



GOVERNO DO
Rio de Janeiro

PLANO ESTRATÉGICO DO GOVERNO DO RIO DE JANEIRO

2007-2010



SUMÁRIO

	Orientações Estratégicas do Governador	4
	Mensagem do Secretário de Planejamento e Gestão	6
1	ANÁLISE SITUACIONAL E PROSPECTIVA	8
1.1	Gargalos e potencialidades	12
1.2	O que não muda, muda pouco ou é muito previsível até 2027	20
1.3	Incertezas e cenários para o horizonte 2027	23
2	VISÃO DE FUTURO DE LONGO PRAZO	32
2.1	O Estado do Rio de Janeiro em 2027	34
2.2	Desdobramento da visão de futuro	35
3	A ESTRATÉGIA DO GOVERNO	42
3.1	O legado e as entregas prioritárias à sociedade	44
3.2	As áreas de resultado e a agenda de prioridades estratégicas	49
4	ESTRATÉGIA DE PROMOÇÃO DE INVESTIMENTOS	66
4.1	A promoção de investimentos na estratégia de governo	68
4.2	A nova estratégia de promoção de investimentos	71
4.3	Arranjo organizacional e gerencial moderno	75
5	OS PROJETOS ESTRATÉGICOS	76
5.1	Projetos estratégicos estruturantes	79
5.2	Projetos estratégicos prioritários	85
6	IMPLEMENTAÇÃO E GERENCIAMENTO DO PLANO ESTRATÉGICO 2007-2010	104
	Referências Bibliográficas	110
	Sites Consultados	113
	Participantes do Plano Estratégico do Rio de Janeiro 2007-2010	116
	Créditos	120



PLANO ESTRATÉGICO DO GOVERNO DO RIO DE JANEIRO

2007-2010

GOVERNADOR
Sérgio Cabral

VICE-GOVERNADOR
Luiz Fernando de Souza

SECRETARIA DE ESTADO DA CASA CIVIL
Secretário Régis Velasco Fichtner Pereira

SECRETARIA DE ESTADO DE GOVERNO
Secretário Wilson Carlos Cordeiro da Silva Carvalho

SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO
Secretário Sérgio Ruy Barbosa Guerra Martins

SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
Secretário Joaquim Vieira Ferreira Levy

**SECRETARIA DE ESTADO DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO,
ENERGIA, INDÚSTRIA E SERVIÇOS**
Secretário Júlio César Carmo Bueno

SECRETARIA DE ESTADO DE OBRAS
Secretário Luiz Fernando de Souza

SECRETARIA DE ESTADO DE SEGURANÇA
Secretário José Mariano Beltrame

SECRETARIA DE ESTADO DE ADMINISTRAÇÃO PENITENCIÁRIA
Secretário Cesar Rubens Monteiro de Carvalho

SECRETARIA DE ESTADO DE SAÚDE E DEFESA CIVIL
Secretário Sérgio Luiz Côrtes da Silveira

SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO
Secretário Nelson Maculam Filho

SECRETARIA DE ESTADO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA
Secretário Alexandre Aguiar Cardoso

SECRETARIA DE ESTADO DE HABITAÇÃO
Secretário Noel de Carvalho Neto

SECRETARIA DE ESTADO DE TRANSPORTES
Secretário Júlio Luiz Baptista Lopes

SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE
Secretário Carlos Minc

**SECRETARIA DE ESTADO DE AGRICULTURA, PECUÁRIA,
PESCA E ABASTECIMENTO**
Secretário Christino Áureo da Silva

SECRETARIA DE ESTADO DE TRABALHO E RENDA
Secretário Alcebíades Sabino dos Santos

SECRETARIA DE ESTADO DE CULTURA
Secretária Adriana Scorzelli Rattes

SECRETARIA DE ESTADO DE ASSISTÊNCIA SOCIAL E DIREITOS HUMANOS
Secretária Benedita Souza da Silva Sampaio

SECRETARIA DE ESTADO DE TURISMO, ESPORTE E LAZER
Secretário Eduardo da Costa Paes

PROCURADORIA GERAL DO ESTADO
Procuradora Geral Lucia Lea Guimarães Tavares

DEFENSORIA PÚBLICA GERAL DO ESTADO
Defensor Público Geral José Raimundo Batista Moreira

ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS DO GOVERNADOR

O estado do Rio de Janeiro é um paradoxo formado ao longo das últimas décadas por uma gestão pública ineficiente, desarticulada e de baixa qualidade. Elevado grau de pobreza, ocupação territorial desordenada, altos índices de violência e insegurança e excesso de atividades informais. Tudo isso em um estado conhecido internacionalmente, marcado por suas belezas e riquezas naturais, pela força de sua cultura, localizado no eixo mais dinâmico do país e com grande potencial de crescimento.

Assim, a realização do desejo da sociedade fluminense de constituir “um lugar único para se viver e investir: próspero, seguro, ambientalmente sustentável, onde educação e cultura são valores inquestionáveis e transformadores” deve passar obrigatoriamente por **um processo irreversível de reestruturação do Estado**.

A partir de um novo modelo de gestão pública, o Governo deve caminhar para se tornar ágil e competente, adotando um tamanho mais adequado, com papel e funções concentrados em produzir serviços públicos de excelência no essencial: **segurança, saúde e educação**.

Entretanto, as transformações demandadas pelo estado não podem ser executadas unicamente pelas ações do Governo. É preciso

mobilizar as demais esferas do poder público, a iniciativa privada, o terceiro setor, ou seja, a sociedade fluminense como um todo na busca por um futuro melhor. Nesse sentido, o papel do Governo é fundamental como **articulador, incentivador e facilitador das ações dos diversos atores sociais** por meio do diálogo racional e da busca constante por uma gestão pública mais profissional.

É evidente que quatro anos não são suficientes para alcançar o futuro ideal desejado pelo fluminense. O essencial é que, nesse período, o processo de modernização e reconstrução do Estado esteja instalado e seja sustentável e irreversível. O essencial é que o poder de transformação positiva do Estado tenha sido recuperado e que o longo prazo possa novamente fazer parte das ações do Governo.

Para isso, algumas **medidas imediatas** precisam ser tomadas. Dentre elas, o **equilíbrio fiscal** pode ser considerado como condição fundamental. O Estado tem que obter e manter sua capacidade financeira para prover os serviços necessários e para induzir as ações do setor privado. Nesse contexto, a desmobilização patrimonial do Estado deve ser perseguida, pois gera receita e ativa o mercado pela multiplicação das oportunidades de negócios.

De maneira complementar, o Rio de Janeiro deve aproveitar o momento muito favorável que vive, em termos de **investimentos públicos e privados, para alavancar e internalizar o desenvolvimento econômico**. Isso deve se dar de maneira distribuída em todo o território, principalmente no sentido das vocações regionais, como, por exemplo, as áreas de celulose e etanol no Norte e Noroeste fluminense.

A **segurança pública** também merece destaque especial e deve ser uma das maiores contribuições deste Governo nos próximos anos, pois é fundamental tanto para a qualidade de vida do cidadão quanto para gerar um ambiente de negócios favorável.

Ao mesmo tempo, **não se deve abrir mão de uma política de incentivos fiscais bem dosada**, pois ela é um poderoso instrumento de alavancagem do crescimento econômico. Entretanto, é preciso ser mais seletivo e focado, especialmente em relação aos grandes investimentos. Da mesma forma, essa política deve ser utilizada com uma conotação mais social, por exemplo, criando estímulos — quase que “zonas francas” — em áreas fragilizadas, como as favelas, para que negócios lícitos sejam criados e mantidos nessas localidades.

A **infra-estrutura** do Rio de Janeiro, setor fundamentalmente estratégico para o estado, receberá investimentos de efeito multiplicador, que beneficiem a população e ao mesmo tempo induzam o crescimento econômico.

É o caso do Arco Metropolitano, da duplicação da BR-101 e da despoluição das baías da Guanabara e de Sepetiba. São investimentos associados à qualidade de vida, à imagem do Rio de Janeiro, e que também asseguram ao setor privado condições favoráveis para o desenvolvimento dos negócios.

Ainda na questão de infra-estrutura de transportes, é fundamental um aumento substancial nos investimentos em **transporte de massa na Região Metropolitana do Rio de Janeiro** que impliquem grande melhoria da qualidade e redução do custo para os usuários, principalmente através da estruturação e integração dos sistemas (ônibus, trens, metrô, barcas).

Por fim, o Governo deve se esforçar no sentido de atingir o **êxito do PAC no Rio de Janeiro**, traduzido na urbanização de favelas, com provimento de acessibilidade e equipamentos públicos, e no saneamento básico na Baixada Fluminense e em São Gonçalo.

Todas essas ações formam uma agenda ampla de realizações para os próximos quatro anos. Elas serão o legado do Governo e marcam o início da transição do estado para um futuro próspero e pautado pelo desenvolvimento sustentável, como é desejo do fluminense.

Não se pode negar que é uma agenda desafiadora. Está claro que muito deverá ser feito antes que qualquer uma dessas realizações possa ser comemorada. Entretanto, toda a equipe do Governo está motivada e viverá a busca constante pelo melhor futuro do Rio de Janeiro.

Assim, reafirmamos o compromisso com a reestruturação do Estado e com a melhoria da qualidade de vida do fluminense. São os primeiros e mais importantes passos da nova história do estado do Rio de Janeiro.

Sérgio Cabral

GOVERNADOR

MENSAGEM DO SECRETÁRIO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

A administração pública experimenta atualmente, no mundo todo, um movimento de renovação de suas principais formas de atuação com vistas à geração de melhores resultados para a sociedade. Ações burocráticas dão lugar a iniciativas inovadoras e proativas, e o foco passa a ser o aprimoramento da capacidade gerencial das instituições públicas com melhor utilização dos recursos do Estado.

Nesse contexto, o planejamento estratégico representa o passo inicial do processo, funcionando como o eixo central das transformações. Primeiro, devido à necessidade de focar e priorizar os esforços do Governo no sentido da melhoria do Rio de Janeiro, em um ambiente de escassez de recursos. A realidade fluminense é tão complexa e encontra-se de tal forma desestruturada que todos os entraves não podem ser resolvidos concomitantemente. É necessário redirecionar as ações governamentais para aquelas iniciativas cujos efeitos sejam mais duradouros e que possam se multiplicar e apoiar as demais. Além disso, uma ferra-

menta robusta de planejamento facilita o acompanhamento e o controle dos resultados, auxiliando tanto no aprimoramento constante dos esforços quanto em maior transparência em relação à sociedade.

