTANA
EDIO JOSÉ SILVA DUARTE
EDSON JOSÉ DE SOUZA
ELIANE OLIVEIRA MENDES QUINHONE
ELIANE PAULA DA SILVA
ELIZETE DA CRUZ XAVIER
EUZIANY TEODORO
FABRICIO EMILIO GUEREIRO
FELIPE DE OLIVEIRA CAMPOS
FERNANDA O. DA COSTA
FRANÇOISE DA CUNHA DIAS
FREDOLINO V. B. NETO
GILBERTO F. MELO
GILBERTO FRAGA DE MELO
GILSON PEREIRA BATISTA
GLEISE LUIZA DE ARRUDA
HELENISE A. LARA DE SOUZA FERREIRA
IVONE LUCIA ROSSET RODRIGUES
JANAÍNA C. CARVALHO ALMEIDA
JANIE BATISTA COSTA
JEFFERSON PREZA MORENO
JERÔNIMO UREI
JOANICE BOM DESPACHO OJEDA
JOÃO B. P. FONSECA
JOÃO BATISTA DE OLIVEIRA
JOCIMARY MAGALHÃES
JORGE ALBERTO VIEIRA
JOSÉ GUILHERME A. COSTA
JOSÉ LUIZ DE OLIVEIRA
JOSÉ LUIZ PAHECO P. CASTRO
JOSÉ ROBERTO STOPA
JOVANIL SOARES CARVALHO
JUBENE GODÓES LOUREIRO GRANJA
JULIO CESAR DOS SANTOS ARAÚJO
JUSSILVALIR V. DISTE
KARLA CRISTINA DOURADO AMORIM
KATIA REGINA BRUNO SILVA
KATILÚCIA F. A. DE MORAES
KELLI SABRINA V. LIMA
KELLY ABREU
KLEYBER LUCIO DE ARRUDA
LEOPOLDINO PEREIRA QUEIROZ
LÍGIA YANESAVA
LORENA MOREIRA SANTOS F. DOS SANTOS
LUCIANO NUNES
LUIZ GUILHERME TEIXEIRA SEROR
MANOEL JORGE A. S. CAMPOS
MARCELA NUNES RONDON
MARCELO TADEU DE PAULA
MARCIO LARA CAMARÃO
MARCO AURÉLIO BOTELHO FERREIRA
MARCO AURELIO DOS SANTOS ARAÚJO
MARCOS CARDOSO
MARCOS CRUZ
MARCOS MEDEIROS
MARA LUCIA SATUCH BERNARDI
MARIA CRISTINA CATALDO
MARIO MARCIO A. SANTOS
MARIO MÁRCIO PECORA
MARIONEIDE ANGÉLICA KLIEMASCHEWSK
MARISTELA LAURINDO BARINI
MARLON MARCIO A.SANTOS
MICHELE CRUZ SILVEIRA
MICHELE KAROLINE SANTANA FERREIRA
MISAEL OLIVEIRA GALVÃO
NEIDE MARIA LOUREIRO JOAQUIM
NEILA MARIA S. BARRETO
NEUZA N. C. VIEIRA
NILSON LUCAS FILHO
NILVA DA MATTA E S. ECHER
NILVA MARIA FERNANDES DE CAMPOS (BABI)
NONI SABOIA
NORMA MORAES GARCIA CAMPOS
OLINDA GONÇALVES DE ALMEIDA
ORLANDO MORAIS JUNIOR
PAULO ALESSANDRO SILVEIRO
PAULO CESAR M. RIBEIRO
PRISCILA MAYARA RESIO
QUIDAUGURO MARINO FONSÊCA (IN MEMORIAN)
RAFAELA TOCANTINS
RAUFRIDES MACEDO
ROBSON PEREIRA DOS SANTOS
RODRIGO BELONI
ROGERIO MARTINEZ AROCA
ROGÉRIO RAMOS VARANDA
RONALDO ALVES GOUVEIA JR.
RONALDO CAVIN
RONEY R. L. SANTOS
ROSANE A. M. FONTES
ROSÂNGELA SENA BARBOSA
ROSENIL CÉLIA DE MORAES
SAMIR FRANCISCO BARACAT
SELMA R. RODRIGUES SABINO
SIMONE CAVASIN NEVES
SIOLÂNIA PIRES FERREIRA
STANLEY LEÃO DE SOUZA
THAÍS L. M. SAKUNA NISHIMURA

THIAGO FRANÇA CABRAL
TIEKO ARABORI YAMAMOTO
TUINE CASTRILLON
UMBELINO CARNEIRO NEVES
VALERIA CHAVAGLIA PIMENTEL GATTAS
VANILDA CARVALHO MENDES
VIDAL CONSTANTINO SILVA
WANIA PATRICIA FERNANDES DE CAMPOS
WILDCE G. ARAUJO COSTA
WILTON LEAL M. DOS SANTOS
ZIDIEL COUTINHO JUNIOR

APOIO

Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso
PRESIDENTE CONSELHEIRO JOSÉ CARLOS NOVELLI
IRAPUAN NORCE BRASIL

FACILITAÇÃO

Empresa Travessia Desenvolvimento Organizacional
ELISABETE DE QUEIROZ
CLAUDINET COLTRI JUNIOR
MATEUS SILVA ALVES

Sumário

1. Apresentação 8
2. Introdução 12
3. Metodologia 15
4. A construção do Plano 18
5. Análise de Cenários 22
6. Identidade Organizacional 25
7. Mapa Estratégico 27
8. Cuiabá: passado, presente e futuro 30
9. Diretrizes 43
   - Na Perspectiva da Sociedade 43
   - Na Perspectiva dos Processos Internos 59
   - Na Perspectiva do Aprendizado e do Crescimento 62
   - Na Perspectiva Financeira 64



Apresentação

1. Apresentação

Tenho a satisfação de compartilhar com a população Cuiabana o Plano Estratégico de Longo Prazo do município de Cuiabá, para execução nos anos de 2013 a 2023.

Cuiabá vive uma nova fase com a expectativa de sediar a Copa do Mundo de 2014. Foram aportados investimentos na cidade que trarão benefícios duradouros à população de Cuiabá e às gerações futuras.

O legado para a cidade serão as melhorias nos setores de acessibilidade e mobilidade urbana, turismo, cultura, saúde pública, transporte coletivo, atração de novos empreendedores, qualificação e oportunidades de acesso ao emprego, além de inserir Cuiabá no cenário internacional.

O Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso (TCE-MT), sensível às demandas públicas, compartilhou as melhores práticas de gestão, ao transferir conhecimento e tecnologia ao município, com objetivo de melhorar a qualidade da administração pública e dos serviços que prestamos à população.

Este Plano Estratégico é fruto da adesão da Prefeitura Municipal de Cuiabá ao Programa de Desenvolvimento Institucional (PDI) do Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso (TCE-MT). Dimensionamos objetivos e metas para o período de 2013-2023 a serem alcançados pela administração municipal para transformar Cuiabá como Capital do Pantanal e do Agronegócio.

O trabalho realizado teve como foco quatro grandes áreas: Políticas Sociais, Desenvolvimento Econômico, Gestão Urbana Sustentável e Gestão Organizacional.

As metas do Plano Estratégico de Cuiabá priorizam, especialmente, medidas e ações que elevam a expectativa e a qualidade de vida da população, garantam a qualidade da educação básica e assegurarem políticas voltadas às pessoas em situação de vulnerabilidade social.

Da mesma forma, é fundamental garantir o desenvolvimento urbano de forma sustentável e criar um ambiente de oportunidades de negócios para geração de emprego e renda, bem como fortalecer o turismo e a cultura cuiabana. Para isso, projetamos uma cidade sustentável com investimento em projetos que transformem Cuiabá em uma cidade atrativa para o desenvolvimento de negócios, em especial de serviços e comércios voltados para o agronegócio, e espaços de lazer para se viver melhor.

A requalificação da orla do Rio Cuiabá – Projeto Porto Cuiabá resgata a relação histórica dos cuiabanos com o Rio Cuiabá. Outros, como o Parque das Águas, Jardim Botânico de Cuiabá (Horto Florestal), Revitalização do Centro Histórico e Parque Tia Nair também serão marcos estratégicos para promover o ambiente urbano, a ponto de atrair visitação turística durante a Copa do Mundo de 2014 e em dezenas de outros eventos que serão realizados anualmente.



Além disso, serão priorizadas iniciativas para dar um choque de ordem na Prefeitura de Cuiabá, possibilitando a evolução de uma instituição presa ao passado para uma organização que atue com os olhos para o futuro. É preciso criar uma cultura de inovação tecnológica, buscando a excelência da gestão pública, focado na celeridade dos serviços prestados, desempenho profissional e gerencial e, fundamentalmente, uma gestão fiscal equilibrada e equânime que eleve o nível de transparência nos gastos governamentais, o nível de integridade nas relações público-privadas e o controle social dos investimentos públicos.

Além do compromisso com o Tribunal de Contas de Mato Grosso, este Plano será uma peça viva, poderosa ferramenta para mudar a realidade atual de Cuiabá, a partir do estabelecimento de estratégias de longo prazo, com definição de metas claras para a execução de políticas públicas.

O Plano Estratégico é nossa contribuição para uma gestão que garanta o desenvolvimento sustentável, por meio de políticas públicas efetivas, visando o bem-estar do cidadão.

É uma estratégia que sai do discurso e entra na prática, para o desenvolvimento das relações organizacionais e qualidade do serviço interno, refletindo diretamente para os cidadãos que usam os serviços da Prefeitura de Cuiabá.

Este é o nosso compromisso com Cuiabá!

MAURO MENDES FERREIRA
Prefeito Municipal



Introdução

2. Introdução

A construção de um projeto de futuro para a capital constitui um marco imprescindível para nortear a atuação de qualquer governo. Esse Plano Decenal (2013-2023) dimensiona objetivos e metas a serem alcançados pela administração municipal, com a visão de transformar Cuiabá como Capital do Pantanal e o do Agronegócio.

Trata-se de uma ação inovadora, fruto da adesão da Prefeitura Municipal de Cuiabá ao Programa de Desenvolvimento Institucional (PDI) do Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso (TCE-MT).

O Programa de Desenvolvimento Institucional Integrado (PDI), do TCE-MT, concebido por meio do convênio nº 001/2012, de julho de 2012 e realinhado em 2013 pela Gestão do Prefeito Mauro Mendes, eleva o padrão da administração pública para obter melhoria na qualidade dos serviços prestados ao cidadão, destacando a administração municipal no modelo gerencial com foco em resultados.

O TCE-MT disponibilizou as condições materiais para orientar a elaboração do Plano, com transferência de tecnologia, cessão do *software*, além do treinamento e orientação técnica das equipes municipais para a execução, implantação e a operacionalização do Plano.

O Plano Estratégico, ora elaborado, refere-se ao período de 2013 a 2023, precedido de concepção de identidade organizacional. A partir da missão, visão e valores estabeleceram-se os objetivos, metas e iniciativas, que garantam a efetividade das políticas públicas e consolide Cuiabá como polo regional de serviços, comércio e indústria diferenciados voltados ao agronegócio, impactando positivamente na vida da nossa gente.

Na construção do plano aplicou-se o método de planejamento denominado *Balanced Scorecard* (BSC). O BSC compreende um método integrado e interativo para gestão estratégica da organização, balanceados numa relação de causa e efeito em quatro perspectivas distintas: ***Perspectiva da Sociedade, Perspectiva dos Processos***

Internos, Perspectiva do Aprendizado* e do *Crescimento e Perspectiva Financeira.

Além dos secretários, foram convocados técnicos de todas as secretarias e órgãos do Município, já que são, sem dúvida, conhecedores de nossa realidade e, por consequência, dos principais anseios da população cuiabana. O envolvimento dos técnicos e servidores assegura a continuidade das políticas públicas.

Os principais objetivos, metas e iniciativas deste Plano de Longo Prazo foram inseridos no Plano Plurianual da Prefeitura de Cuiabá, compatibilizando as propostas do Prefeito Mauro Mendes legitimadas nas urnas.

O resultado deste trabalho é um plano possível de ser alcançado. Projeta, para os próximos 10 anos, a Cuiabá que queremos e sonhamos.

O próximo passo é a discussão com a sociedade organizada. Cada gestor, em seu tempo, tem a relevante missão de garantir a execução das iniciativas previstas para o alcance das metas.

Cuiabá merece uma administração moderna, que resulte em uma cidade de oportunidades, sustentável e com qualidade de vida para os que nela vivem.

Cuiabá-MT, 10 de outubro de 2013.

GUILHERME FREDERICO MÜLLER
Coordenador do Plano Cuiabá 2013-2023



Metodologia

3. Metodologia

A formulação das diretrizes baseou-se no método *Balanced Scorecard (BSC)*, desenvolvido pelos professores da *Harvard Business School*, Robert Kaplan e Norton, que é uma ferramenta didática e técnica que permite a relação de causalidade de fatores fundamentais para o sucesso organizacional.

O BSC é uma das práticas de gestão mais utilizadas em instituições públicas e privadas que permite a medição e a gestão de desempenho, focados nos resultados organizacionais.