O Plano Estratégico do Rio de Janeiro 2007-2010 é um marco na melhoria da gestão pública no estado. Ele foi desenvolvido através de um processo de trabalho que envolveu toda a cúpula administrativa do Estado, além de considerar objetivamente um significativo conjunto de contribuições feitas através de proposições e sugestões de diversos atores de destaque da sociedade organizada, empresarial, prefeitos e especialistas ligados ao Rio de Janeiro e ao desenvolvimento fluminense. Assim, a estratégia aqui descrita estará alinhada ao Plano Plurianual 2008-2011 do Rio de Janeiro e será parte importante do orçamento do estado para os próximos anos.

Além disso, ela está desdobrada em Projetos Estratégicos, com resultados claramente

definidos, que estão detalhados em nível suficiente para orientar o dimensionamento e a alocação de responsabilidades e recursos, e prontos para serem submetidos a gerenciamento intensivo.

Este documento, portanto, consolida o planejamento do Governo para os próximos quatro anos. Ele está dividido em seis capítulos.

O **Capítulo 1** traz uma **síntese do diagnóstico do estado** que serviu de fundamento à formulação estratégica, compreendendo uma breve retrospectiva e destacando a tônica dos principais ciclos ou “momentos” do estado, assim como uma análise do panorama fluminense atual, onde são identificados seus principais gargalos e potencialidades. Além disso, ele traz uma **análise prospectiva**, que conta com uma identificação das tendências consolidadas e dos invariantes do ambiente externo (mundo e país) e do ambiente interno — no horizonte de 2027 — que têm impacto significativo no futuro do Rio de Janeiro, com a identificação das grandes incertezas quanto ao desenvolvimento do estado nesse horizonte. E, finalmente, formula quatro contornos alternativos para o Rio de Janeiro no horizonte 2027, descritos sob a forma de cenários exploratórios, divididos, cada um segundo sua lógica, em três cenas, transcorrendo a primeira de 2007 a 2010, a segunda avançando até 2014, e a terceira se encerrando em 2027.

O **Capítulo 2** traz a **Visão de Futuro de longo prazo** para o Rio de Janeiro, que sintetiza, em termos qualitativos e quantitativos, o futuro desejado para o estado em 2027. Ela foi desdobrada em um conjunto de nove atributos desejáveis nesse horizonte, e cada atributo foi associado a um conjunto de indicadores, que serão mensurados, acompanhados e comunicados à sociedade ao longo de toda a atual gestão.

O **Capítulo 3** contém a definição do **legado que este Governo pretende entregar à população** ao término do mandato, envolvendo as três grandes realizações e as dez principais entregas a serem feitas à sociedade fluminense. Fechando o capítulo, são apresentadas as 68 prioridades estratégicas de atuação do Governo ao longo dos próximos quatro anos, divididas em nove grandes grupos, denominados áreas de resultados.

O **Capítulo 4** apresenta a **nova estratégia de promoção de investimentos** do estado do Rio de Janeiro, com seus principais conceitos, desafios e linhas de ação iniciais.

O **Capítulo 5** apresenta o **desdobramento do plano na forma de Projetos Estratégicos** divididos em duas grandes carteiras. A primeira apresenta aqueles projetos que têm como foco obras de saneamento, urbanização e transportes e forte apoio do PAC. A outra traz os projetos direcionados para as questões sociais, econômicas e de gestão pública. Cada projeto é apresentado de forma sumária, contendo a população beneficiada, seu objetivo e resultados esperados.

Por fim, o Plano Estratégico constitui um esforço inicial da administração, que representa apenas o começo de um continuado e intensivo processo de gestão estratégica que com ele se inicia. A estratégia e projetos aqui descritos exigem um esforço de **implementação e gerenciamento** diferenciado, que é objeto do **Capítulo 6**.

Sérgio Ruy Barbosa Guerra Martins

SECRETÁRIO DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO



ANÁLISE SITUACIONAL E PROSPECTIVA



* Um dos principais
destaques turísticos
do Rio, o Dedo de Deus
está localizado no
Parque Nacional da
Serra dos Órgãos

O Rio de Janeiro é um dos menores estados do Brasil em termos geográficos. Com uma área territorial de 43,8 mil km², o estado somente não é menor que SE e AL, além do DF. Contudo, a população, estimada em 15 milhões de habitantes, o torna o terceiro mais populoso do país. Cerca de 96% da população do estado reside em áreas urbanas, sendo que a maior parte se concentra nos municípios da RMRJ. Ela engloba, aproximadamente, 12 milhões de habitantes, representando 75% de toda a população do estado. É a segunda maior metrópole brasileira e uma das 15 maiores do mundo.

Com um PIB de R\$ 222 bilhões, a economia fluminense ocupa a segunda posição no *ranking* nacional (12,6% do PIB brasileiro). Sua estrutura produtiva é dominada pelas cadeias produtivas petrolífera, metal-mecânica, químico-farmacêutica e serviços. Entretanto, o

grande destaque do Rio de Janeiro no cenário econômico se refere ao setor petróleo: o estado responde por mais de 80% da produção nacional e possui a maior reserva do país.

A situação econômica favorável, porém, não foi uma constante na história fluminense. A transferência da capital federal para Brasília, a fusão entre os Estados do Rio e da Guanabara e, no final da década de 1970, o término do “milagre brasileiro” e a eclosão da crise do endividamento significaram uma diminuição no fluxo dos recursos que sustentaram a industrialização do estado nas décadas anteriores. Neste contexto, a estrutura produtiva industrial privada do estado, sobretudo nos primeiros anos da década de 1980, começou a se desestruturar. A participação relativa do Rio de Janeiro no PIB real do Brasil, que era de 14,2% em 1980, caiu para 12,78% em 1985 e chegou a 10,98% em 1990.

INDICADORES		RANKING DOS ESTADOS
Área territorial	43,8 mil km² IBGE (2007)	24º
População estimada	15 milhões de habitantes IBGE (2007)	3º
PIB	R\$ 222 bilhões IPEADATA (2007)	2º
Taxa de crescimento do PIB (2000-2004)	2,11% IPEADATA (2007)	27º
Valor da tonelada exportada nos portos	US\$ 169 MDIC (2006)	6º
IDH	0,807	6º
Educação	IDH-E: 0,902	4º
Longevidade	IDH-L: 0,740	9º
Renda	IDH-R: 0,779 IPEADATA (2000)	3º
Taxa de homicídios	56,74 por 100 mil habitantes IPEADATA (2002)	27º
Pobreza	22% IPEADATA (2002)	11º
Indigência	6% IPEADATA (2002)	10º
Índice de Gini	0,61 IPEADATA (2000)	7º
Pessoas vivendo em domicílios subnormais	9,67% IPEADATA (2000)	27º
Anos de estudo para população de 25 anos ou mais	7,7 IPEADATA (2005)	2º
Mortalidade Infantil (até 5 anos)	23 para mil nascidos vivos IPEADATA (2000)	4º

No final dos anos 1990, após mais de uma década de baixo dinamismo econômico, o estado do Rio de Janeiro experimentou um processo de intensa recuperação, capitaneado pela emergência da economia do petróleo. O crescimento do setor petrolífero repercutiu positivamente sobre outros segmentos da indústria fluminense, com destaque para a indústria naval e o setor petroquímico. O Rio de Janeiro, que no início dos anos 1990 teve sua posição ameaçada por Minas Gerais, consolidou-se como a segunda maior economia do país.

Contudo, a Região Metropolitana do Rio de Janeiro, que historicamente abrigava a maior parte da atividade econômica e condicionava o próprio desenvolvimento do estado, vem seguindo ritmo distinto. O PIB da região era, em 2005, igual àquele registrado em meados da década de 1970, o que evidencia um quadro de estagnação econômica ao longo das três últimas décadas. ☉

1.1 GARGALOS E POTENCIALIDADES

Se, por um lado, a reconfiguração econômica vivenciada pelo Rio de Janeiro ao longo do século XX representou o desenvolvimento do parque industrial do estado e a aceleração da urbanização, por outro lado deixou algumas cicatrizes no tecido social. Nesse sentido, fazer com que o Rio de Janeiro registre indicadores socioambientais equivalentes à sua pujança econômica é o grande desafio do estado neste início do século XXI.

De fato, os principais **gargalos** ao desenvolvimento do estado estão relacionados ao contexto social. A **violência**, por exemplo, que registrou uma escalada impressionante nos últimos anos, é vista como um dos mais importantes inibidores do desenvolvimento econômico e da melhoria da qualidade de vida no Rio de Janeiro. Entre 1980 e 2002, a taxa de homicídios no estado experimentou um crescimento de 100%¹, alçando-o à posição de

liderança no *ranking* nacional: 57 homicídios por 100 mil habitantes.

Além dos elevados níveis de insegurança, criminalidade e violência urbana, destacam-se como os mais visíveis entraves ao desenvolvimento do estado os seguintes fenômenos:

→ **Desigualdade social e pobreza:** o estado do Rio de Janeiro apresenta altos percentuais de pobreza e indigência — 22% e 6%, respectivamente, em 2005. Além disso, possui um padrão de elevada desigualdade de renda, quase sempre a maior entre os estados mais desenvolvidos do Brasil — com índice de Gini de 0,61 em 2000, o Rio de Janeiro apresentava índices maiores do que São Paulo (0,59) e Santa Catarina (0,56)².

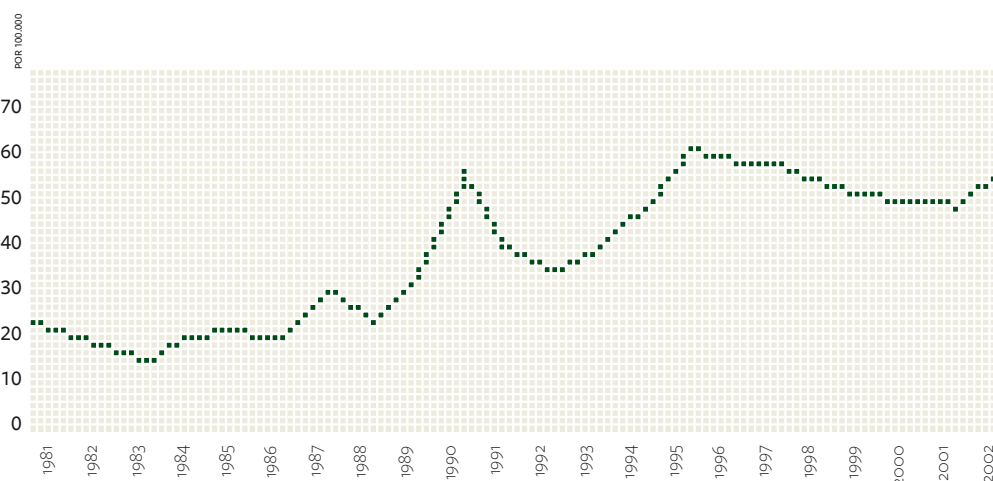
→ **Ocupação territorial desordenada e favelização:** o Rio de Janeiro é o estado que apresenta o segundo maior percentual de domicílios em favelas, seguindo apenas o estado de Ala-

¹ Fonte: Ipeadata (2007).

² O Gini varia de 0 a 1, e quanto mais próximo de 1 mais desigual, sob o ponto de vista da distribuição da renda.

A **VIOLÊNCIA**, POR EXEMPLO, QUE REGISTROU UMA ESCALADA IMPRESSIONANTE NOS ÚLTIMOS ANOS, É VISTA COMO UM DOS MAIS IMPORTANTES INIBIDORES DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E DA MELHORIA DA QUALIDADE DE VIDA.

**EVOLUÇÃO DA TAXA DE HOMICÍDIOS POR 100 MIL HABITANTES
NO RIO DE JANEIRO (1981-2000)**



Fonte: Ipeadata (2007).

goas. Além disso, possui o maior percentual de pessoas residindo em domicílios subnormais (9,67% em 2000) em nível nacional³.

→ **Informalidade excessiva:** no Rio de Janeiro, há mais trabalhadores na informalidade (3,4 milhões, em 2005) do que no mercado formal do estado (3,2 milhões, em 2005)⁴. Quando analisada a situação cadastral das empresas, o estado possui 900 mil empresas não formalizadas (2003), representando 8,4% do total nacional.

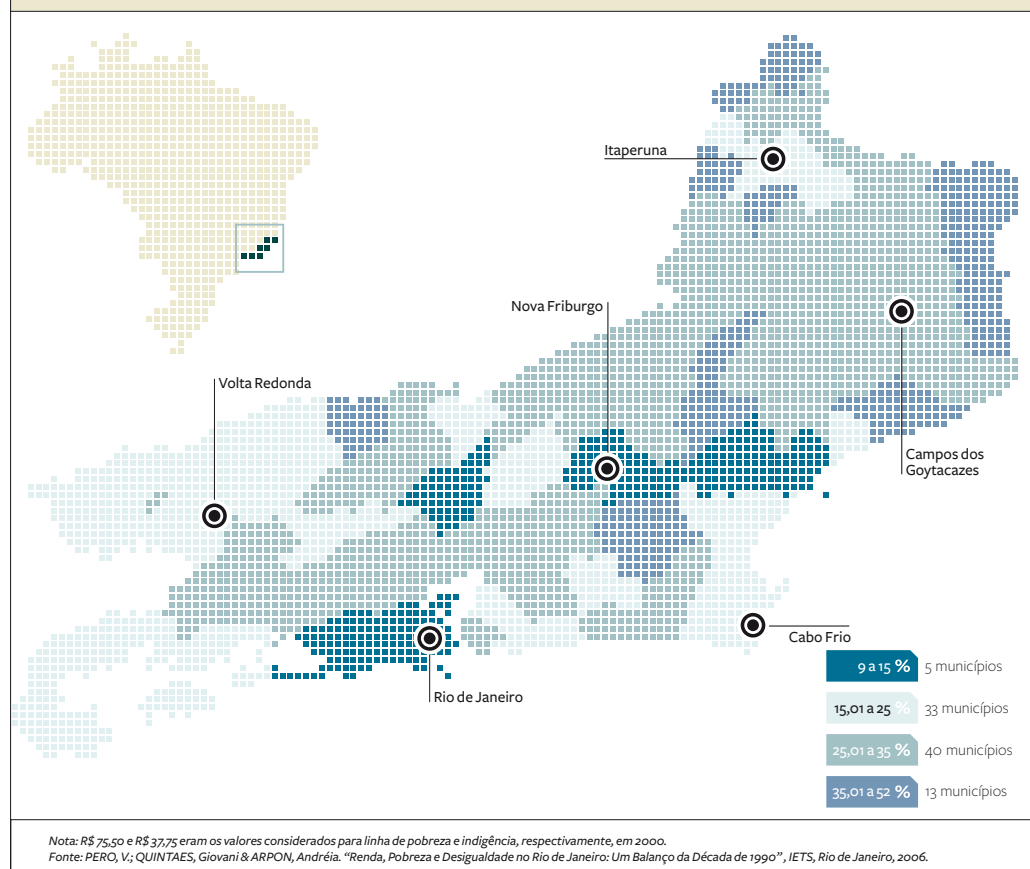
→ **Disponibilidade limitada dos recursos hídricos:** com disponibilidade hídrica *per capita* de 2,208 m³ em 2000, o estado apresentava o sétimo valor mais baixo da escala nacional.

→ **Baixa articulação dos atores sociais, econômicos e políticos:** pesquisas indicam que nas duas últimas décadas predominou um padrão de conduta caracterizado pela baixa sinergia

entre as esferas federal, estadual e municipal, e destas com as lideranças dos demais segmentos da sociedade fluminense.

→ **Gestão ineficiente, desarticulação institucional e baixa qualidade do gasto público:** a expansão das despesas com a prestação e o custeio dos principais serviços públicos no estado do Rio de Janeiro não foi acompanhada de avanços significativos na qualidade de vida da população, em especial nas áreas de segurança, saúde e educação. Em 2001, o Rio de Janeiro registrava o segundo pior índice de homicídios por 100 mil habitantes, uma expectativa de vida ao nascer inferior à dos Estados das regiões Sudeste e Sul e um dos piores índices de distorção idade-série no ensino público estadual, a despeito dos elevados valores de dispêndios públicos nestes setores.

PERCENTUAL DE PESSOAS COM RENDA *PER CAPITA* ABAIXO DA LINHA DE POBREZA (2000)



³ Fonte: PNUD - Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil (2003).

⁴ Fonte: CIDE (2006).

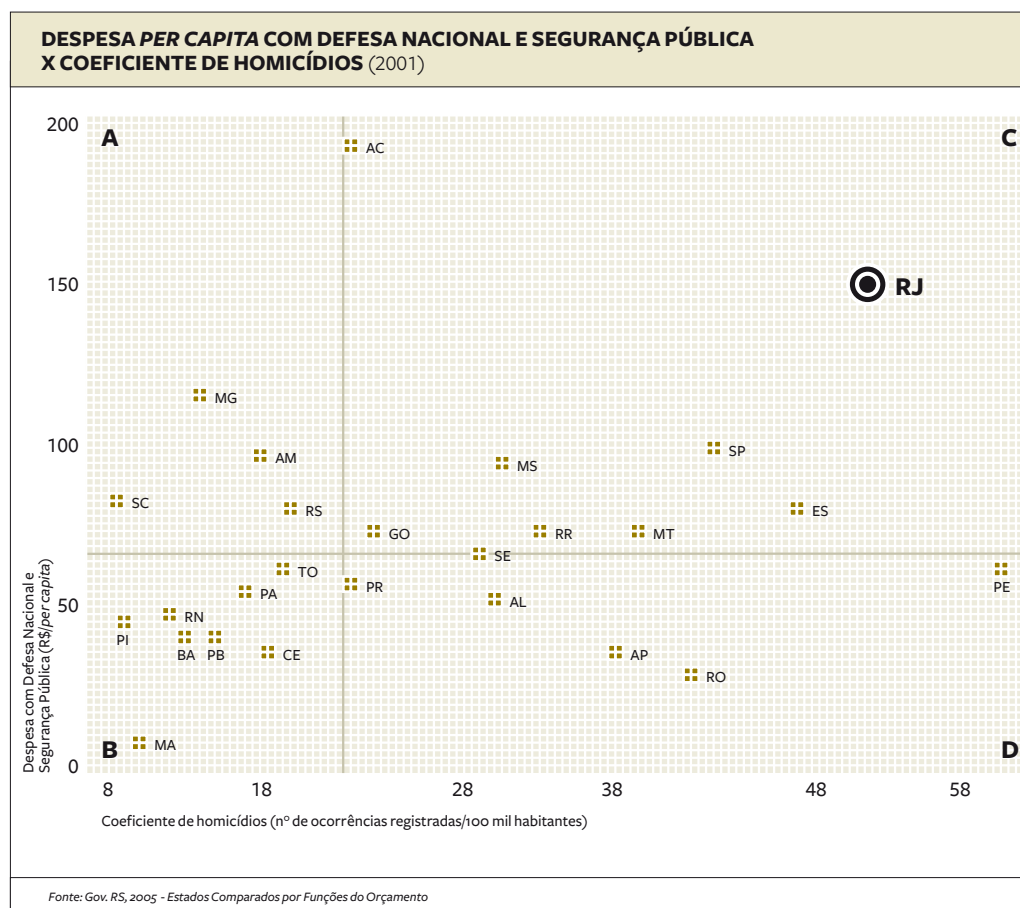
* A expansão e integração do Metrô do Rio é um fator fundamental da política de transporte



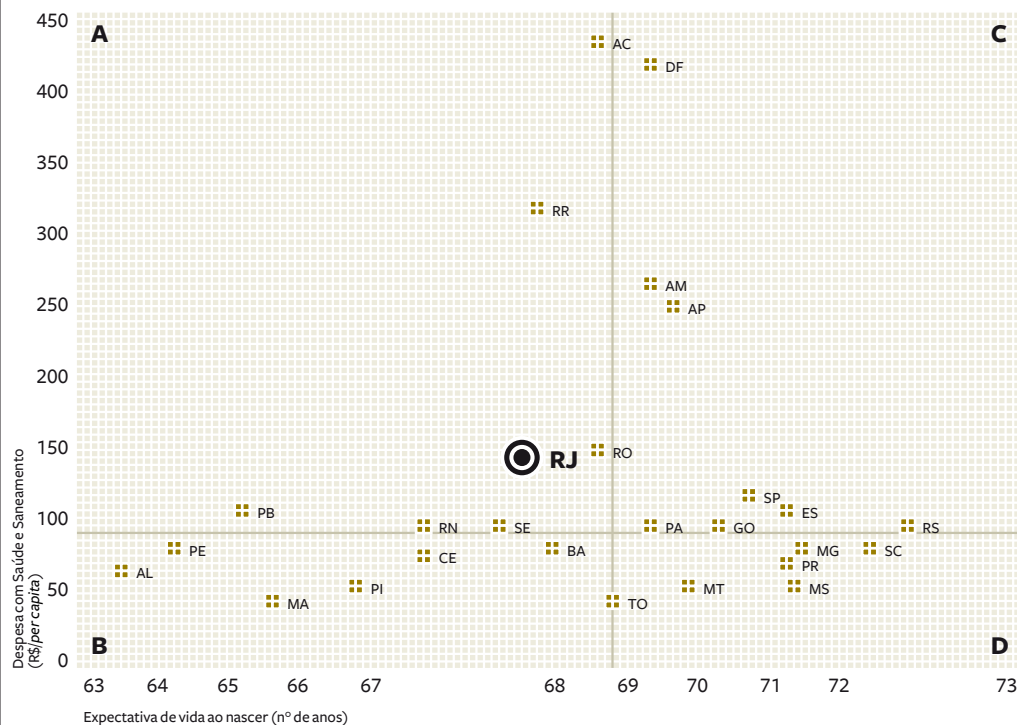
→ **Desequilíbrio fiscal:** apesar do expressivo influxo de *royalties* e participações especiais trazidos pela exploração do petróleo, o estado do Rio de Janeiro vivenciou a redução da participação dos investimentos no total da despesa

governamental. Se, em 2002, com 8,65%, o estado registrava a melhor posição dentre os estados do Sudeste, em 2005 essa posição se inverteu, e os investimentos representavam apenas 5,02% da despesa total.