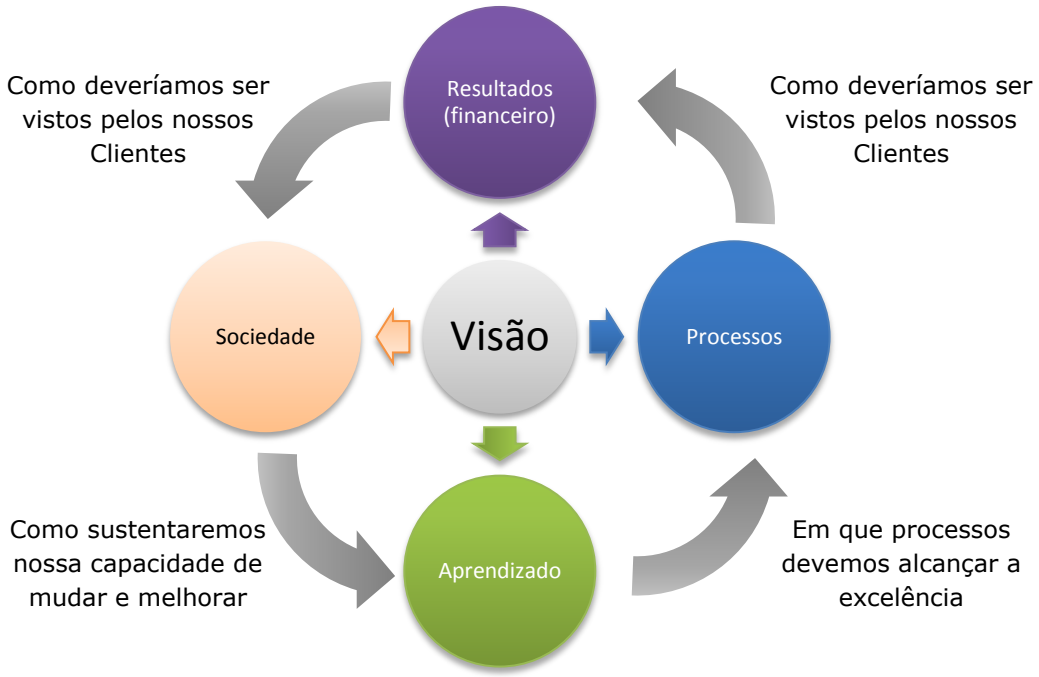


Figura 1: As quatro perspectivas de desempenho do BSC
Fonte: adaptado de Kaplan e Norton, 1997

Enquanto suporte, a decisão gerencial reúne requisitos chaves que contemplam quatro perspectivas: **financeira, do aprendizado e do crescimento, processos internos e da sociedade**, conforme figura 1.

A metodologia inclui a definição da estratégia, a partir da **Visão Estratégica,** balanceada nos objetivos, indicadores e metas, bem como

nos meios capazes de sustentar os resultados que serão implementados através de indicadores de desempenho da gestão.

Uma vez definida a visão de longo prazo, foram identificados e analisados os **cenários interno e externo**, para conhecer as Forças (Strengths), e Fraquezas (*Weaknesses*), além das Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*), materializadas em uma matriz SWOT, que identifica as variáveis e antecipa as tendências e desafios em todos os setores da cidade nas próximas décadas.

O balizamento e o cruzamento das tendências possibilitaram elaborar um **Mapa Estratégico** dos principais objetivos de longo prazo a serem perseguidos, para transformar Cuiabá na Capital do Pantanal e do Agronegócio.



A construção do Plano

4. A construção do Plano

A construção do plano precedeu a criação de comitê para coordenar a sua elaboração. Coube ao Comitê Executivo o planejamento e a coordenação da elaboração do Plano Estratégico de Longo Prazo para a cidade de Cuiabá, com as seguintes finalidades específicas.

I- elaborar o Plano Estratégico de Longo Prazo para a cidade de Cuiabá com vistas à melhoria da eficiência dos serviços públicos municipais, fomentando a implantação do modelo de Administração Pública orientada para resultados;

II- levantar junto aos Órgãos Municipais a demanda da população, em especial do Conselho Municipal de Políticas Públicas;

III- levantar os compromissos de campanha do Prefeito Mauro Mendes;

IV- elaborar um cronograma de atividades, concluindo os trabalhos com dinâmica e celeridade;

V- coordenar as ações dos membros do Comitê Setorial de Planejamento.

O Comitê Setorial de planejamento foi composto por Secretários Adjuntos e respectivos técnicos indicados pelas Secretarias, tendo, como finalidade, o assessoramento técnico e operacional em questões relevantes para elaboração do **Plano Estratégico Cuiabá 2013-2023**, principalmente na coleta de dados e séries históricas para elaboração do diagnóstico organizacional.

Os trabalhos dos comitês foram acompanhados pela equipe gerencial da consultoria da empresa Travessia Desenvolvimento Organizacional, designada pelo TCE-MT, conforme figura 2.

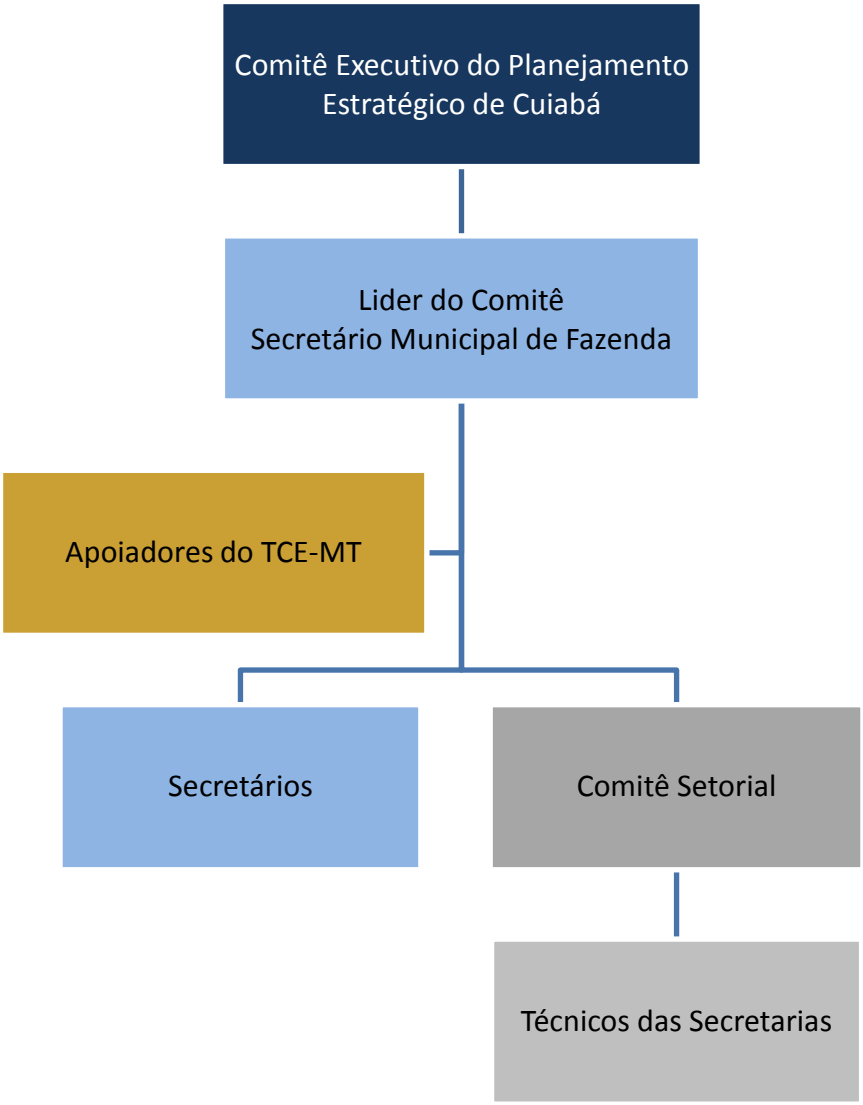


Figura 2 – Processo de planejamento.

O processo de elaboração do plano compreendeu cinco etapas de trabalho, que se iniciou, em março de 2013, a partir de uma reunião de sensibilização, contando com a participação do prefeito, conselheiros do TCE, secretários e técnicos das pastas.

A construção obedeceu a etapas propostas pelo TCE-MT, conforme a figura 3 descrita a seguir:



Figura 3 - Etapas de Elaboração do Planejamento.

A primeira etapa foi destinada à proposição da identidade organizacional, definindo a missão, o negócio, a visão e os valores em um horizonte temporal, de dez anos.

Em seguida, na segunda etapa, foi elaborado um diagnóstico para conhecimento da realidade atual, mediante o levantamento de informações e estudos documentais, além de identificar séries históricas organizadas em quatro grandes áreas municipais: desenvolvimento econômico, gestão urbana, gestão organizacional e políticas sociais.

Os dados e as séries históricas permitiram estabelecer os indicadores, que são as métricas de acompanhamento dos resultados do Plano Cuiabá 2013-2023. Paralelamente, *workshops* foram realizados com os secretários e técnicos das áreas para elaboração da análise *SWOT.*

Na terceira etapa, foram definidas as diretrizes estratégicas, materializadas nos objetivos, indicadores, metas e iniciativas que, ao serem colocadas em prática, foram peças-chave na elaboração do Plano Plurianual (PPA) 2013-2017, em construção, e da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e da Lei Orçamentária Anual (LOA), constantes da última etapa.



Análise de Cenários

5. Análise de Cenários

A Matriz SWOT, delineada a seguir, apresenta as variáveis internas e externas que tendem a interferir ou alavancar as políticas de longo prazo. São elencadas as tendências positivas (oportunidades) e negativas (ameaças) oriundas do cenário externo. Da mesma forma, as variáveis internas positivas (fortalezas) e as negativas (fraquezas), quando mapeadas, tendem a impulsionar ou retrair a tomada de decisão.

No ambiente externo, a Copa 2014 e as Olímpiadas 2016 são variáveis propulsoras para o aporte de recursos federais e estaduais nas obras de infraestrutura e mobilidade urbana, bem como a exposição na mídia nacional e internacional, ampliação do turismo e ecoturismo e da geração de emprego e renda, e, consequentemente, o fortalecimento da economia local.

Outra oportunidade da Capital Mato-grossense é a localização geográfica privilegiada, sendo Centro Geodésico da América do Sul, além da proximidade do Pantanal, Amazônia, Araguaia e Chapada dos Guimarães. São aspectos positivos que potencializam vantagens competitivas para o turismo de eventos, aliados com a hospitalidade singular da população cuiabana.

Entretanto, há fatores externos negativos, como a falta de mão de obra qualificada da população, a ocupação desordenada do espaço urbano, a violência urbana, desarticulação nas diversas áreas das políticas públicas do Município da região metropolitana e outras ameaças a serem neutralizadas para garantir a execução do Plano Estratégico de longo prazo.

No ambiente interno da Prefeitura, itens como falta de avaliação dos gastos e de padronização de procedimentos e rotinas internas, inexistência de políticas relacionadas à gestão de pessoas, atraso tecnológico e ausência de planejamento estratégico são pontos fracos a serem minimizados na operacionalização do Plano. Já a busca pelo

equilíbrio fiscal, os programas e projetos sociais consolidados são forças a serem aproveitadas para minimizar as fraquezas e aproveitar as oportunidades.



Identidade Organizacional

6. Identidade Organizacional

NEGÓCIO: **Bem-Estar do Cidadão**

MISSÃO: **Garantir o desenvolvimento sustentável, por meio de políticas públicas efetivas, visando o bem-estar do cidadão.**

VISÃO: **Ser reconhecida como capital do agronegócio e do pantanal**

VALORES:

Agilidade: Atuar com dinamismo buscando atender tempestivamente as necessidades dos cidadãos.

Compromisso: Assumir e respeitar a identidade institucional.

Determinação: Garantir a constância de propósitos na concretização das políticas públicas

Ética: Agir de maneira alinhada com as diretrizes e objetivos organizacionais

Inovação: Buscar novas oportunidades e horizontes para assegurar a efetividade das ações públicas, a realização da visão e a felicidade do cidadão.

Transparência: Dar visibilidade e publicidade aos atos públicos e resultados alcançados.



Mapa Estratégico

7. Mapa Estratégico

O mapa estratégico sintetiza quinze objetivos estratégicos que constam do Plano de Longo Prazo para Cuiabá.

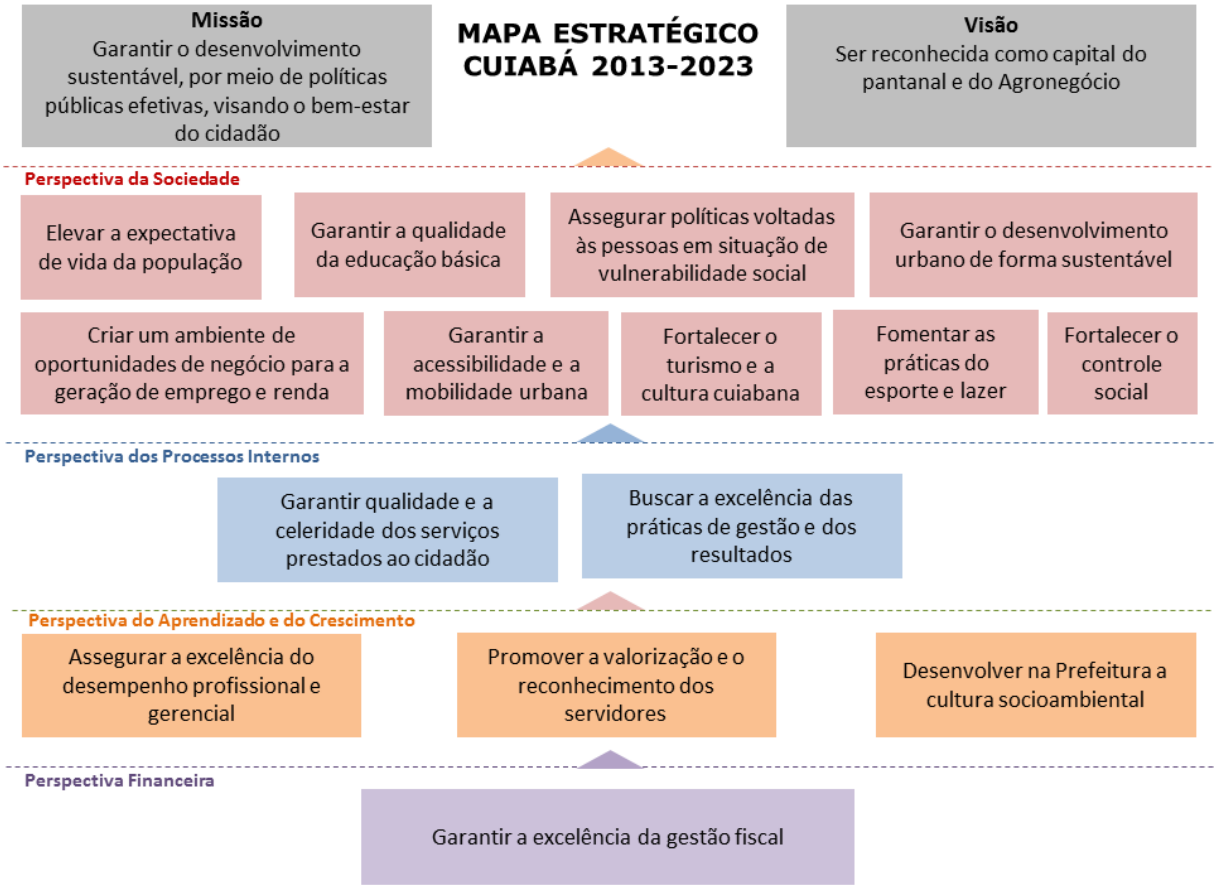
Mapa estratégico é uma representação visual dos objetivos estratégicos da Prefeitura e espelha as relações cruciais e as conexões para descrever a lógica da estratégia para toda a organização, de modo claro e objetivo.

KAPLAN E NORTON (2004) esclarece que o mapa estratégico acrescenta uma segunda camada de detalhes ao *Balanced Scorecard*, ilustrando a dinâmica temporal da estratégia, e também adiciona um nível de detalhe que melhora a clareza e o foco, ao mesmo tempo em que traduz os objetivos do mapa estratégico em indicadores e metas.

O Mapa Estratégico proposto no Plano Estratégico de Cuiabá traz, dentro da **Perspectiva da Sociedade**, objetivos e metas, que permitem elevar a expectativa de vida da população, garantir a qualidade da educação básica, assegurar políticas voltadas às pessoas em situação de vulnerabilidade social, garantir o desenvolvimento urbano de forma sustentável, criar um ambiente de oportunidades de negócios para a geração de emprego e renda, garantir a acessibilidade e a mobilidade urbana, fortalecer o turismo e a cultura cuiabana, fomentar as práticas do esporte e lazer e fortalecer o controle social.

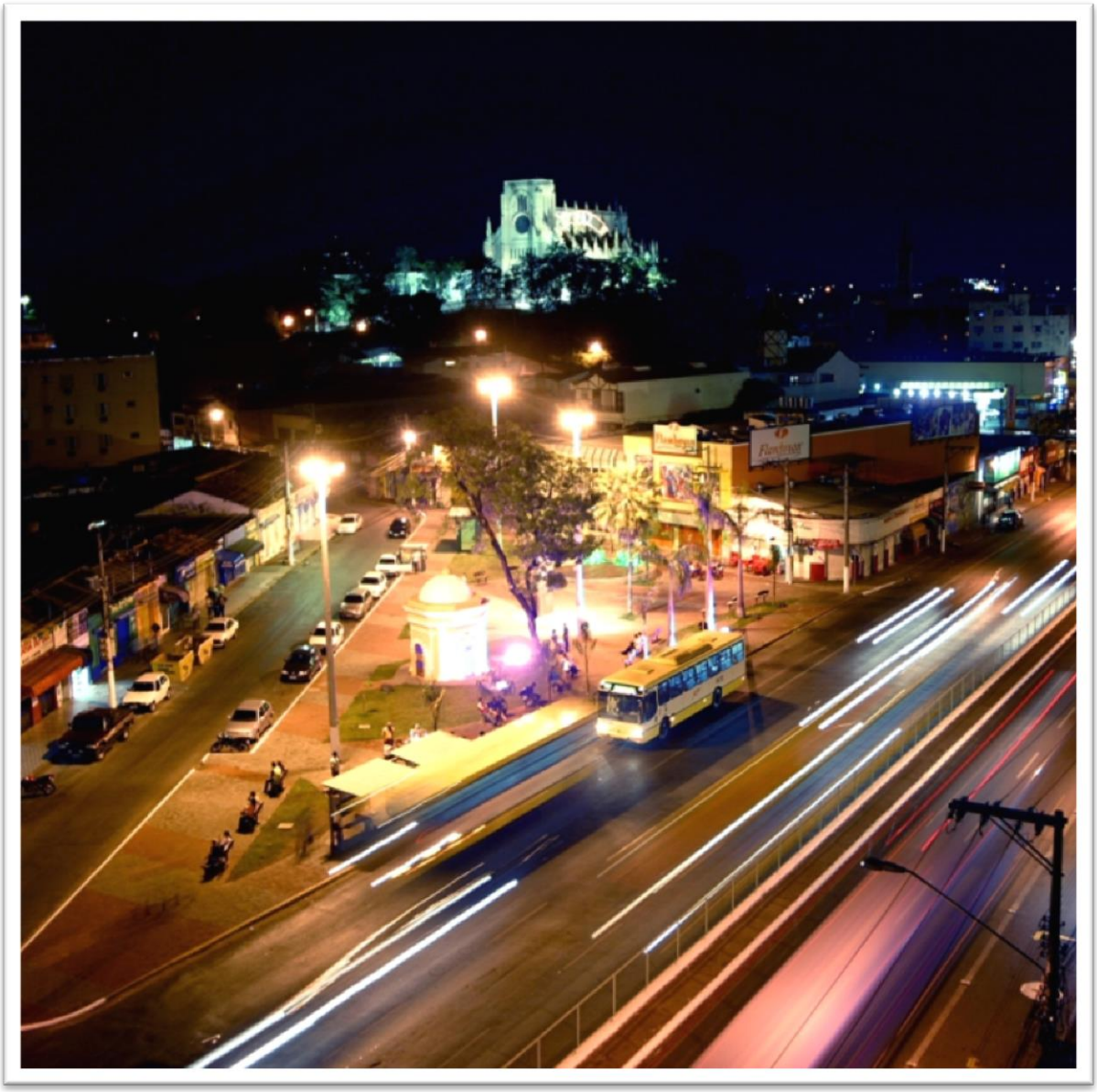
Da mesma forma, na **Perspectiva dos Processos Internos**, são propostos objetivos e metas para garantir a qualidade e a celeridade dos serviços prestados ao cidadão e buscar a excelência das práticas de gestão e dos resultados.

Na Perspectiva **do Aprendizado e do Crescimento** são estabelecidos objetivos e metas para assegurar a excelência do desempenho profissional e gerencial, promover a valorização e o reconhecimento dos servidores e desenvolver na prefeitura a cultura socioambiental.



Finalmente, na **Perspectiva Financeira**, o objetivo e meta a ser buscado pela administração municipal é garantir a excelência da Gestão Fiscal, fazendo com que o Município incremente suas receitas próprias, buscando independência em relação às transferências constitucionais (recursos da União e do Estado).

Dessa forma, o mapa estratégico traduz os anseios da municipalidade, para garantir a efetividade das políticas públicas, visando à melhoria da qualidade de vida dos cidadãos, além de transformar Cuiabá numa cidade moderna, de oportunidades e sustentável.



Cuiabá: passado, presente e futuro

8. Cuiabá: passado, presente e futuro

Fundada em 08 de abril de 1719 e levada à categoria de cidade em 1818, Cuiabá seria logo depois, em 1836, declarada oficialmente capital provincial, fato decisivo na configuração urbana atual. Possui uma área total de 3.538,17 km^2, distribuída entre a zona urbana e a rural: 254,57 km2 e 3.283,60 km^2 respectivamente (BRASIL, 2010).

Situada à margem esquerda do rio Cuiabá, faz conurbação com a cidade de Várzea Grande, com forma administrativa de Aglomerado Urbano e, posteriormente, em 2009 configurou definitivamente como Região Metropolitana do Vale do Rio Cuiabá (RMVRC). A Região Metropolitana leva em consideração os municípios limítrofes, integrantes do mesmo complexo geoeconômico e social e exige planejamento integrado, com organização e execução compartilhadas das funções públicas de interesse comum.

A RMVRC representa nova organização regional e reúne os seguintes municípios: Cuiabá, Várzea Grande, Nossa Senhora do Livramento e Santo Antônio do Leverger. A mesma lei criou também o Entorno Metropolitano, formado pelos municípios de Acorizal, Barão de Melgaço, Chapada dos Guimarães, Jangada, Nobres, Nova Brasilândia, Planalto da Serra, Poconé e Rosário Oeste, porquanto contíguos à RMVRC e envolvidos no processo de metropolização.

Cuiabá, ao longo de três séculos, viveu períodos intensos de urbanização, principalmente a partir da década 70, quando a população cresce de 100 mil habitantes para 551 mil em 2010, conforme Figura 6.

É um dos principais polos de desenvolvimento da Região Centro-Oeste do Brasil, que drena serviços das regiões norte e centro oeste com serviços especializados.

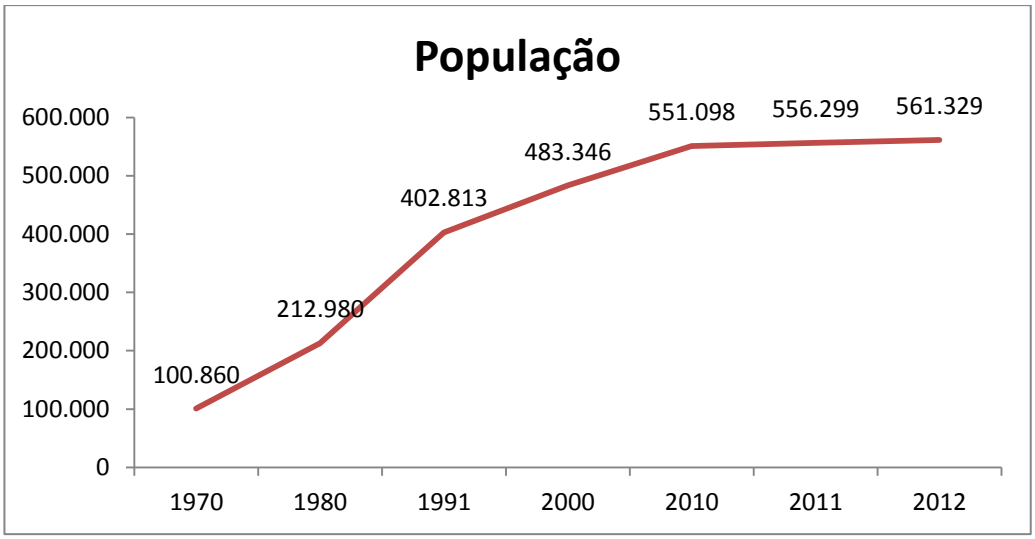


Figura 6: Evolução da População de Cuiabá
Fonte: IBGE (2010)

Com 98,13% de taxa de urbanização, a capital do Estado de Mato Grosso possui d*éficit* habitacional em torno de 22.062, sendo 19.580 de déficit UHs Zona Urbana e 2.482 de déficit UHs Zona Rural. Além disso, 24.128 lotes carecem de Regularização Fundiária, sendo que em torno de 75 mil pessoas vivem nestes bairros.

Apesar disso, tem o maior Produto Interno Bruto (PIB) do Estado de Mato Grosso, na ordem de R$ 12.841 bilhões, em 2010 (IBGE, 2010) representando 18,54% do PIB total do Estado, cuja variação de 2006-2010 foi de 19,4%, crescendo, nesse período, menos do que o Brasil, Mato Grosso e Campo Grande, conforme Tabela 1.

Anos	2006	2008	2009	2010	Variação 2006-2010	PIB Perca pita
Brasil	3.551.388.708	3.833.838.619	4.168.983.402	4.380.794.686	23,3%	22,9
Mato Grosso	52.844.213	67.500.476	73.735.333	69.254.494	31,0%	22,8
Campo Grande	11.716.152	13.226.384	14.981.370	16.122.642	37,6%	20,5
Cuiabá	**10.757.514**	**11.318.655**	**12.637.152**	**12.841.863**	**18,5%**	**23,3**

Tabela 1: Evolução do PIB – Cuiabá
Fonte: IBGE, 2010

A economia de Cuiabá está alicerçada, principalmente na prestação de serviços, que correspondem a 52,3%, seguido pela indústria com 18,3% e pela administração pública, com 13,7% (Figura 7).