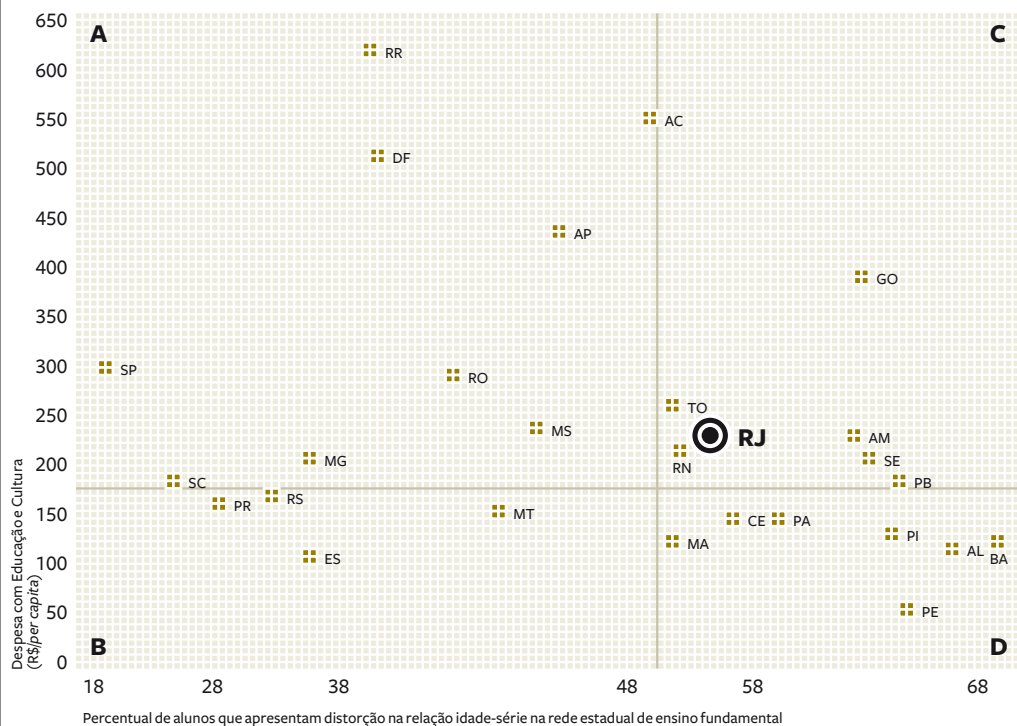
>> DESPESAS POR FUNÇÃO VIS A VIS RESULTADOS PARA A SOCIEDADE



DESPESA PER CAPITA COM SAÚDE E SANEAMENTO X EXPECTATIVA DE VIDA AO NASCER (2001)



DESPESA PER CAPITA COM A FUNÇÃO EDUCAÇÃO X PERCENTUAL DE ALUNOS QUE APRESENTAM DISTORÇÃO NA RELAÇÃO IDADE-SÉRIE NA REDE ESTADUAL DO ENSINO FUNDAMENTAL (2001)



Fonte: Gov. RS, 2005 Estados Comparados por Funções do Orçamento

Contudo, o contexto fluminense não é marcado apenas pela existência de entraves ao seu desenvolvimento. Na realidade, o Rio de Janeiro possui um conjunto de **ativos estratégicos** que configuram **potencialidades** as quais, caso sejam efetivamente aproveitadas, podem contribuir positivamente para a trajetória futura do estado. Dentre elas, as imensas **reservas de petróleo** são uma das principais.

De fato, o estado é dotado das duas maiores bacias petrolíferas offshore do país, sendo origem de 84% da produção nacional de petróleo. Com reservas equivalentes a 18 bilhões de barris, quase 90% do total comprovado no Brasil, o Rio de Janeiro é um importante *player* global no setor.

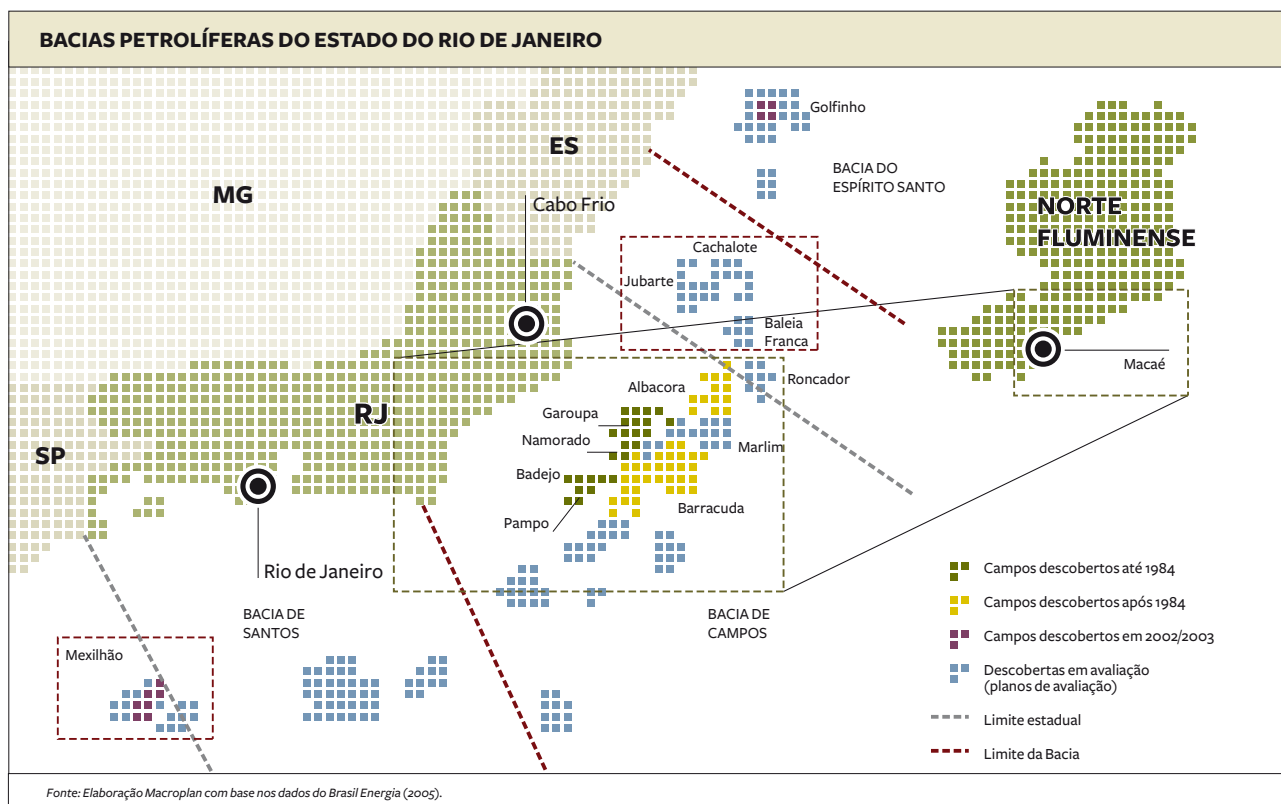
Além das reservas de petróleo, destacam-se como importantes potencialidades do estado:

→ **Capital intelectual e sistema de ciência, tecnologia e inovação:** o Rio de Janeiro conta

com uma gama de instituições de ensino superior e entidades de pesquisa que possibilitam ao estado figurar na segunda posição no *ranking* nacional de competitividade, sob o prisma do conhecimento e inovação. Além disso, o estado registra uma média de 49,86 doutores por 100 mil habitantes, ocupando o segundo lugar no *ranking* nacional, atrás apenas do Distrito Federal.

→ **Posição geográfica estratégica:** o Rio de Janeiro está localizado na região mais rica e dinâmica do Brasil: raio de 500 km que engloba cerca de 67% do PIB brasileiro e mais de 30% da população nacional. Neste sentido, há grande potencial de desenvolvimento logístico, visto, por exemplo, no complexo portuário fluminense, que movimenta o quinto maior volume de mercadorias do país (US\$ 5,2 bilhões), atrás apenas de Santos, Vitória, Paranaguá e Rio Grande.

→ **Belezas e riquezas naturais, vocação cosmopolita e cultura vibrante:** o rico patrimônio



natural torna o estado conhecido mundialmente e com inegável vocação para o turismo. O Rio de Janeiro é o segundo estado mais visitado por turistas estrangeiros (7,15 milhões de visitantes em 2006), atrás somente do estado de São Paulo (7,5 milhões de visitantes em 2006). Já a cidade do Rio de Janeiro é o maior centro de turismo nacional, responsável por 37% das visitas realizadas ao Brasil em 2006⁵.