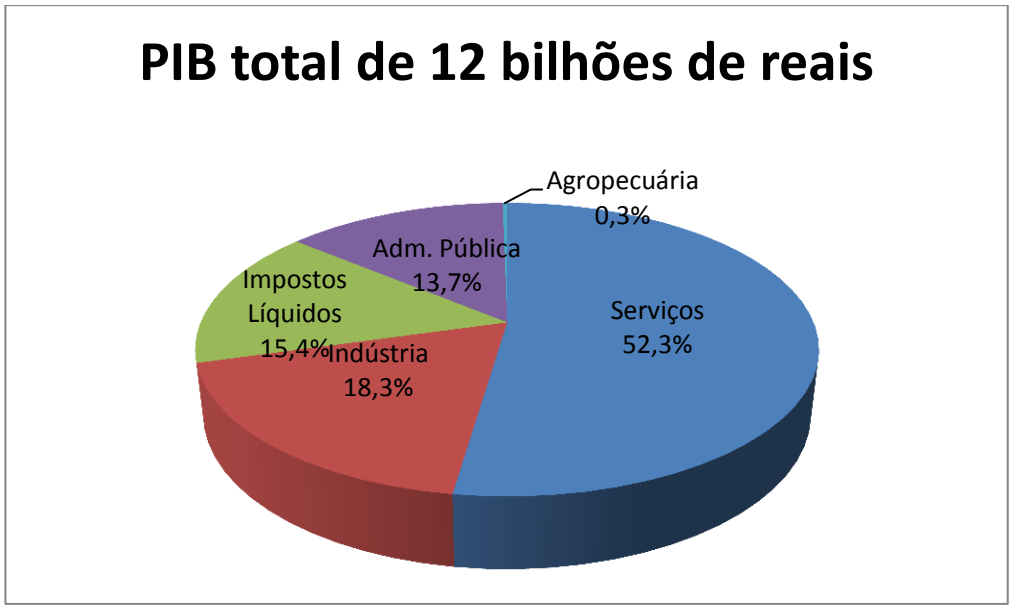


Figura 7: Composição do PIB
Fonte: IBGE (2010)

Assim, o desafio desse Plano Estratégico é criar um ambiente de oportunidades de negócios que eleve o PIB de Cuiabá em 4,5% *a.a*., na próxima década. Para tanto, serão necessárias à ampliação de 7% a.a. de formalização de empresas e o consequente emprego e renda capaz de revitalizar a economia local. A ampliação do Programa Cidadão 100%, a desburocratização da abertura e aprovação de projetos no âmbito municipal, a fomentação de arranjos produtivos locais (APLs), a ampliação e melhoria da logística do terminal atacadista e a atração de feiras nacionais e internacionais ligadas ao agronegócio, serão iniciativas para incrementar o PIB cuiabano.

Apesar de apresentar o maior PIB do Estado, a quase tricentenária, possui todos os problemas comuns às grandes cidades, como *déficit* de moradia, deficiência nos transportes urbanos, ocupação irregular, e muitos outros. Em relação ao serviço público são coletados diariamente cerca de 550 toneladas de resíduos sólidos domiciliares e comerciais com cobertura de 98% transportados para o sistema de tratamento e aterro sanitário inadequado. Prevê, nessa proposta estratégica, a implantação de coleta seletiva em 20% dos bairros até 2016 e 40% dos bairros, até 2023.

Quanto ao sistema de esgoto, existe quatorze estações de tratamento de médio e grande porte, processadas em cinco lagoas de estabilização, responsável por 50% de esgotos tratados em Cuiabá. A expectativa é que nos próximos dez anos seja implementado um Plano Municipal de Saneamento para universalizar o sistema de água, além de prover a cobertura de esgotamento sanitário em 100% da capital do Estado de Mato Grosso.

Da mesma forma, a requalificação dos bairros será uma prioridade neste plano. Os loteamentos e construções irregulares proliferam em todo Brasil e, em Cuiabá não é diferente. A Prefeitura de Cuiabá pretende identificar áreas que necessitam de regularização fundiária e realizar ações para solucionar este problema. A partir deste plano pretende-se, até 2023, garantir a regularização fundiária em 100% dos bairros.

Para isso serão implantadas iniciativas que garantam a aplicação de 100% dos requisitos ambientais do Plano Diretor de Desenvolvimento Estratégico de Cuiabá, na aprovação de projetos e na fiscalização integrada da Cidade.

Outro foco do Plano Estratégico é a mobilidade e acessibilidade da cidade. Atualmente, o transporte coletivo urbano é realizado por uma frota de 398 ônibus e 92 micro-ônibus, com idade média de 5,17 anos. Em média são realizadas 244 mil viagens por dia e 7.144.000/mês, sendo 47.147 estudantes cadastrados para utilização do transporte público gratuito.

Observa-se que o passe livre atende 47,23% dos estudantes da rede estadual de ensino, 44,13% da rede particular; 2,46% da rede federal de ensino e apenas 6,18% da rede municipal de ensino.

Na atualidade são 1.450 km de malha viárias de Cuiabá são pavimentadas. A previsão é que na próxima década serão ampliados para 2100 km as vias pavimentadas e recapeadas 1075 km, com a implantação de uma usina própria para produção de asfalto.

Nas questões de acessibilidade e mobilidade urbana, Cuiabá possui a maior frota de veículos do Estado de Mato Grosso na ordem de 294.768

veículos, que corresponde a 1,9 habitantes por veículo. Por outro lado, uma das consequências é a elevada taxa de óbito de trânsito, que é de 7,65/1000 habitantes, que é superior a média nacional, segundo pesquisa do DENATRAN (2012). Assim, estrategicamente foram detalhadas iniciativas de reduzir a taxa de óbito de trânsito para 3,0/1000 habitantes.

A expectativa de vida da população Cuiabá é de 72,5 anos (ASPLAN/SMS, 2013), ampliando muito a participação dos idosos na sociedade, o que sugere a reestruturação no mercado de trabalho, previdência social, políticas públicas, principalmente área de saúde e de assistência social.

As condições de saúde da população de Cuiabá, a partir dos indicadores de saúde do município, observa-se situação desfavorável nos indicadores relacionados à saúde materna infantil, condições crônicas de saúde (neoplasias, doenças do aparelho circulatório, diabetes, hanseníase, tuberculose e alcoolismo), agravados pelos hábitos de vida e ao meio ambiente, conforme Figuras 8 e 9.

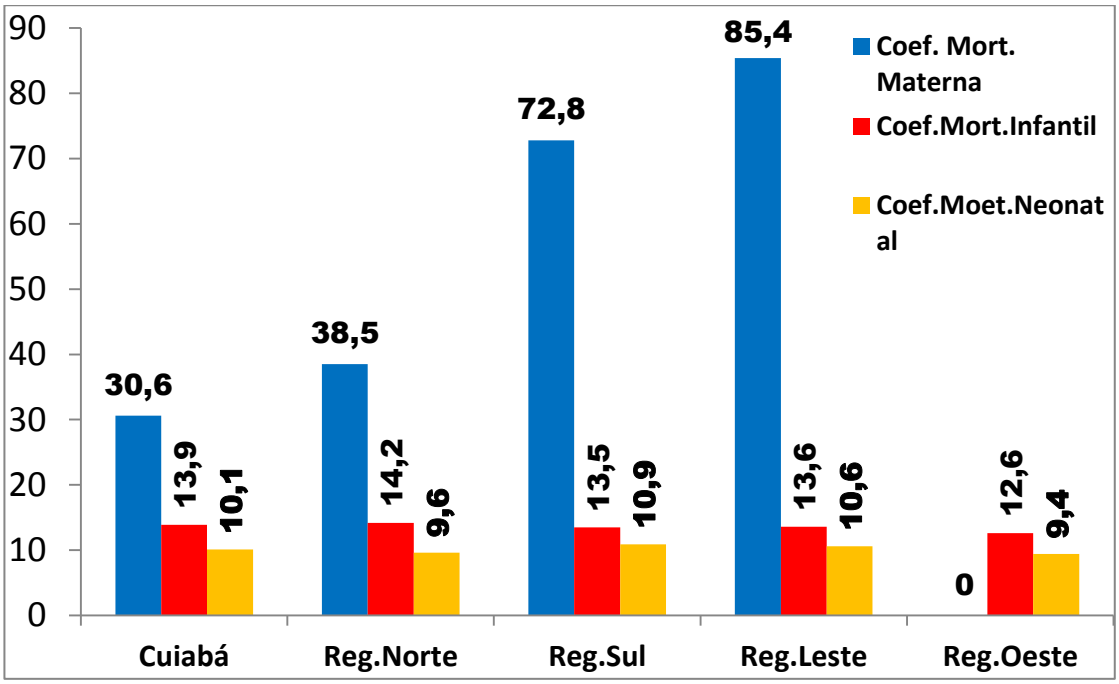


Figura 8: Coeficiente de Mortalidade Materna, Infantil e Neonatal das Regionais, 2012. (Coeficiente/100.000 hab.)
Nota: Dados de óbitos do SIM/SMS (acessados em maio/2013). Sujeitos a alterações.

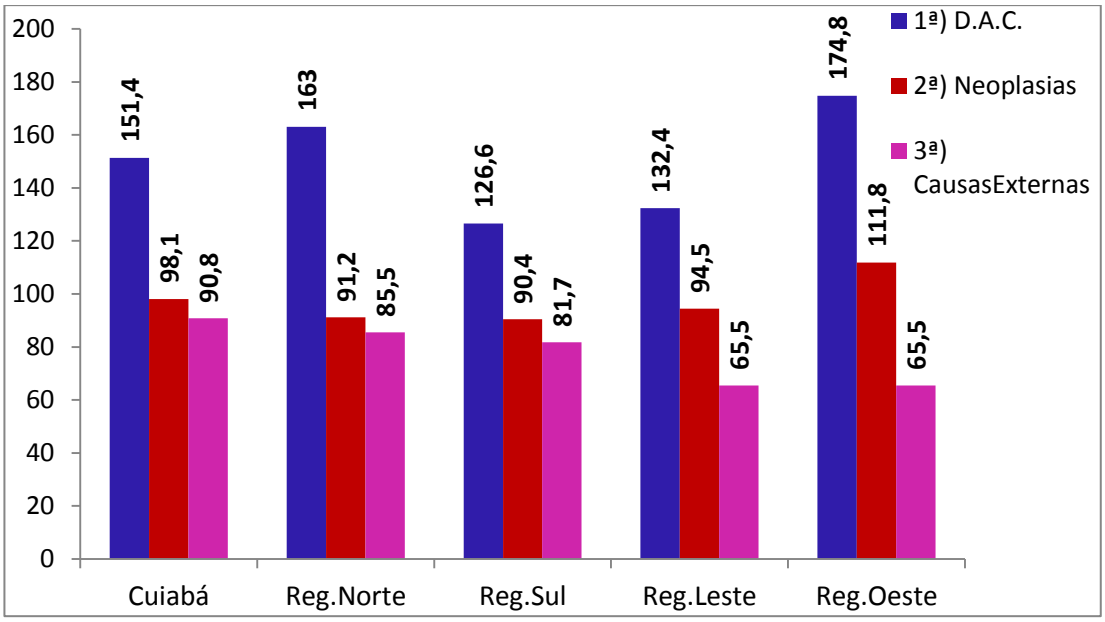


Figura 9: Coeficiente de Mortalidade dos Principais Grupos de Causas. Cuiabá e Regionais, 2012. (Coeficiente/100.000 hab.)
Nota: Dados de óbitos do SIM/SMS (acessados em maio/2013). Sujeitos a alterações.

O setor de saúde conta com uma rede de serviços Rede de atenção à saúde, constituindo-se de um conjunto de unidades, de diferentes funções e perfis de atendimento, que operam de forma ordenada e articulada no território, de modo a atender às necessidades de saúde da população.

A Prefeitura de Cuiabá realiza atendimento de saúde preventiva, procedimentos de média e alta complexidade em 121 unidades de serviços próprios. Destes, a Atenção Básica, em saúde, é composta por 96 unidades básicas (com 22 centros de Saúde, 65 equipes de Saúde da Família e 10 Clínicas Odontológicas). Para Atenção Especializada e Hospitalar constituem-se de 06 Policlínicas, 06 núcleos de Reabilitação, 08 residências terapêuticas e 05 Centro de Atenção Psicossocial, 09 Laboratórios Municipais.

Em função disso, foram detalhados programas, projetos e iniciativas que elevem a esperança de vida ao nascer, reduza a taxa de mortalidade por causas externas, materno infantil, materna, garantindo elevar de 72,5 para 77,8 anos a expectativa de vida da população Cuiabana, até 2023.

Outro objetivo estratégico de grande importância foi destinado a garantia da qualidade da educação básica. Na Rede municipal de Ensino, segundo informações da Secretaria de Educação, em 2013, os números de alunos matriculados nos estabelecimentos públicos foram de 48.497 alunos matriculados, sendo 18.971 crianças de 0 a 5 anos, com cobertura 90,09% de 5 a 6 anos. Destes, 28.730 estão matriculados no ensino fundamental, em 49 creches, 80 Escolas Municipais de Ensino Básico (EMEB´s), 12 Escolas Municipais Rurais de Ensino Básico (EMREB´s) e 03 Centros municipais de Educação Infantil (CEI´S).

Os resultados da educação em Cuiabá são demonstrados pelo Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). Esse é o indicador geral da educação nas redes privada e pública, criado em 2007, pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) e leva em conta dois fatores que interferem na qualidade da educação: rendimento escolar (taxas de aprovação, reprovação e abandono) e médio de desempenho na Prova Brasil.

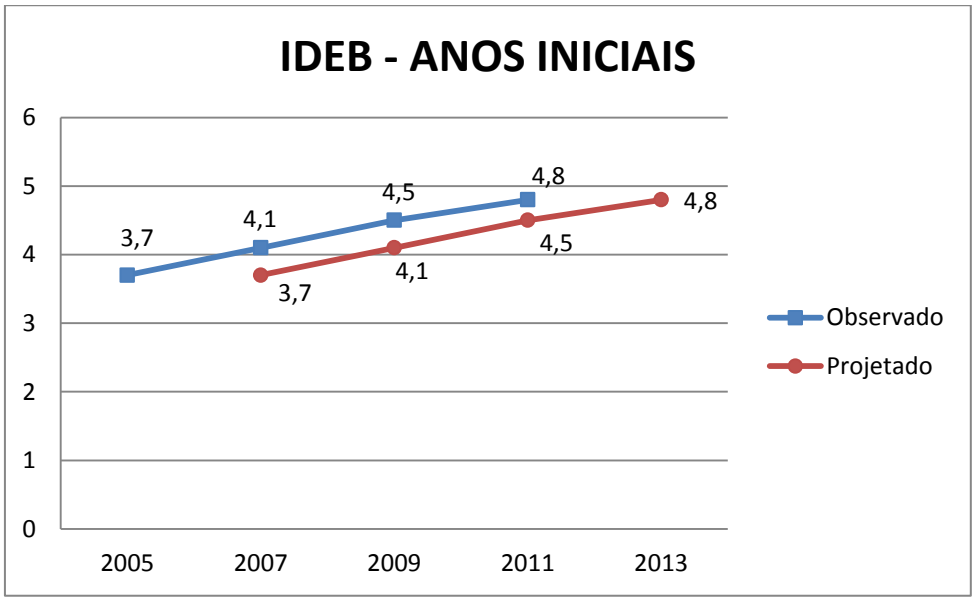


Figura 10- IDEB anos iniciais 2005-2013
Fonte: MEC, 2011

Os dados apontam que, nas séries iniciais do Ensino Fundamental, a capital obteve nota 4.8, superando a projeção do município para este ano,

que era de 4.5. Isso eleva o município do 17º para o 11º lugar e alcança a meta estabelecida para 2013.

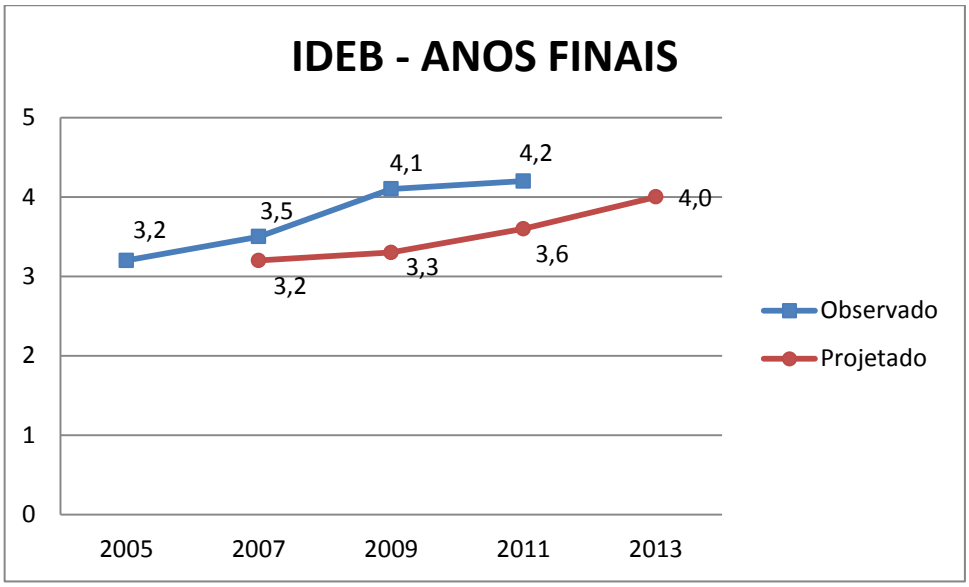


Figura 11- IDEB anos FINAIS 2005-2013
Fonte: MEC, 2011

Nas séries finais, o objetivo estabelecido para 2011 foi de 3.6, mas os indicadores apontam que rede de ensino do Município obteve a projeção maior que a traçada para 2013, atingindo 4.2.

Embora os indicadores do IDEB estejam em escala ascendente, nos resultados da Prova Brasil, que avalia o nível de proficiência (SAEB) de Língua Portuguesa e Matemática, demonstram, com mais clareza e objetividade, o desempenho dos alunos da educação básica de Cuiabá.

A Prova Brasil define quatro níveis qualitativos para o aprendizado dos alunos numa escala avançada, proficiente, básica e insuficiente. Em 2011, a proficiência nos anos iniciais de Língua Portuguesa das escolas da Rede Municipal de Ensino de Cuiabá alcançaram: 29% das escolas estão proficientes, 45% no nível básico e 26% insuficientes em Língua Portuguesa, bem como os anos finais que 16% e estão proficientes; 26% tem conhecimento básico e 56% foram insuficientes na Prova Brasil, em Português.

Para matemática, dos anos iniciais, na avaliação do SAEB em 2011, 24% das escolas avaliadas apresentaram proficiência; 43% das unidades figuram com conhecimentos básicos e 33% foram consideradas insuficientes. Nos anos finais 7% estão proficientes, 43% com conhecimentos básicos e 50% insuficientes na escala de avaliação da Prova Brasil do SAEB.

Dessa forma, foram estabelecidas metas estratégicas que elevem de 4,8 para 7,0 o IDEB nos anos iniciais e de 4,2 para 6,5 nos anos finais, até 2023. Considerando os dados frágeis de proficiência, a taxa de analfabetismo da capital é de 4,3%, muito abaixo do estado de Mato Grosso que é 7,4 e do Brasil de 9,6%.

Outra decisão estratégica se refere à taxa de analfabetismo da capital que é de 4,3%, muito abaixo do estado de Mato Grosso que é 7,4 e do Brasil de 9,6%. Ao depurar os dados, percebe-se que o contingente maior de analfabetos concentra-se na faixa etária de maiores de 60 anos, conforme dados da Tabela 2.

Taxa de Analfabetismo Cuiabá		
Faixa etária	Taxa de Analfabetismo %	Valor Absoluto
15-24	1,0	1001
25-39	1,6	2314
40-59	5,4	6757
60 (+)	17,8	7984
Total	4,3	18.056
Taxa de Analfabetismo MT	**7,4**	
Taxa de Analfabetismo Cuiabá	**9,6**	

Tabela 2 – Taxa de Analfabetismo de Cuiabá
Fonte: Censo IBGE, 2010

Para erradicar as taxas de analfabetismo, serão estabelecidas parcerias com entidades não governamentais, instituições privadas de ensino, fundações e outras, sobretudo na faixa etária acima de 40 anos, que ainda estão inseridos no mundo do trabalho.

Outro fator preponderante diz respeito às questões sociais. Em Cuiabá existem 8.291 pessoas com renda per capita de até R$ 70,

constante do Cadastro Único dos Programas Sociais. Há ainda, aproximadamente, 3.000 pessoas com essa mesma renda que ainda não figuram nesse cadastro.

Em 2010, de acordo com Censo IBGE, havia 11.093 pessoas em situação de extrema pobreza em Cuiabá. Os bairros com maior incidência são Pedra 90, Morada da Serra e Jardim Vitória.

O Ministério do Desenvolvimento Social publica, anualmente, o índice de Desenvolvimento da Família (IDF), que avalia o perfil das famílias em situação de extrema pobreza, nas dimensões: vulnerabilidade, acesso ao conhecimento, acesso ao trabalho, disponibilidade de recursos, desenvolvimento infantil e condições de habitação.

Os dados apontam Cuiabá com IDF de 0,63, numa escala de 0 a 1, sendo: 0,64 para aspectos vulnerabilidade; 0,48 no quesito acesso ao conhecimento das famílias cadastradas; 0,31 ao analisar os aspectos de acesso ao trabalho das pessoas constantes do cadastro; 0,58 para a disponibilidade de recursos públicos para assistência social; 0,95 no quesito desenvolvimento infantil, das crianças constantes do cadastro e 0,82 nas condições de habitação das famílias de extrema pobreza, conforme Figura 12.

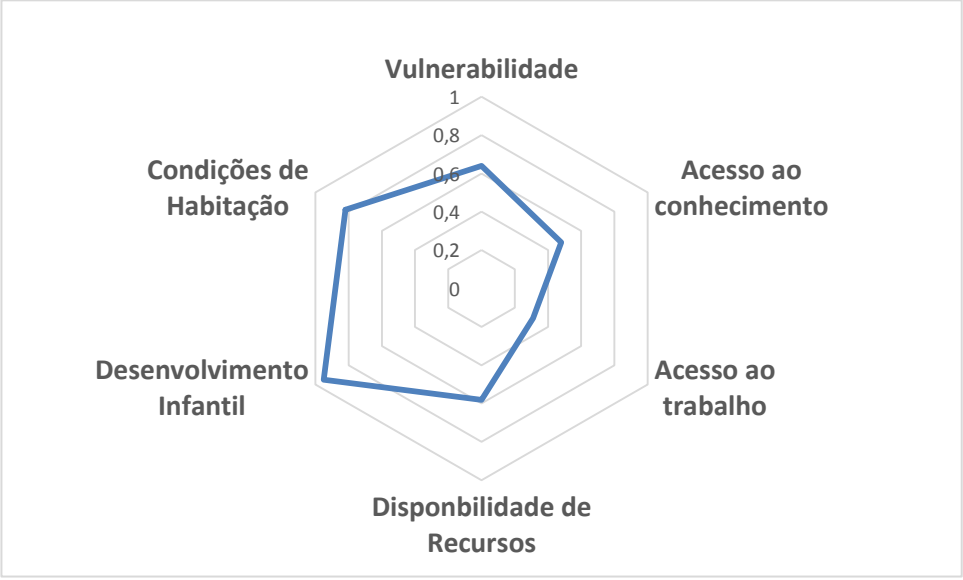


Figura 12- IDF Cuiabá
Fonte: MDS, 2012

Dessa forma procurar-se-á assegurar políticas voltadas às pessoas em situação de vulnerabilidade social que elevem de 0,63 para 0,90 o índice de Desenvolvimento Familiar (IDF), até 2023. Para isso será priorizados a implantação do Programa Cuiabá sem Miséria, o Programa Cuiabá Cidadania e a ampliação do número de CRAS, entre outras iniciativas que diminuam a vulnerabilidade social das populações carentes da capital.

Para execução das políticas sociais, há que assegurar a eficiência e a eficácia na aplicação dos recursos públicos voltado para resultados. Nesse sentido, o plano utiliza indicadores que avaliam a Gestão Financeira do Munícipio de Cuiabá.

Quanto à avaliação da Gestão Financeira do Município de Cuiabá, utilizar-se-á o Índice Firjan de Gestão Fiscal (IFGF), elaborado pela Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro com base em dados disponíveis na Secretaria do Tesouro Nacional (STN). Assim, esse índice projetado, para o ano de 2013 é de 0,43, classificado como uma gestão em dificuldades. O Índice varia numa escala de 0 a 1, onde quanto mais próximo de um, melhor a gestão fiscal.

A meta prevista para 2023 é atingir 0,86 o Índice de Gestão Fiscal (FIRJAN), classificado como excelente. Esse Índice é composto por cinco indicadores, que são: a **receita própria**, que mede a capacidade de arrecadação de cada município e sua dependência das transferências de recursos dos governos estadual e federal; o **gasto com pessoal**, que representa a despesa dos municípios com quadro de servidores, avaliando o grau de rigidez do orçamento para execução das políticas públicas; a **liquidez**, responsável por verificar a relação entre o total de restos a pagar acumulados no ano e os ativos financeiros disponíveis para pagá-los no exercício seguinte; os **investimentos**, que acompanha o total de investimentos em relação à receita líquida; e, por último, o **custo da dívida**, que avalia o comprometimento do orçamento com o pagamento de juros e amortizações de empréstimos contraídos em exercícios anteriores.

Observa-se em 2013, o indicador Firjan de Receita Própria (IFGF) de 0,80 conceituando como excelência na gestão. O gasto de pessoal atingiu 0,56, apontando com uma gestão em dificuldade, o que demonstra o grau de rigidez orçamentário elevado, devido aos gastos de pessoal.