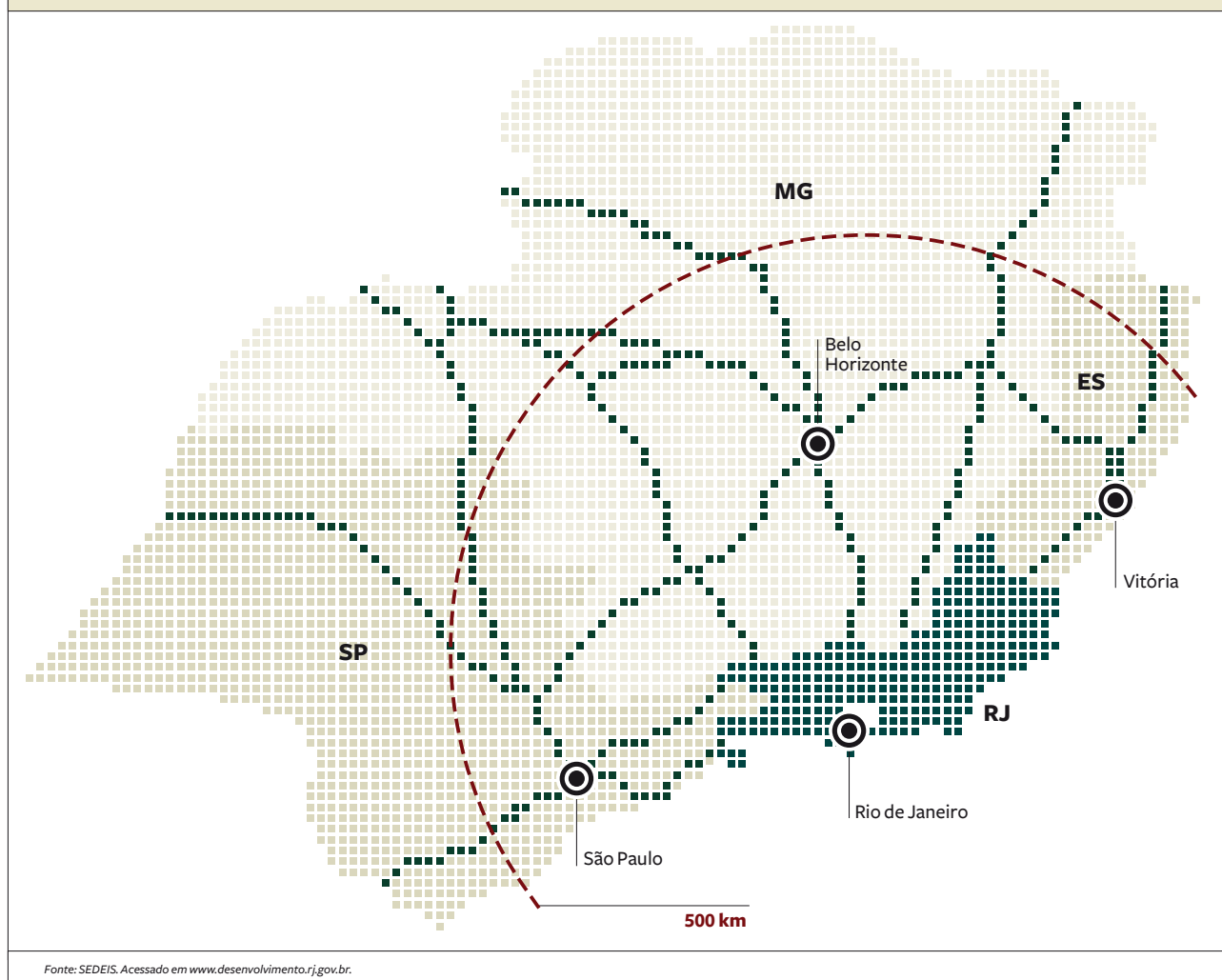
→ **Extensão das áreas de preservação de ecossistemas:** o território fluminense é o segundo maior no que se refere ao percentual de área de preservação ambiental. A Reserva da Biosfera da Mata Atlântica, as áreas naturais tombadas

e cada uma das 66 Unidades de Conservação criadas com a finalidade de proteger o patrimônio ambiental fluminense abrangem, em conjunto, 10% do território do estado.

→ **Marca internacionalmente reconhecida:** a cultura vibrante, a vocação cosmopolita, o espírito criativo, o apelo turístico e as imensas belezas naturais são alguns traços que fazem do Rio de Janeiro uma marca globalmente reconhecida, que constitui um catalisador do dinamismo econômico do estado, em especial da Região Metropolitana, na medida em que contribui para atração de fluxo turístico e investimentos. Ⓞ

⁵ Fonte: Anuário Exame 2007-2008.

RETROÁREA DE INFLUÊNCIA DA PLATAFORMA LOGÍSTICA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO



1.2 O QUE NÃO MUDA, MUDA POUCO OU É MUITO PREVISÍVEL ATÉ 2027

O futuro do Rio de Janeiro não é totalmente incerto, nem é obra do acaso. Ele é influenciado pelo comportamento de um conjunto de fatores externos e internos que têm impacto relevante sobre a trajetória futura da realidade estadual.

Externamente, em primeiro lugar é preciso considerar o **contexto mundial**, pois dele se originam fenômenos e tendências capazes de afetar em grau relevante a trajetória futura do Rio de Janeiro. O segundo foco externo, por sua vez, recai sobre o **contexto nacional**. Dado que o território fluminense faz fronteira com outras três unidades da federação e tem uma economia altamente articulada com a dinâmica produtiva de seus vizinhos, em especial com o parque industrial paulista, o complexo metalúrgico mineiro e o setor petrolífero capixaba, inevitavelmente o sucesso na construção do futuro do estado dependerá, além de decisões e iniciativas internas, da forma

através da qual estas serão articuladas junto aos demais estados.

Por fim, a evolução futura do Rio de Janeiro também será bastante influenciada por **fatores internos**, que se desdobram em várias dimensões, como demográfica, econômica, social e ambiental.

Dentre os principais drivers dos contextos externo e interno que influenciam o futuro do Rio de Janeiro no horizonte 2007-2027, podem-se destacar os seguintes:

>> TENDÊNCIAS CONSOLIDADAS E INVARIANTES MUNDIAIS COM IMPACTO SOBRE O FUTURO DO RJ

1. Demografia global: crescimento e envelhecimento da população mundial, com acentuação dos fluxos turísticos
2. Emergência do Brasil, Rússia, Índia e China,

com acentuação da demanda global por commodities agrícolas, industriais, energia e serviços

- 3.** Maior visibilidade dos efeitos ambientais e econômicos trazidos pelas mudanças climáticas, com aumento das pressões sociais pela preservação e conservação do meio ambiente
- 4.** Emergência e convergência das novas tecnologias — biotecnologia, nanotecnologia, ciências cognitivas e tecnologia da informação —, possibilitando o desenvolvimento de novos negócios e a melhoria da qualidade de vida
- 5.** Consolidação do conhecimento como novo motor da economia mundial

>> TENDÊNCIAS CONSOLIDADAS E INVARIANTES NACIONAIS COM IMPACTO SOBRE O FUTURO DO RJ

- 1.** Reconfiguração econômica e espacial: interiorização do desenvolvimento, ampliação do agronegócio, desconcentração industrial e constituição de novos pólos de dinamismo econômico
- 2.** Aumento das pressões sociais sobre as regiões metropolitanas, em especial nas áreas de habitação, saúde, educação, transportes e emprego
- 3.** Universalização das telecomunicações e massificação dos computadores e Internet, contribuindo para a formação do capital humano, a inovação do processo produtivo e o e-gov
- 4.** Construção de um novo espaço público: reformas do Estado e da Constituição, aumento da cobrança pela adoção de boas práticas de gestão pública e novas relações com a sociedade (*accountability*)
- 5.** Emergência da estabilidade monetária e da responsabilidade fiscal como valores sociais
- 6.** Ampliação de pressões para o controle ambiental

>> TENDÊNCIAS CONSOLIDADAS E INVARIANTES DO RIO DE JANEIRO

- 1.** Envelhecimento populacional, em especial na RMRJ, e mudança do perfil da demanda sobre os serviços de saúde, educação, lazer e cultura
- 2.** Transição do perfil epidemiológico do estado vinculada ao envelhecimento populacional
- 3.** Crescimento populacional e intensificação da pressão de demanda sobre as malhas urbanas nas Baixadas Litorâneas e na Costa Verde
- 4.** Manutenção da concentração sociodemográfica da RMRJ sobre as demais regiões
- 5.** Desenvolvimento da indústria ancorado nos setores petróleo, químico, metal-mecânico e naval
- 6.** Aumento da relevância da Bacia de Campos para a geração de renda
- 7.** Aumento da inserção externa da economia fluminense através da ampliação dos fluxos de comércio das principais cadeias produtivas (petrolífera, metal-mecânica e química)
- 8.** Ampliação da demanda por mão-de-obra qualificada, com intensificação da competição intra-estadual (entre setores econômicos) e interestadual
- 9.** Diversificação e desconcentração sazonal das atividades do setor turismo
- 10.** Manutenção da vantagem competitiva do RJ para a atração de eventos esportivos e culturais
- 11.** Manutenção da infra-estrutura de inovação e conhecimento como importante vantagem competitiva da economia fluminense
- 12.** Ampliação das pressões sobre o meio ambiente decorrentes das atividades industriais e concentração urbana
- 13.** Aumento da conscientização ambiental da população fluminense. ☉



* A preservação
de ecossistemas
ameaçados é uma
prioridade

1.3 INCERTEZAS E CENÁRIOS PARA O HORIZONTE 2027

Além das tendências consolidadas e dos invariantes, há outros fatores que influenciarão o futuro do Rio nas próximas duas décadas. Esses fatores, cuja evolução é pouco previsível, são denominados incertezas e constituem os delimitadores das possibilidades de futuro. Os cenários para o Rio de Janeiro para os próximos 20 anos decorrem das formas como se combinam, no tempo, as hipóteses de comportamento das duas incertezas principais:

1. Como evoluirá o contexto externo ao Rio de Janeiro?

2. Como evoluirão a qualidade da gestão pública e das instituições e o ambiente de negócios do Rio de Janeiro nos próximos 20 anos?

Essas duas incertezas-síntese formam dois grandes eixos ortogonais cujas combinações das hipóteses extremas configuram os futuros possíveis do Rio de Janeiro. Sendo assim, os cenários exploratórios do estado do Rio de Janeiro 2027 são esquematicamente ilustrados por meio de uma matriz de combinação destas duas incertezas centrais, como mostra a página a seguir. A essência de suas respectivas lógicas encontra-se detalhada em seguida.

CENÁRIOS EXPLORATÓRIOS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO NO HORIZONTE 2027			
		RIO DE JANEIRO Qualidade da Gestão pública, das instituições e do ambiente de negócios	
		Gestão pública eficaz, instituições de qualidade e ambiente de negócios atrativo	Gestão pública ineficiente, instituições deterioradas e ambiente de negócios pouco atrativo
CONTEXTO EXTERNO Demanda global por produtos e serviços fluminenses e desenvolvimento econômico e social do Brasil	Predominantemente favorável ao RJ	CENÁRIO 1 TRANSFORMAÇÃO RENOVADORA COM PROSPERIDADE	CENÁRIO 2 INÉRCIA E RETROCESSO EM UM CONTEXTO FAVORÁVEL
	Predominantemente desfavorável ao RJ	CENÁRIO 3 TRANSFORMAÇÃO PERSISTENTE EM UM CONTEXTO DESFAVORÁVEL	CENÁRIO 4 CRISE E DECADÊNCIA

CENÁRIO 1 TRANSFORMAÇÃO RENOVADORA COM PROSPERIDADE

Em 2027, passados quase 60 anos da fusão, o Rio de Janeiro é, finalmente, um estado coeso e territorialmente integrado, que se diferencia no contexto nacional pela pujança econômica acompanhada de bons indicadores de bem-estar social. A RMRJ, após longo período de recuperação e revitalização, apresenta acentuado dinamismo econômico e é impulsionada por um setor de serviços avançados de alto valor agregado. Além de economicamente próspera, a

metrópole fluminense também é a capital brasileira da qualidade de vida: os assustadores índices de violência e criminalidade fazem parte do passado, as soluções adotadas para a melhoria das condições habitacionais e urbanísticas são referência, e os níveis de pobreza e desigualdade estão entre os mais baixos do Brasil.