Em relação aos quesitos investimentos, liquidez e custo da dívida, o munícipio de Cuiabá, em 2013, foi avaliado como gestão crítica cujos valores são 0,31, 0,06 e 0,45, respectivamente.

O aumento da Receita Própria de R$ 474 milhões para R$ 888, milhões, passando de 39% para 47% a Receita Própria em relação a Receita Corrente Líquida (RCL); a diminuição do custo da dívida de 7,0% para 4,0% da Receita Líquida Real (RLR); o aumento da capacidade de investimento do munícipio, ao ampliar de R$ 74 milhões para R$ 285 milhões; a redução de 51% para 40% da Despesa Bruta de Pessoal em relação a RCL e, quanto a liquidez, zerar os Restos a Pagar.

Portanto, ao alcançar em 2023, o índice FIRJAN de 0,86, atingiremos a excelência da Gestão Fiscal, ou seja, a tão almejada qualidade dos serviços públicos prestados a população cuiabana.

No que a tange a gestão administrativa, a Prefeitura precisa de um novo modelo de gestão com foco em resultados. Será priorizada a implantação de projetos que melhore a eficiência da máquina pública, reduzindo os custos operacionais, aumentando o controle sobre os processos permitindo a qualidade e a celeridade dos serviços prestados ao cidadão.

Para tanto é fundamental assegurar a excelência do desempenho profissional e gerencial dos servidores a partir de programas e projetos que valorizem e reconheçam os talentos desta municipalidade.

Finalmente, o Plano Estratégico de Longo Prazo para Cuiabá terá, na próxima década, o desafio de garantir o desenvolvimento sustentável, por meio de políticas públicas efetivas, visando o **bem-estar do cidadão** e transformar **Cuiabá** na **Capital do Pantanal** e do **Agronegócio**.

Este é o desafio de todos nós!



Diretrizes Cuiabá 2023

9. Diretrizes

A seguir serão detalhadas as Diretrizes para o Município de Cuiabá consolidados nos pilares: perspectivas, objetivos estratégicos, indicadores, metas e iniciativas, compreendidos em um conjunto de programas e projetos que criarão valor e condições para que se realizem as metas e os objetivos de todos os indicadores.



Na Perspectiva da Sociedade

Objetivo 1: Elevar a expectativa de vida da população

Indicador: Esperança de vida ao nascer

Meta Estratégica 1: Elevar de 72,5 para 77,8 anos a expectativa de vida ao nascer da população Cuiabana, até dezembro de 2023.

Meta Tática 1: Reduzir o Coeficiente de Mortalidade Prematura (30 a 69 anos de idade) por Doenças Crônicas Não Transmissíveis (DCNT) de 339,50/100.000 hab. em 2011 para 183,80 /100 mil hab., até 2023.

Iniciativas

1. Promover o modelo de atenção à saúde, organizando a rede de serviços por ciclo de vida, reduzindo riscos, agravos e as morbi-mortalidades
2. Realizar parcerias com as demais secretarias municipais visando desenvolver ações conjuntas que impactam na melhoria das condições de saúde da população
3. Efetivar a Rede Temática de Atenção à Saúde às Doenças Crônicas
4. Implementar a política de promoção à saúde para prevenção e controle das doenças crônicas e degenerativas (hipertensão, acidentes vasculares, diabetes, neoplasias, e doenças respiratórias)
5. Fortalecer através da comunicação e educação em saúde o empoderamento do indivíduo e da coletividade sobre sua saúde
6. Implementar os programas prioritários da atenção básica e vigilância para prevenção e redução de doenças e agravos (Dengue, Saúde do Trabalhador, Tuberculose, Hanseníase, Saúde na Escola, Hipertensão, Diabetes)
7. Implantar o Hospital de Alta Complexidade

Meta Tática 2: Reduzir a taxa de Mortalidade por Causas Externas de 90.8/100.000 hab. para 88.4/100.000 hab., até 2023.

Iniciativas

1. Desenvolver os Programas de Prevenção e Redução às Violências (no transito, doméstica, à criança, ao idoso, entre outras)
2. Efetivar a Rede de Atenção à Saúde de Urgência e Emergência
3. Efetivar a Rede de Atenção à Saúde Psicossocial
4. Fomentar a criação de um colegiado de secretários municipais para o desenvolvimento de ações conjuntas no enfrentamento às violências no município
5. Fortalecer Programa de Enfrentamento ao *crack* e outras drogas – Consultório de Rua
6. Fortalecer as ações de educação, informação e comunicação em saúde na rede de atenção à saúde
7. Construir o novo Pronto Socorro Municipal de Cuiabá

Meta Tática 3: Reduzir a Taxa de Mortalidade Materna de 32.7/1000.000 nascidos vivos para 30.6/100.000 nascidos vivos, até 2023.

Meta Tática 4: Reduzir a Taxa de Mortalidade Infantil de 13.1/1.000 nascimentos vivos para 11.8/1.000 nascidos vivos, até 2023.

Iniciativas

1. Ampliar o acesso aos serviços de atenção à saúde materna e infantil, reduzindo riscos, agravos e as morbimortalidades (**CMPP**)[1]
2. Efetivar a Rede de Atenção à Saúde Materna e Infantil e a Rede Cegonha
3. Fortalecer o Programa de Planejamento Familiar
4. Implementar o Programa de Prevenção do Câncer de Colo e de Mama
5. Fortalecer o Programa de Crescimento e Desenvolvimento da Criança

Meta Tática 5: Ampliar de 157 pontos do Gespública para 250, a melhoria do Sistema Único de Saúde - SUS Cuiabá, até 2016 e 500 pontos até 2023

Iniciativas

1. Aperfeiçoar a gestão do SUS/Cuiabá quanto ao financiamento e a gestão estratégica e participativa (Ouvidoria, Auditoria, Monitoramento e Avaliação, Controle Social) visando qualidade e eficiência do sistema e dos serviços de saúde
2. Institucionalizar o gerenciamento dos processos administrativos da SMS de apoio
3. Institucionalizar o gerenciamento dos processos finalísticos na rede de atenção à saúde à saúde
4. Implantar a Política de Gestão do Trabalho e Educação Permanente no SUS/Cuiabá
5. Desenvolver a capacitação das pessoas para gestão dos processos de trabalho (área meio e finalística)
6. Implantar e efetivar o Gerenciamento e Avaliação de Desempenho de Pessoas na SMS
7. Institucionalizar o processo de planejamento na SMS
8. Efetivar o controle social em toda a rede de saúde do SUS Cuiabá
9. Auditar, acompanhar e avaliar todos os contratos firmados pela SMS

[1] Iniciativa proposta pelo Conselho Municipal de Políticas Públicas (**CMPP**)

10. Desenvolver o controle, avaliação dos serviços contratualizados, conveniados e próprios de saúde
11. Ampliar o sistema de informação e gestão em saúde para toda a rede de serviços de saúde do SUS Cuiabá

OBJETIVO 2: Garantir a qualidade da educação básica

Indicador: Índice da Educação Básica (IDEB).

Meta Estratégica 1: Elevar de 4,8 para 7,0 o índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), nos anos inicias e de 4,2 para 6,5 nos anos finais, até 2023.

Metas Táticas 1: Elevar de 147,6 para 200 a pontuação mínima de proficiência em língua portuguesa, anos iniciais de 36 escolas que participam da Prova Brasil, até 2023.
Elevar de 209,93 para 275 a pontuação mínima de proficiência em língua portuguesa, anos finais das 19 escolas que participam da Prova Brasil, até 2023.

Metas Táticas 2: Elevar de 162 para 225 a pontuação mínima de proficiência em matemática das 36 escolas que participam da Prova Brasil, até 2023.
Elevar de 215,03 para 300 a pontuação mínima de proficiência em matemática das 19 escolas que participam da Prova Brasil, até 2023.

Iniciativas

1. Realizar a revisão e reorganização da Política Educacional da Secretaria Municipal de Educação
2. Implantar o Programa SuperAção na Rede Municipal de Cuiabá
3. Implantar o Projeto Avaliar, com efetivação da AVI- Avaliação Institucional, Prova Cuiabá e IDEC- Índice de Desenvolvimento da Educação de Cuiabá
4. Implementar a Política de Formação para os profissionais da rede municipal de ensino, com foco na gestão de resultados
5. Implementar um plano de melhoria pedagógica, voltado para a proficiência individual e foco no alcance de metas, a partir do monitoramento acadêmico e pedagógico em tempo real
6. Investir em tecnologias educacionais, que privilegiem a processo de aprendizagem de nossos alunos (lousa digital, software e hardware/mesas educacionais- e utilização pedagógica dos tablets em 03 unidades

escolares como Projeto Piloto até 2016, o que corresponde a média de 2300 alunos
7. Assegurar que 100% das unidades de ensino funcionem com segurança, conforto e acessibilidade

Meta Estratégica 2: Atender 100% à Pré-Escola de 4-5 anos, até 2016, e 50% da demanda de 0-3 anos até 2023.

Indicador: Taxa de cobertura da Educação Infantil (Creches/Pré-Escolas).

Meta Tática 1: Elevar de 79,6% para 100% o atendimento pelo Sistema Municipal de Ensino da demanda de Educação Infantil (4-5 anos), até 2016.

Meta Tática 2: Elevar de 25,7% para 52% o atendimento pelo Sistema Municipal de Ensino da demanda de Educação Infantil (0-3 anos), até 2023.

Iniciativas

1. Rever a Política Educacional da Educação Infantil, com foco no cuidar e educar
2. Implantar o Programa SuperAção nas unidades de Educação Infantil
3. Implantar o Projeto Juntos na SuperAção com envolvimento da comunidade, pais e profissionais de escolas e creches,
4. Elaborar uma Política de Formação para os profissionais da Educação Infantil
5. Investir em tecnologias educacionais como jogos pedagógicos para crianças de 0 a 5 anos.
6. Assegurar a construção de Centro de Educação Infantil/ Pro - infância (parceria MEC/PAR - Plano de Ações Articuladas), sendo 54 unidades CMEIs até 2023.
7. Implementar o Projeto Avaliar nas unidades de ensino (creches, Escolas de Educação Infantil e CMEIs)

Meta estratégica 3 : Reduzir de 4.3% para 0.5% a taxa de Analfabetismo, até 2023.

Indicador: Taxa de Analfabetismo.

Meta Tática 1: Erradicar o Analfabetismo da população entre 15-39 anos, até 2023.

Meta Tática 2: Reduzir de 5,4% para 0.5% a taxa de Analfabetismo da população de 40-59 anos, até 2023.

Iniciativas

1. Realizar levantamento das regiões/ bairro para levantamentos dos analfabetos
2. Estabelecer parcerias com entidades não governamentais, instituições privadas de ensino, fundações e outras, para atuar na erradicação do analfabetismo
3. Implantar o projeto para erradicar o analfabetismo da população de 15 a 39 anos
4. Implantar projeto de inserção no mundo do trabalho dos alfabetizando
5. Garantir programa de formação continuada para 100% dos profissionais da EJA

Objetivo 3: Assegurar políticas voltadas às pessoas em situação de vulnerabilidade social

Indicador: Índice de Desenvolvimento da Família (IDF).

Meta Estratégica: Elevar de 0,63 para 0,90 o índice de Desenvolvimento Familiar (IDF), até 2023.

Meta Tática 1: Elevar de 0,64 para 0,80 os valores da dimensão Ausência de Vulnerabilidade do índice IDF , até 2023.

Iniciativas

1. Implantar o Programa "Cuiabá Sem Miséria"
2. Implantar Programa "Cuiabá Cidadania"
3. Aumentar de 13 para 20 o Número de CRAS (dois a cada ano)
4. Expandir os programas Socioassistenciais nos CRAS
5. Adequar o Quadro Funcional dos CRAS
6. Treinar as Equipes de Servidores dos CRAS
7. Construir um abrigo para o acolhimento das crianças entre 0-12 anos, ambos sexos
8. Implementação da Política de Família acolhedora
9. Construir abrigo para idosos acima de 60 anos, em risco de vulnerabilidade.
10. Implantação de 01 CREAS
11. Implantação de 02 Centro para População em situação de Rua (POP)
12. Implantação de 04 Centro Dia para Idosos (CDI)
13. Implantação de 02 novos Centro Dia para pessoas com Deficiência (CDPCD)

Meta Tática 2: Elevar de 0,48 para 0,90 os valores da dimensão acesso ao conhecimento do Índice IDF , até 2023.

Iniciativas

1. Realizar diagnóstico social destinada ao Publico Alvo com impacto direto no IDF
2. Pactuar com a Secretaria Municipal de Educação a garantia de no mínimo 50% das vagas destinadas ao Público Alvos entre acesso a alfabetização, escolaridade e ou Qualificação profissional
3. Monitor o indicador de 50% nas creches, em parceria com SME
4. Priorizar a inserção desse público ao mercado de trabalho em parceria com a Secretaria Municipal de Trabalho e Desenvolvimento Econômico e o SINE e parceiros privados
5. Fazer constar na meta estratégica 3.1 da SME, a regra básica de que no mínimo de 50% das vagas destinadas a alfabetização deve ser do público constante no cadastro único, qual seja, população com risco de vulnerabilidade

Meta Tática 3: Elevar de 0,31 para 0,80 os valores da dimensão Acesso ao trabalho do Índice do IDF, até 2023

Iniciativas

1. Realizar parcerias para priorizar a inserção da público do cadastro único no mercado de trabalho em parceria com a Secretaria Municipal de Trabalho e Desenvolvimento Econômico e o SINE e parceiros privados
2. Incluir 5.000 pessoas no mercado de trabalho (responsáveis por famílias pobres)

Meta Tática 4: Manter em 0,95 os valores da dimensão Desenvolvimento infantil do Índice IDF, até 2023

Iniciativas

1. Realizar ações para o enfrentamento e erradicação do Trabalho Infantil sendo: Eixo de Informação e Mobilização; Eixo de Identificação e Desenvolver ações; Eixo de Proteção; Eixo de Defesa; Eixo de Monitoramento
2. Realizar ações que assegurem o acesso a oportunidade para o pleno desenvolvimento das

capacidades e potencialidades de cada criança como a proteção contra o trabalho precoce, o acesso à escola, o progresso escolar e a mortalidade infantil

Meta Tática 5: Elevar de 0,82 para 0,90 os valores da dimensão Condições habitacionais do Índice de IDF, até 2023.

Iniciativas

1. Implantar projeto em parceria com a Secretaria de Cidades para reduzir em déficit habitacional das famílias em situação de baixa renda
2. Elevação do número de famílias com acesso a abastecimento de água e saneamento
3. Elevação do número de famílias com acesso a energia elétrica

Objetivo 4: Garantir o desenvolvimento urbano de forma sustentável

Indicador: Percentual de Bairros requalificados

Meta Estratégica1: Requalificar 40% dos espaços públicos da área central e bairros de Cuiabá, até 2016 e 100% até 2023.

Meta Tática 1: Garantir a regularização fundiária em 100% dos bairros, até 2023

Iniciativas

1. Implantar Programa de Regularização Fundiária em 40 assentamentos precários
2. Identificar as 6000 famílias que se encontram em áreas de riscos
3. Desenvolver Regularização Fundiária de Interesse Específico (Carteira Imobiliária)
4. Garantir o cadastramento fiscal dos imóveis das áreas regularizadas

Meta Tática 2: Garantir em 100% a aplicabilidade dos requisitos ambientais do Plano Diretor de Desenvolvimento Estratégico de Cuiabá, até 2023.

Iniciativas

1. Restringir o comércio ambulante e informal
2. Criar o núcleo de ação de fiscalização Imediata (apreensão e demolição)

3. Implantar o Gerenciamento Único (fiscalização integrada)
4. Reestruturar a área de fiscalização e licenciamento ambiental
5. Instituir o planejamento ambiental.

Meta Tática 3: Garantir 100% da aplicabilidade das Diretrizes do Plano Diretor de Desenvolvimento Estratégico de Cuiabá, até 2023

Iniciativas

1. Rever, atualizar, realinhar e implementar os instrumentos normativos da legislação urbana do município de Cuiabá
2. Promover a elaboração dos planos setoriais de desenvolvimento urbano sustentável
3. Reorganizar as instituições de planejamento urbano municipal
4. Articular a implementação dos institutos do planejamento urbano da capital

Meta Estratégica 2 : Garantir a prestação de serviços urbanos a 100% da população, até 2023;

Indicador: Percentual de população alcançada pelos serviços urbanos.

Meta Tática 1: Ampliar para 100% o saneamento de Cuiabá, até 2023 (**CMPP**)[2]

Iniciativas

1. Implementar o Plano Municipal de Saneamento (água e esgotamento sanitário)
2. Monitorar cobertura do Saneamento diante do crescimento da capital

Meta Tática 2: Aumentar de 11.604 mil unidades para 38 mil unidades de habitação, até 2023.

Iniciativas

1. Implantar Programas de Habitação de Interesse Social (moradias para Famílias de baixa renda).
2. Construir 16000 UH/unidades habitacionais até 2016
3. Criar Câmara Técnica de Habitação de Interesse Social no CMDE

[2] Meta proposta pelo Conselho Municipal de Políticas Públicas (CMPP)

4. Consolidar na SMCID GT – Grupo de Trabalho para avaliar Empreendimentos Habitacionais (LEI COMP. Nº 108 DE 23/12/2003) e Conforme exigência MCIDADES.

Meta Tática 3: Garantir a 90% da população com serviços públicos, até 2016 e 100% até 2023

Iniciativas

1. Realizar a coleta de lixo domiciliar em 100% nas ruas em Cuiabá
2. Implantar a coleta seletiva em 20% dos bairros até 2016 e 40% até 2023
3. Universalizar a iluminação pública em Cuiabá, de 94% para 100%
4.Reurbanização dos 100% canteiros, praças e avenidas de Cuiabá
5. Intensificar o reflorestamento (criar 10 painéis verdes, por ano)
6. Transformar o Horto Florestal em Jardim Botânico de Cuiabá
7. Implantar a usina Termo elétrica
8. Implantar novos parques e revitalizar os atuais (**CMPP**)[3]
9. Estabelecer parcerias com universidades para cadastrar espécies animais que vivem na área entorno Parque tia Nair (mamíferos, repteis e aves);

Objetivo 5: Criar um ambiente de Oportunidade de negócios para a geração de emprego e renda

Indicador: Produto Interno Bruto (PIB)

Meta Estratégica: Aumentar em 4,5 *a.a*. o PIB na próxima década.

Meta Tática 1: Ampliar em 17%a.a a formalização de empresas.

Iniciativas

1. Ampliar o acesso ao Programa Cidadão 100%
2. Desburocratizar abertura e aprovação de projetos de Construção de empresa no âmbito municipal (**CMPP**)[4]
3. Fomentar a criação de arranjos produtivos locais (APLs)
4. Atrair instalação de feiras nacionais e internacionais ligadas ao agronegócio

[3] Iniciativa proposta pelo Conselho Municipal de Políticas Públicas (CMPP)
[4] Idem

5. Ampliar e melhorar a logística do terminal atacadista de Cuiabá
6. Atrair indústrias de Tecnologia (**CMPP**)[5]
7. Implementar Programas de Incentivos Fiscais (**CMPP**)[6]

Meta Tática 2: Ampliar em 100% a aquisição de Alimentos por meio do Programa Nacional de Aquisição de Alimentos para Educação e do PAA.

Iniciativas

1. Priorizar os pequenos negócios locais nas compras governamentais
2. Implantar o programa agente de desenvolvimento nos termos da lei geral
3. Estimular o associativismo/ cooperativismo
4. Promover o acesso ao credito a micro e pequenas empresas
5. Instituir mecanismo de financiamento dos pequenos negócios locais
6. Formalizar e capacitar os empreendedores rurais
7. Qualificar trabalhadores para atender as necessidades da economia local em parceria com SMASDH
8. Promover a divulgação dos produtos do município

Objetivo 6: Garantir a Acessibilidade e a mobilidade urbana

Indicador: taxa de óbito por acidente de trânsito/ por mil habitantes

Meta Estratégica: Reduzir de 7,65 /1000hab. para 3,0 /1000hab. a taxa de óbito por acidente de trânsito, até 2023.

Meta Tática 1: Assegurar em 100% a cobertura do transporte público de qualidade, até 2023.

Iniciativas

1. Implantar projeto de integração dos modais VLT/ônibus
2. Aumentar corredores exclusivos de ônibus
3. Renovar e ampliar a frota de ônibus climatizados
4. Implantar monitoramento eletrônico
5. Implementar projeto de climatização dos ônibus
6. 70% dos usuários de ônibus de Cuiabá embarcando em pontos dotados de abrigos
7. Realizar pesquisa de satisfação do usuário transporte coletivo

[5] Iniciativa proposta pelo Conselho Municipal de Políticas Públicas (CMPP)
[6] Idem

8. Implantar ciclovias
9. Reformar a rede semafórica

Meta Tática 2: Requalificar 100% dos espaços públicos da aérea central e dos bairros, até 2023.

Iniciativas

1. Implantar projetos, em parceria com a Secretaria de Obras para adaptar 100% dos espaços públicos da área central para acesso aos PNL
2. Implantar a Fiscalização Eletrônica
3. Intensificar ações de Educação para o Trânsito nas escolas
4. Atingir em 80% a sinalização vertical e horizontal
5. Implantação de faixas elevadas e redutores de velocidade
6. Realizar adequações viárias
7. Realizar adequações de Polo de Gerador de Tráfego

Meta Tática 3: Ampliar de 1450 km para 2100 km as vias pavimentadas, até 2023.

Iniciativas

1. Pavimentar 204 km de vias urbanas – Projeto Novos Caminhos, através do Programa PAC II(1ª e 2ª fase), até 2015
2. Elaborar projetos para viabilizar novos convênios com o Governo Federal
3. Executar 40 km/ano de obras de pavimentação, através da Administração Direta
4. Aplicar a Lei Federal de Acessibilidade em todas as obras realizadas (**CMPP**)[7]
5. Ampliar o número de equipes na manutenção das vias vicinais
6. Substituir 140 pontes de madeira, por bueiros celular ou tubular, pontes de concreto, ou pontes mistas (estrutura metálica e de concreto), até 2017

Meta Tática 4: Recapear 1075 km das vias até 2023

Iniciativas

1. Implantar usina para produção de CBUq
2. Executar 70 km de recapeamento no município em 2013

[7] Iniciativa proposta pelo Conselho Municipal de Políticas Públicas (CMPP)

3. Executar 540 km de recapeamento, até 2023

Objetivo 7: Fortalecer o turismo e a cultura cuiabana

Indicador: Percentual de Demanda turística

Meta Estratégica: Ampliar de 88 mil para 200 mil a demanda turística em Cuiabá, até 2023

Meta Tática 1: Ampliar em 2,5% a demanda turística real de Cuiabá até 2016 e em 10%, até 2023.

Iniciativas

1. Implantar o Projeto Porto Cuiabá
2. Implantar o Plano de Desenvolvimento Integrado de Turismo Sustentável (PDITS)
3. Requalificar o do Centro Histórico de Cuiabá – PAC Cidades Históricas
4. Executar Agenda Turismo e Cultura para copa de 2014 e Olimpíadas de 2016
5. Desenvolver Inventário Turístico e estudo quinquenal de Demanda Turística com parciais anuais a partir de 2014
6. Desenvolver projetos e ações de acordo com Editais do Mtur
7. Reativar os CAT's da Rodoviária e do Aeroporto Junto à SEDTUR.
8. Implantar o City tour de Cuiabá
9. Ampliar e aperfeiçoar a sinalização turística e a acessibilidade nos principais atrativos turísticos
10. Implantar projeto de Preservação dos Museus: Morro da Caixa D'Água Velha, Arte Sacra, Espaço Silva Freire
11. Promover o Artesanato Brasileiro nas cidades-sedes
12. Realizar a reestruturação Organizacional da SMTUR
13. Estabelecer parcerias na área de turismo, para promoção de reuniões, oficinas, seminários, workshops e eventos.
14. Implantar e fortalecer o Turismo de Base Comunitária.
15. Disponibilizar mecanismos para capacitação de mão-de-obra turística.
16. Divulgar Cuiabá na mídia nacional e Internacional com parceria da PMC-SECOM municipal / SECOPA
17. Criar a Delegacia do Turismo

Meta Tática 2: Ampliar em 20% a população beneficiada com projetos culturais, até 2016 e, 40% até 2023.

Iniciativa

1. Divulgar Cuiabá na mídia nacional e Internacional com parceria da PMC-SECOM municipal / SECOPA
2. Elaborar um plano de Descentralização de cultura e Implantar/Fortalecer a Cultura nas Comunidades, Bairros e Regiões administrativas da Cidade.
3. Cumprir a agenda Cultural das cidades-sede da copa de 2014 com 22 eventos por meio de Edital específico.
4. Aumentar orçamento da cultura de (0,4)% para 1% da arrecadação do município
5. Implantar o Sistema e Plano Municipal de Cultura.
6. Promover as ações/programas e projetos culturais.
7. Implementar a Lei de Incentivo à Cultura
8. Restaurar a Biblioteca Manoel Proença, Banda, Coral Municipal arte sacra, Museu da caixa d'água Velha e espaço Silva Freire.

Objetivo 8: Fomentar as práticas de esporte e lazer

Indicador: Número de participantes nas atividades esportivas e de lazer.

Meta Estratégica: Ampliar em 50% a participação da sociedade nas atividades de esporte e lazer até 2016 e 75% até 2023

Meta Tática 1: Aumentar de 33.650 para 50.475 os participantes de esporte e lazer, até 2016 e, para 58.887, até 2023

Iniciativa

1. Rever a Política Pública de Esportes e Lazer
2. Implementar os Programas Municipais de Esportes e Lazer
3. Implantar 39 núcleos do Programa PELC
4. Implantar o Projeto Bike Cuiabá
5. Implantar um Centro de Iniciação ao Esporte (CIE)
6. Implantar a Praça da Juventude
7. Implantar no município Política de incentivo fiscal ao esporte de alto rendimento
8. Implantar o Programa de interdição de vias públicas para prática do lazer
9. Implantar Projeto de Inclusão Social para Pessoas com Deficiência

10. Implantar equipamentos de ATI e Parques Infantis nos espaços municipais
11. Apoiar a Ligas e Departamentos Esportivos
12. Apoiar a participação Delegação de Cuiabá
13. Reformar e Manter as Unidades Esportivas

Objetivo 9: Fortalecer o controle social

Indicador: Número de Instrumentos de controle social implantados

Meta Estratégica: Assegurar a ampliação de 30% dos instrumentos de controle social, até 2016.