E este ciclo virtuoso se integra com o interior do estado. O Norte possui um pólo industrial consolidado, ancorado no setor petrolífero e na produção de máquinas e equipamentos. No Noroeste, o estabelecimento de uma clara estratégia de desenvolvimento orientada à pro-

moção de investimentos produtivos contribui para que a realidade regional de estagnação seja revertida. No Médio Paraíba, tal como ocorre na Baixada Fluminense, um parque industrial diversificado e articulado com a economia local possibilita a inserção regional dos grandes empreendimentos, gerando emprego e renda para a população local. Situação semelhante é vista na Costa Verde, nas Baixadas Litorâneas e nas regiões Serrana e Centro-Sul.

Este novo Rio de Janeiro é motivo de orgulho de toda a população fluminense. O estado tem sua imagem vinculada à qualidade de vida, às belezas naturais preservadas, às múltiplas oportunidades de entretenimento em um ambiente de segurança, combinada à prosperidade econômica e à coesão social.

Neste cenário, em 2027 o PIB *per capita* do Rio equivale ao da Itália em 2005, e o Índice de Desenvolvimento Humano é comparável ao da Noruega no mesmo ano.

CENÁRIO 2 INÉRCIA E RETROCESSO EM UM CONTEXTO FAVORÁVEL

Em 2027, a baixa atratividade do ambiente de negócios fluminense faz com que o ingresso de investimentos produtivos se restrinja àquelas cadeias mundialmente competitivas. O crescimento da economia fluminense é predominantemente especializado e alavancado pela intensa demanda global por energia e produtos siderúrgicos.

Sob o ponto de vista territorial, o Rio de Janeiro é um estado fragmentado. O desenvolvimento de novas tecnologias sustenta o dinamismo econômico da Região Norte e das Baixadas Litorâneas, onde as atividades de exploração e produção de petróleo são desenvolvidas em ritmo acelerado. Contudo, a baixa eficácia na

gestão dos *royalties* e participações especiais gerados pelo petróleo é visível por meio da deterioração dos indicadores sociais nestas áreas. No Médio Paraíba, o setor siderúrgico mantém o dinamismo econômico da região.

Além disso, a existência de gargalos ambientais e logísticos impacta negativamente o pólo turístico. Processo semelhante ocorre na Costa Verde e nas regiões Centro-Sul e Serrana. Por fim, o Noroeste não consegue desenvolver potencialidades econômicas e segue registrando os mais baixos indicadores sociais do estado.

Em meio a um quadro de retrocesso, o Rio de Janeiro perde espaço no contexto brasileiro e é ultrapassado por Minas Gerais no *ranking* econômico nacional. Violento, ineficiente e repleto de mazelas sociais, o estado vivencia um processo de decadência continuada, que implica o desgaste de sua imagem no Brasil e no exterior.

Neste cenário, em 2027 o PIB *per capita* do Rio equivale ao de Portugal em 2005, e o Índice de Desenvolvimento Humano é comparável ao de Cingapura no mesmo ano.

EM 2027 O ESTADO TEM SUA IMAGEM VINCULADA À **QUALIDADE DE VIDA**, ÀS BELEZAS NATURAIS PRESERVADAS, ÀS MÚLTIPLAS OPORTUNIDADES DE ENTRETENIMENTO EM UM AMBIENTE DE SEGURANÇA, COMBINADA À **PROSPERIDADE ECONÔMICA** E À COESÃO SOCIAL.

CENÁRIO 3 TRANSFORMAÇÃO PERSISTENTE EM UM CONTEXTO DESFAVORÁVEL

Em 2027, o Rio de Janeiro é o melhor estado brasileiro para viver e investir. O estado lidera o *ranking* nacional do desenvolvimento humano e colhe os frutos de uma transformação persistente que enfrentou o contexto externo predominantemente desfavorável. O início da inflexão da curva de exploração e produção de petróleo e gás na Bacia de Campos é compensado pela maturação de importantes investimentos produtivos na indústria de transformação e pelo maior dinamismo do setor de serviços. O estado é destino dos escassos investimentos produtivos empreendidos no país. Com isso, o crescimento da economia estadual é bastante superior à média nacional.

A eficácia das políticas de desenvolvimento regional faz do estado um espaço mais coeso e integrado sob o ponto de vista territorial. Com os índices de violência e favelização controlados, a Região Norte apresenta indicadores sociais equivalentes à sua importância econômica, e, no Noroeste, a realidade social começa a ser transformada. No Médio Paraíba e na Baixada Fluminense, um parque industrial diversificado e articulado com a economia local começa a nascer, permitindo a geração de emprego e renda para a população local. Situação semelhante é vista na Costa Verde, nas Baixadas Litorâneas e nas Regiões Serrana e Centro-Sul. Assim, o Brasil e o mundo assistem ao nascimento de um novo Rio de Janeiro, resultado de um persistente e gradual processo de transformação e recuperação que já dura 20 anos.

Neste cenário, em 2027 o PIB *per capita* do Rio também equivale ao de Portugal em 2005, e o Índice de Desenvolvimento Humano é comparável ao da Alemanha no mesmo ano.

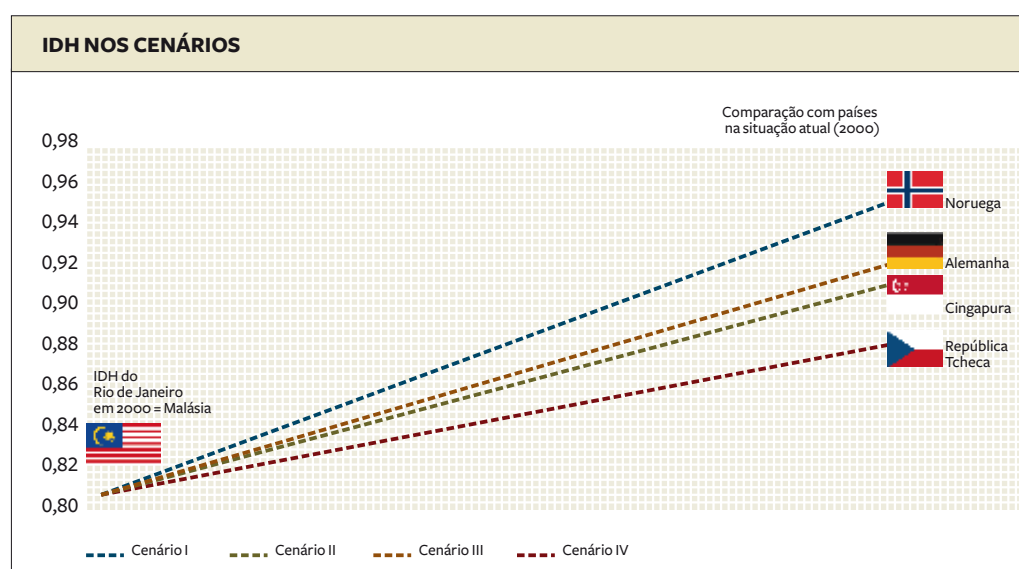
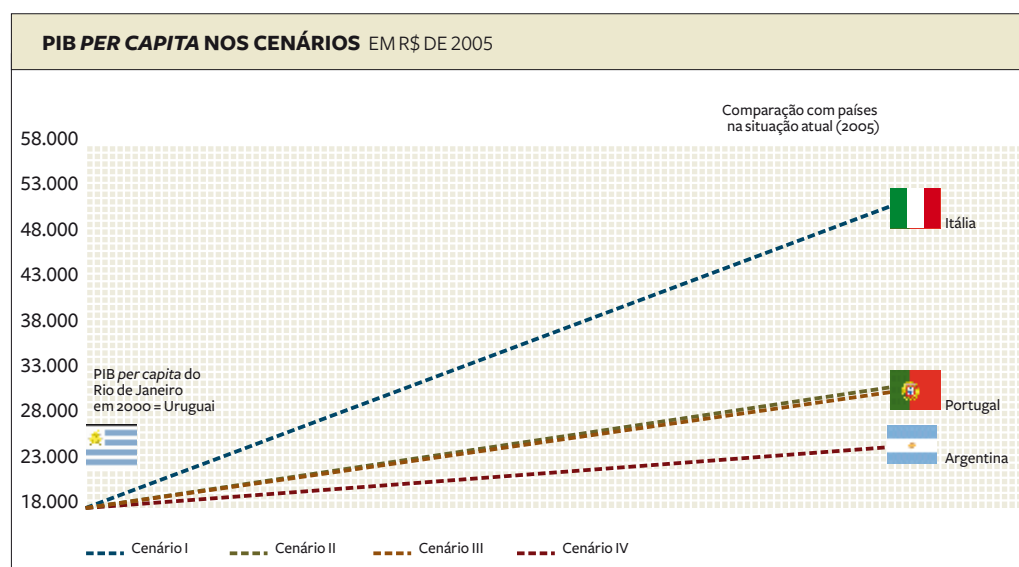
CENÁRIO 4 CRISE E DECADÊNCIA

O Rio de Janeiro é um estado decadente em 2027. A baixa qualidade das instituições públicas e o contexto externo desfavorável impedem o desenvolvimento econômico do estado. O avanço da violência fez o Rio perder seu brilho, de tal modo que o estado é incapaz de atrair e reter grandes investimentos ou pessoas qualificadas. O estado registra quase 90 homicídios por 100 mil habitantes, uma taxa assustadora e comparável àquela apresentada por cidades como Diadema e Bogotá no início da década de 1990. Na Região Metropolitana, a situação é caótica. O espaço urbano degradado é marcado pela ocupação territorial desordenada e pela expansão da favelização e de comunidades de risco.

Apesar de ser um estado fragmentado territorialmente, seus principais gargalos já são visíveis em todo o território. A Região Norte e as Baixadas Litorâneas convivem com elevados índices de violência, favelização e desigualdade social. O desemprego, a informalidade e a pobreza integram a realidade do Médio Paraíba, da Costa Verde, do Centro-Sul e da Região Serrana. Por fim, o Noroeste não consegue desenvolver potencialidades econômicas capazes de imprimir dinamismo à economia local e segue registrando os mais baixos indicadores sociais do estado.