Meta Tática 1: Ampliar de 70% para 100% as informações ativas disponibilizadas ao Cidadão até 2016.

Iniciativas

1. Implementar o Portal da Transparência, com maior acessibilidade (**CMPP**)[8] com prioridade em atender a transparência ativa
2. Ter acesso aos dados e relatórios do Sistema Integrado de Informações das Secretarias/Órgãos.
3. Implantar Cadastros de pessoas físicas e jurídicas inadimplentes e impedidas de celebrarem Contratos/termos de Parceria/Convênios com o Município.
4. Criar mecanismo de acompanhamento dos fóruns de discussão

Meta Tática 2: Garantir o atendimento de 100% das demandas apresentadas no Orçamento Participativo na LOA até 2023.

Iniciativas

1. Implementar o Orçamento Participativo em conformidade com o que prevê a Lei Municipal nº 5414/2011
2. Implementar sistemática de acompanhamento do Orçamento Participativo

Meta Tática 3: Garantir a Resposta no Prazo Legal a 100% dos Requerimentos até 2014.

[8] Iniciativa proposta pelo Conselho Municipal de Políticas Públicas (CMPP)

Iniciativas

1. Implementar o Sistema de Informação ao Cidadão (SIC)
2. Responder 100 % as manifestações da Ouvidoria
3. Realizar pesquisa de satisfação do cidadão sobre a serviços prestados pela Prefeitura.
4. Implementar serviço de atendimento ao cidadão, canal receptivo de comunicação e de relacionamento dos usuários de serviços públicos.

Meta Tática 4: Ampliar a participação social em 80% tendo como instrumento principal a Transparência e o Acesso a Informação, até 2016.

Iniciativas

1. Implantar da *E*-escola os servidores para o Controle Social
2. Implantar Programas de Divulgação de Controle Social (palestras, fóruns, workshop) para a sociedade civil de como Fiscalizar os recursos públicos
3. Implantar o Programa "Cidadão On-Line"
4. Implantar Concurso Escolares sobre transparência pública e controle social
5. Implementar a Casa dos Conselhos
6. Criar o Conselho de Transparência, Controle Social e Combate a corrupção no município de Cuiabá
7. Incentivar, de forma transparente, o cidadão a participar das eleições e mandatos dos Conselhos Públicos e Conselhos Tutelares



Na Perspectiva dos Processos Internos

Objetivo 10: Garantir qualidade e a celeridade dos serviços prestados ao cidadão

Indicador: Nível de satisfação Cidadão

Meta Estratégica: Atingir 50% do nível satisfação do cidadão, até 2016 e 70% até 2023.

Meta Tática 1: Assegurar a conclusão de 100% dos processos prioritários no prazo, até 2016.

Iniciativas

1. Definir o Modelo de Gestão da Prefeitura
2. Aplicar pesquisa aos indicadores de maior percepção da população
3. Institucionalizar o gerenciamento dos processos administrativos da SMS de apoio;
4. Institucionalizar o gerenciamento dos processos finalísticos na rede de atenção à saúde à saúde
5. Implantar a Gestão à vista em todas as unidades da Prefeitura

Meta Tática 2: Disponibilizar 60% dos produtos (serviços) prioritários *on line* ao cidadão, até 2016 e, 100% até 2023.

Iniciativas

1. Garantir 1,9% a.a da Receita Própria para aplicação em Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), até 2023
2. Elaborar o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC)
3. Implantar Indicadores de Qualidade para aferir o atendimento (**CMPP**)[9]
4. Implantar o Sistema de Informações Gerenciais
5. Implantar o *e-process*

Meta Tática 3: Assegurar a eficiência da comunicação em 100% dos processos prioritários, até 2016.

Iniciativas

1. Definir a Política de Comunicação da Prefeitura
2. Desenvolver um *Plan Marketing*
3. Capacitar os servidores em mídia *trainning*
4. Implantar ações de *EndoMarketing*

Meta Tática 4: Alcançar 80% das metas do Plano de Longo Prazo de Cuiabá, a partir de 2014.

Iniciativas

1. Institucionalizar o processo de planejamento no âmbito da Prefeitura de Cuiabá
2. Implantar sistemática de acompanhamento do Plano de Longo Prazo
3. Monitorar as metas do Plano de Longo Prazo de Cuiabá
4. Realizar reuniões de Avaliação das Metas Alcançadas

Objetivo 11: Buscar a excelência das práticas de gestão e dos resultados

Indicador: Pontuação Gespública

Meta Estratégica: Atingir 600 pontos na avaliação do GESPÚBLICA, até 2023.

[9] Iniciativa proposta pelo Conselho Municipal de Políticas Públicas (CMPP)

Meta Tática 1: Assegurar a realização de uma auto avaliação do Gespública (ao ano), até 2016.

Iniciativas

1. Aderir ao Programa Gespública
2. Implantar Carta ao Cidadão
3. Implantar o Guia de Simplificação
4. Implantar Indicadores de Gestão
5. Implantar Programa de Desenvolvimento de Liderança
6. Implantar o Gerenciamento de Risco
7. Implantar um Projeto de premiação de Práticas Inovadoras
8. Promover um evento para reconhecer as práticas inovadoras do ano



Na Perspectiva do Aprendizado e do Crescimento

Objetivo 12: Assegurar a excelência do desempenho profissional e gerencial

Indicador: Nível de desempenho do servidor

Meta Estratégica: Assegurar que 100% dos servidores sejam avaliados e capacitados, até 2023.

Meta Tática 1: Alcançar a pontuação mínima de 7, no desempenho de 90% dos servidores, até 2023.

Iniciativas

1. Implantar Programa de Gestão do Desempenho
2. Mapear as competências

Meta Tática 2: Garantir carga horária mínima de 20 horas aula/ano de capacitação por servidor, até 2023.

Iniciativas

1. Implantar a Escola de Governo
2. Implantar uma Política de Capacitação

Objetivo 13: Promover a valorização e o reconhecimento dos servidores.

Indicador: Nível de satisfação dos Servidores

Meta Estratégica: Alcançar a satisfação de 70% dos servidores, em relação administração municipal, até 2023.

Meta Tática 1: Garantir a satisfação dos 70% dos servidores, em relação a administração municipal, até 2023.

Iniciativas

1. Implantar nova Política salarial
2. Implantar Programa de Saúde Ocupacional, na Qualidade de Vida do Servidor.

Objetivo 14: Desenvolver na Prefeitura a cultura socioambiental

Indicador: Número de Servidores envolvidos

Meta Estratégica: Atingir 80% de servidores envolvidos em práticas socioambientais, até 2023.

Meta Tática 1: Implantar 02 projetos socioambientais até 2014, 05 até 2016 e 10 até 2023.

Iniciativas

1. Implantar Programa de Educação Ambiental
2. Realizar campanhas de conscientização socioambiental



Na Perspectiva Financeira

Objetivo 15: Garantir a Excelência da Gestão Fiscal

Indicador: Índice de Gestão Fiscal da Firjan

Meta Estratégica: Elevar de 0,43 para 0,86 o Índice de Gestão Fiscal, até 2023.

Meta Tática ISSQN: Elevar, em termos reais, de R$ 225 milhões para R$ 307 milhões a arrecadação do ISSQN até 2016 e para R$ 427 milhões até 2023.

Iniciativas

1. Concluir a Implantação da Nota Cuiabana
2. Ampliar o universo de contribuintes monitorados:
   2.1 Monitorar de 50% para 70% o regime de recolhimento normal;
   2.2 Monitorar de 70% para 90% a substituição tributária
   2.3. Monitorar de 80% para 100% as notas canceladas
3. Concluir a Implantação da DES-IF – Declaração Eletrônica de Serviços para Instituição Financeira

4. Instituir o Programa de Fiscalização em empresas optantes do Simples Nacional
5. Realizar convênio com outros municípios (região metropolitana) para realizar a nomeação de substitutos tributários
6. Implementar programas especiais de fiscalização nas áreas de saúde, educação, construção civil, estacionamento.)

Meta Tática IPTU: Elevar, em termos reais, de R$ 88 milhões para R$ 140 milhões em 2016 a arrecadação do IPTU e para R$ 240 milhões até 2023.

Iniciativas

1. Realizar revisão e atualização da PVG em 2014, 2018 e 2022
2. Implantar modelo de avaliação permanente de imóveis
3. Implementar processo de integração com a Procuradoria Fiscal e Secretariais afins.

Meta Tática ITBI: Elevar, em termos reais, de R$ 35 milhões para R$ 53 milhões em 2016 a arrecadação do ITBI e para 74 milhões até 2023.

Iniciativas

1. Implantar o ITBI eletrônico
2. Realizar Convênio com Cartórios, SECOVI E CRECI
3. Realizar auditoria fiscal nos Cartórios
4. Implantar Modelo de Avaliação permanente de Imóveis

Meta Tática TAXAS: Elevar, em termos reais de R$ 32 milhões para R$ 50 milhões em 2016 a arrecadação de TAXAS e para R$ 80 milhões até 2023.

Iniciativas

1. Rever a Política de Taxas, em conjunto com as secretárias envolvidas no lançamento de taxas (em andamento)
2. Criar programa de fiscalização integrada entre as secretarias envolvidas no lançamento de taxas

Meta Tática Cadastro: Elevar a quantidade de cadastros consistentes e totalmente válidos de 1% para 90% até 2016 e 100% até 2023.

Iniciativas

1. Implantar um novo modelo de Gestão do Cadastro
2. Padronizar os procedimentos de alimentação do sistema do cadastro entre as secretarias (SMDU, SMAA, Cidades, Obras, Serviços Urbanos e PGM e SMF)
3. Viabilizar convênios com cartórios e parcerias com entidades públicas: Rede Cemat, CAB, Junta Comercial, Receita Federal, Serasa.
4. Integrar sistema GAT com solução GEO para manutenção integrada e colaborativa entre as secretarias afins
5. Alterar critério de enquadramento das edificações (Nova Planta de Valores)
6. Definir novo modelo matemático para avaliação imobiliária, com estudos para atualização dos valores do m² dos terrenos, por face de quadra, das edificações, por tipologia e padrão construtivo (Nova Planta de Valores)
7. Realizar cadastramento dos imóveis "Próprios Municipais" e áreas definidas como "Assentamentos Informais"

Meta Tática Dívida Ativa: Aumentar, em termos reais, de R$ 18 milhões para R$ 25 milhões a arrecadação da Dívida Ativa até 2016 e para R$ 31 milhões até 2023.

Iniciativas

1. Implantar Programas para diminuir a inadimplência
2. Protestar os débitos da Dívida Ativa Eletronicamente
3. Realizar Periodicamente Conciliação dos Débitos inscritos na Dívida Ativa.
4. Modernizar o Sistema de Cobrança da Dívida Ativa
5. Atualizar as informações do banco de dados da Divida Ativa, higienizando o cadastro de devedores.

Meta Tática Custo Dívida de Longo Prazo : Reduzir o Desembolso Anual de 7% da RLR (R$ 56 milhões) para 4% (R$ 48 milhões) até 2023.

Iniciativas

1. Aderir à Lei nº 12.810 (parcelamento das dívidas do Município débitos provenientes de contribuição previdenciária e do PASEP)
2. Participar com a FNP e a ABRASF do movimento nacional para alterar os encargos da Dívida contratual com a União.

Meta Tática Investimento: Aumentar de 6% (74 milhões) para 15% (285 milhões) em relação RCL, até 2023.

Iniciativas

1. Captar recursos externos (Convênios e Operações de Crédito)
2. Realizar Parcerias Públicos Privadas (PPP)
3. Garantir que a Receita Corrente Própria seja maior que o gasto corrente (custeio) em 10%

Meta Tática Gasto Pessoal: Reduzir de 51% para 45% o comprometimento de Despesa Bruta de Pessoal em relação a Receita Corrente Líquida (RCL), até 2023.

Iniciativas

1. Implantar Novo Sistema de Folha de Pagamento/Recursos Humanos
2. Realizar auditoria Computacional de Inteligência Analítica de Folha de Pagamento
3. Realizar monitoramento Computacional de Inteligência Analítica Negócios e Auditoria de Folha de Pagamento

Meta Tática Liquidez: Zerar, até 2016, os Restos a Pagar

Iniciativas

1. Manter a execução Orçamentária e Financeira equilibrada
2. Controlar os Gastos (controle de compras)
3. Implementar um Programa para assegurar anualmente uma disponibilidade Financeira superior em 20% dos compromissos financeiros a vencer

Meta Tática Liquidez: Reduzir em 100% o *déficit* do Fundo Financeiro Previdenciário do município de Cuiabá, até 2023.

Iniciativas

1. Criar o Fundo Patrimonial
2. Criar uma loteria Previdenciária
3. Propor alteração da Resolução no 3.299, do Conselho Monetário Nacional (CMN)
4. Transferir áreas de terras municipais para o Regime de Previdência Própria Social (RPPS)
5. Destinar 20% da Dívida Ativa para reduzir o déficit do Fundo Financeiro Previdenciário