Dessa forma, mergulhado em imensas mazelas sociais, o Rio vivencia um longo processo de degradação. Sua imagem no Brasil e no exterior é fortemente desgastada, e o cidadão fluminense perde a esperança de que um bom futuro possa ser construído.

Neste cenário, em 2027 o PIB per capita do Rio equivale ao da Argentina em 2005, e o Índice de Desenvolvimento Humano é comparável ao da República Tcheca no mesmo ano.



QUADRO COMPARATIVO QUALITATIVO				
Variáveis	Cenário 1	Cenário 2	Cenário 3	Cenário 4
Contexto externo				
Demanda por produtos fluminenses	Aumento acelerado da demanda por produtos e serviços fluminenses		Desaceleração do aumento da demanda por produtos e serviços fluminenses	
Crescimento econômico do Brasil	Acelerado e sustentado		Baixo e intermitente	
Infra-estrutura logística regional	Modernização da malha e superação dos principais gargalos		Deterioração da malha e manutenção dos principais gargalos	
Rio de Janeiro				
Gestão pública e instituições	Gestão eficaz, responsabilidade fiscal e instituições de qualidade	Gestão ineficaz, irresponsabilidade fiscal e instituições deterioradas	Gestão eficaz e inovadora, responsabilidade fiscal e instituições de qualidade	Gestão ineficaz, desequilíbrio fiscal e instituições deterioradas
Articulação entre os atores	Forte articulação	Baixa articulação	Forte articulação	Isolamento das lideranças
Qualidade do ambiente de negócios	Muito favorável	Desfavorável	Favorável	Muito desfavorável
Oferta de mão-de-obra qualificada	Forte aumento	Elevada escassez	Aumento	Escassez
Infra-estrutura	Modernização da malha e superação dos principais gargalos	Manutenção dos principais gargalos	Superação dos principais gargalos	Deterioração da malha e manutenção dos principais gargalos
Níveis de violência e criminalidade	Forte redução	Aumento	Redução	Forte aumento
Ingresso de investimentos	Forte ingresso	Ingresso restrito aos setores competitivos mundialmente	Atração das escassas oportunidades	Limitado e restrito aos setores competitivos mundialmente
Acesso e qualidade dos serviços públicos	Melhoria substancial da oferta e da qualidade	Oferta insuficiente e deterioração da qualidade	Melhoria da oferta e da qualidade	Oferta insuficiente e deterioração da qualidade
Sistema de transportes de massa	Elevada acessibilidade e capacidade	Acessibilidade e capacidade insuficiente	Acessibilidade e capacidade adequados à demanda	Baixa acessibilidade e capacidade
Emprego e informalidade	Substancial redução do desemprego e da informalidade	Desemprego e informalidade elevados	Redução do desemprego e da informalidade	Aumento do desemprego e da informalidade
Crescimento econômico	Crescimento acelerado e diversificado	Crescimento mediano e especializado	Crescimento mediano com gradual diversificação	Crescimento baixo e especializado
Meio ambiente	Recuperação do patrimônio natural	Uso predatório dos ativos ambientais	Conservação e preservação dos remanescentes	Manutenção dos principais passivos ambientais
Desenvolvimento regional	Distribuído em todos os pólos econômicos	Concentrado nos pólos mais competitivos	Moderadamente distribuído	Agravamento das disparidades regionais
Pobreza e desigualdade social	Forte redução da desigualdade social e da pobreza	Aumento da desigualdade social e redução da pobreza	Redução da desigualdade social e da pobreza	Aumento da desigualdade social e manutenção da pobreza
Imagem do Rio de Janeiro	Expressiva recuperação	Forte desgaste	Expressiva recuperação	Desgaste

QUADRO COMPARATIVO QUANTITATIVO					
Cena em 2010	Situação Atual	Cenário 1	Cenário 2	Cenário 3	Cenário 4
Brasil					
Taxa de crescimento do PIB (em %) ¹	2,5 (MÉDIA 1998-2006)	4,0 A 5,0 (MÉDIA 2007-2010)		2,5 A 3,0 (MÉDIA 2007-2010)	
PIB <i>per capita</i> (em R\$ mil de 2005) ²	10,7	12,2		11,3	
IDH ⁴	0,765	0,829		0,818	
Rio de Janeiro					
Taxa de crescimento do PIB (em %) ¹	3,4 (MÉDIA 1998-2006)	4,5 A 5,0 (MÉDIA 2007-2010)	3,0 A 3,5 (MÉDIA 2007-2010)	3,0 A 3,5 (MÉDIA 2007-2010)	2,0 A 2,5 (MÉDIA 2007-2010)
PIB <i>per capita</i> (em R\$ mil de 2005) ²	19,0	21,4	21,0	20,6	20,2
Taxa de homicídios (taxa por 100 mil hab.) ³	63,3	56,9	67,5	58,1	69,8
IDH ⁴	0,807	0,868	0,863	0,865	0,859
Cena em 2014					
Brasil					
Taxa de crescimento do PIB (em %) ¹	2,5 (MÉDIA 1998-2006)	4,5 A 5 (MÉDIA 2011-2014)		2,0 A 2,5 (MÉDIA 2010-2014)	
PIB <i>per capita</i> (em R\$ mil de 2005) ²	10,7	14,1		12,0	
IDH ⁴	0,765	0,850		0,827	
Rio de Janeiro					
Taxa de crescimento do PIB (em %) ¹	3,4 (MÉDIA 1998-2006)	5,0 A 6,0 (MÉDIA 2011-2014)	3,5 A 4,0 (MÉDIA 2011-2014)	3,0 A 3,5 (MÉDIA 2010-2014)	2,5 A 3,0 (MÉDIA 2010-2014)
PIB <i>per capita</i> (em R\$ mil de 2005) ²	19,0	25,2	23,8	22,9	22,2
Taxa de homicídios (taxa por 100 mil hab.) ³	63,3	31,6	73,3	39,6	75,8
IDH ⁴	0,807	0,887	0,876	0,880	0,870
Cena em 2027					
Brasil					
Taxa de crescimento do PIB (em %) ¹	2,5 (MÉDIA 1998-2006)	5,0 A 6,0 (MÉDIA 2015-2027)		2,0 A 2,5 (MÉDIA 2015-2027)	
PIB <i>per capita</i> (em R\$ mil de 2005) ²	10,7	24,0		14,0	
IDH ⁴	0,765	0,921		0,855	
Rio de Janeiro					
Taxa de crescimento do PIB (em %) ¹	3,4 (MÉDIA 1998-2006)	6,0 A 6,5 (MÉDIA 2015-2027)	2,5 A 3,0 (MÉDIA 2015-2027)	3,0 A 3,5 (MÉDIA 2015-2027)	1,0 A 2,0 (MÉDIA 2015-2027)
PIB <i>per capita</i> (em R\$ mil de 2005) ²	19,0	52,0	31,1	31,0	24,5
Taxa de homicídios (taxa por 100 mil hab.) ³	63,3	16,2	79,6	29,5	89,6
IDH ⁴	0,807	0,960	0,915	0,927	0,886
Fontes: (1) IBGE. Contas Nacionais e Regionais - Base 1985. (2) IBGE. Contas Nacionais e Regionais - Base 1985. Banco Mundial. (3) Estimativa para 2007 - Ipeadata. (4) Pnud. Projeções: Macroplan.					
Elaboração: Macroplan - Prospectiva, Estratégica & Gestão®. As quantificações acima apresentadas não são estimativas precisas, e sim, indicações exemplificativas para ajudar a avaliar as tendências mapeadas qualitativamente no cenário.					

>> EXPECTATIVAS DE EVOLUÇÃO DA RECEITA ESTADUAL PARA O HORIZONTE 2007-2011

Assumindo a premissa de que as economias do Brasil e do Rio de Janeiro seguirão, nos próximos quatro anos, uma trajetória próxima à do primeiro cenário (“transformação renovadora

com prosperidade”), a evolução esperada para a receita estadual está quantificada na tabela abaixo, que projeta um crescimento da ordem de 11,44% ao ano entre 2008 e 2011.

EXPECTATIVAS DE EVOLUÇÃO DA RECEITA ESTADUAL PARA O HORIZONTE 2007-2011				
Título Grupo Receita	Valor 2008	Valor 2009	Valor 2010	Valor 2011
Receita tributária	21.308.160.858	23.043.156.624	24.892.930.650	24.549.163.457
Receita de contribuições	882.217.000	962.066.000	990.931.000	1.020.657.000
Receita patrimonial	5.145.982.030	6.384.334.761	6.321.324.228	6.490.076.858
Receita agropecuária	54.525	61.060	54.679	57.969
Receita industrial	70.471.551	74.024.891	77.771.899	81.674.372
Receita de serviços	2.713.224.967	2.944.310.045	3.081.702.377	3.229.953.153
Transferências correntes	3.704.533.398	4.296.525.300	4.536.932.446	4.791.748.674
Outras receitas correntes	659.781.100	815.682.245	856.119.596	898.906.440
Operações de crédito	479.091.094	242.990.860	118.677.630	—
Alienação de bens	2.262.543.888	1.427.631.404	1.336.041.500	1.325.751.727
Amortização de empréstimos	80.560.651	84.888.889	74.444.444	60.444.444
Transferências de capital	1.050.909.711	940.219.342	597.892.743	195.307.033
Outras receitas de capital	246.300	246.300	246.300	246.300
Receita intra-orçamentária de contribuições	1.310.789.839	1.492.006.000	1.536.770.000	1.582.870.000
Receita intra-orçamentária de transferências correntes	140.076.100	146.402.400	147.470.461	149.150.587
Receita intra-orçamentária de transferências de capital	66.166.500	61.259.200	61.409.900	62.274.500
TOTAL	39.874.809.512	42.915.805.321	44.630.719.853	44.438.282.514

Fonte: Governo do Estado do Rio de Janeiro (2007).

Para o cálculo das projeções, foram utilizados os seguintes parâmetros.

PROJEÇÕES ECONÔMICAS: EXPECTATIVAS DE MERCADO					
Discriminação	2007	2008	2009	2010	2011
PIB (crescimento real em %)	4,25	4,13	4,10	4,12	4,08
Taxa de câmbio (R\$/US\$ média anual)	1,99	1,96	2,04	2,07	2,18
Taxa de inflação IPCA acumulada no ano (%)	3,49	3,72	3,84	3,82	3,74
Taxa de inflação IGP-DI acumulada no ano (%)	3,53	3,84	3,98	3,75	3,50

Fonte: Banco Central - Projeções Focus, 08/06/07.

* Depois de um longo período de estagnação, o panorama da metrópole carioca oferece agora novas perspectivas





VISÃO

DE

FUTURO

DE

LONGO

PRAZO

2.1 O ESTADO DO RIO DE JANEIRO EM 2027

VISÃO DE FUTURO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

“EM 2027, O RIO DE JANEIRO É UM LUGAR ÚNICO PARA SE VIVER E INVESTIR: PRÓSPERO, SEGURO, AMBIENTALMENTE SUSTENTÁVEL, ONDE EDUCAÇÃO E CULTURA SÃO VALORES INQUESTIONÁVEIS E TRANSFORMADORES”.

Síntese do desejo e da aspiração dos fluminenses, a Visão de Futuro para o Estado do Rio de Janeiro converge para o melhor dos cenários prospectivos — a “transformação renovadora com prosperidade”. Ela é um sonho possível e que deve ser conquistado por meio de esforços consistentes de toda a sociedade. Dessa forma, ela inspirará as ações e iniciativas estratégicas dos principais atores sociais do Rio de Janeiro.

A Visão e seus desdobramentos são resultado de uma elaboração coletiva que reuniu a Administração do Estado incorporando, inclusive, importantes contribuições de setores organizados da sociedade fluminense. Eles constituem a base de toda a formulação da Estratégia de Governo.

2.2 DESDOBRAMENTO DA VISÃO DE FUTURO

Para constituir um instrumento útil de planejamento e gestão, a Visão de Futuro foi desdobrada em um conjunto de nove atributos e seus respectivos indicadores. Esses atributos aprofundam e detalham o futuro desejado pela sociedade fluminense.

Os indicadores, por sua vez, serão mensurados, acompanhados e comunicados à sociedade ao longo de todo o mandato. A evolução de cada um dos indicadores possibilitará analisar o desempenho do Governo, promover os ajustes necessários e avaliar o grau de realização da Visão de Futuro.

Assim, a partir da Visão de Futuro apresentada acima, estabelece-se que em 2027, com elevado padrão de qualidade de vida, o Rio de Janeiro será um dos melhores lugares para viver e investir. Visto como um lugar único e ocupando posição de liderança, o

ambiente fluminense será:

- Eficiente
- Competitivo
- Educado
- Inovador
- Próspero
- Seguro
- Saudável
- Sustentável
- Diferenciado

>> EFICIENTE

Nas duas décadas em que a Visão de Futuro é construída, os esforços de transformação terão que ser intensos e contínuos. Inicialmente, o Estado tem que se tornar mais **eficiente**.

Após um passado de deterioração da máquina pública, o Governo passará a ser liderado por uma aliança política comprometida com a recuperação do estado e bem articulada interna e externamente. Isso viabilizará um “choque de

gestão” em todas as esferas estaduais, inclusive nos municípios, devolvendo ao setor público sua capacidade de investimentos. As instituições públicas se tornarão mais robustas, e os serviços à sociedade, em 2027, serão de alta qualidade e acessíveis a toda a população fluminense.

INDICADORES	SITUAÇÃO ATUAL	2027	LIMITE LRF
Despesa de pessoal consolidada como proporção da receita corrente líquida	27,49% (2006) ¹	25,0%	49,0%
Dívida consolidada líquida sobre receita corrente líquida	172,48% (2006) ¹	150,0%	200,0%
Fonte: 1 – SEPLAG/RJ, e SEFAZ/RJ.			

>> COMPETITIVO

Como resultado das articulações e da reconquista da confiança no Governo estadual, atores públicos e privados cooperam e atuam em conjunto para atrair investimentos e enfrentar gargalos na área de influência do estado, em especial na área de infra-estrutura logística e energética. O Rio de Janeiro se tornará mais **competitivo**. Nessas duas décadas, o estado passará a desenvolver oportunidades de

negócios em um ambiente econômico mais propício à atividade empresarial, projetando-se no contexto nacional pela qualidade e estabilidade regulatória, pela redução da carga tributária, pelo baixo custo do capital e pelo licenciamento ambiental ágil. Em 2027, o Rio é destino de expressivo volume de investimentos produtivos, que não se restringirão apenas àquelas cadeias produtivas mundialmente competitivas.

INDICADORES	SITUAÇÃO ATUAL	2027
Valor da tonelada exportada nos portos (US\$ PPC/t)	450,6 (2006) ¹	2.133,30
Percentual de rodovias em condições boas e ótimas	39,8% (2006) ²	Próximo a 100%
Índice de Competitividade Estadual (ICE-F)	0,792 (2006) ³	Superior a 0,9
Fonte: 1 – MDIC; 2 – CNT; 3 – MBC.		

>> EDUCADO

Em 2027, um dos grandes diferenciais do Rio de Janeiro será a qualidade da educação de sua população. Após duas décadas de investimentos na recuperação e modernização da infra-estrutura das escolas, na valorização e qualificação do professor e na gestão do ensino, a educação básica encontrar-se-á orientada para padrões internacionais, universalizada e exibirá os melhores índices de desempenho nas avaliações de âmbito nacional.

Complementarmente, a população adulta fluminense constituirá um importante fator de atratividade de empresas vinculadas à Economia do Conhecimento que buscam mão-de-obra qualificada. As universidades e centros de pesquisa localizados no estado serão referência nacional em várias áreas do saber, e o sistema de CT&I evidencia maior grau de integração com as atividades produtivas. O Rio será, enfim, um estado verdadeiramente **educado**.

INDICADORES		SITUAÇÃO ATUAL	2027
Número de anos de estudo da população com 15 anos de idade		6,3 (2007) ¹	9
Número de anos de estudo da população com 18 anos de idade		9,0 (2007) ¹	12
Número de anos de estudo da população com 25 anos ou mais		7,7 (2005) ²	12,5
Melhorar a avaliação no Saeb no Ensino Médio	Leitura	255,5 (2005) ³	400
	Matemática	267,1 (2005) ³	400

Fonte: 1 – Gelre e UFRJ; 2 – IPEADat; 3 – Inep.

>> INOVADOR

Além de educado, o estado do Rio de Janeiro, em 2027, é **inovador**. Os investimentos em desenvolvimento tecnológico transformarão gradualmente a economia estadual em uma economia baseada no conhecimento e com uma estrutura produtiva diversificada. Nesse sentido, merece destaque o intenso dinamismo que será experimentado pelo setor de serviços avançados, entendido como a parcela de mais alto valor agregado do terciário. Estimula-

dos pela melhoria do ambiente de negócios e pela atração de grandes empresas, os setores de serviços financeiros, consultorias, pesquisa & desenvolvimento, ensino superior e pós-graduação, logística, comunicações e entretenimento apresentarão elevado dinamismo e contribuirão substancialmente para a geração de emprego e renda em grande parte do estado, com destaque para a Região Metropolitana do Rio de Janeiro.

INDICADORES		SITUAÇÃO ATUAL	2027
Percentual do PIB fluminense investido em P&D		0,95% (2003) ¹	3%
Percentual de domicílios particulares permanentes com existência de microcomputador com acesso à Internet		88,32% (2006) ²	100%

Fonte: 1 – MCT; 2 – PNAD, IBGE.



* O Jardim Botânico do Rio é uma atração internacional, que celebra 200 anos em 2008

>> PRÓSPERO

Beneficiando-se do contexto externo predominantemente favorável no período 2007-2027 e impulsionado pelas iniciativas estratégicas de seus atores sociais, o Rio de Janeiro se tornará um estado verdadeiramente **próspero**, registrando crescimento econômico médio de 6% anuais e se consolidará como a segunda maior economia do país.

O moderno parque industrial metropolitano mostrar-se-á altamente articulado com as economias municipais e também contribuirá com este crescimento, marcado por baixos níveis de desemprego e informalidade. E, ao contrário do que ocorreu em todo o seu processo de formação socioeconômica, este ciclo virtuoso se integra com o interior do estado. Em 2027,

são comuns os estudos e reportagens que comparam a trajetória recente do Rio de Janeiro ao comportamento de países como Coréia do Sul, Malásia e Tailândia — os “tigres asiáticos” — desde meados da década de 80 do século XX.

A qualidade de vida também compartilhará da prosperidade econômica. O estado figurará entre aqueles com mais alto grau de desenvolvimento humano do país, com um IDH de 0,960. As soluções adotadas para a melhoria das condições habitacionais e urbanísticas serão referência, e os níveis de pobreza e desigualdade estarão entre os mais baixos do Brasil.

INDICADORES		SITUAÇÃO ATUAL	2027
Taxa de crescimento do PIB fluminense		3,4% (MÉDIA 1998-2006) ¹	4,0 A 5,0 (MÉDIA 2007-2010) 4,5 A 5,0 (MÉDIA 2011-2014) 5,0 A 6,0 (MÉDIA 2015-2027)
Índice de Gini		0,610 (2000) ²	0,447
Déficit habitacional (percentual de pessoas que vivem em domicílios subnormais)		9,67% (2000) ²	Próximo a zero
Taxa de incidência de pobreza	Pobreza	22% (2005) ²	7,6%
	Indigência	6% (2005) ²	0%
Índice de Desenvolvimento Humano	IDH-M	0,807 (2000) ²	0,938
	IDH-E	0,902 (2000) ²	0,987
	IDH-R	0,740 (2000) ²	0,924
	IDH-L	0,779 (2000) ²	0,902

Fonte: 1 – IBGE Contas Nacionais e Regionais - Base 1985; 2 – IPEAData.

>> SEGURO

De todas as transformações que acontecerão ao longo dessas duas décadas, a que mais surpreende é a reversão da trajetória da curva de violência. Com ações de segurança pública integrada e um novo ambiente socioeconômico, os índices de violência e criminalidade serão reduzidos radicalmente, transformando o estado num dos lugares mais **seguros** da América Latina e numa referência mundial em ações de inclusão e reconciliação social.

A população comemorará a redução acumulada de mais de 75% no número de homicídios por 100 mil habitantes obtida desde 2007. Com uma taxa média de 16,2 homicídios em 2027, o estado se aproxima gradualmente do patamar dos países desenvolvidos.

INDICADORES	SITUAÇÃO ATUAL	2027
Taxa de homicídios por 100 mil habitantes	46,1 (2002) ¹	25,6
Taxa de homicídios de jovens de 15 a 29 anos do sexo masculino por 100 mil habitantes	87,5 (2002) ¹	56,0

Fonte: 1 – GEPDL; ISP; IBGE.

>> SAUDÁVEL

Na área da saúde, o foco das transformações será a recuperação e modernização da infraestrutura de hospitais e postos de saúde, além da implantação de novos métodos de gestão de hospitais e aumento da eficiência alocativa do sistema público, com crescente complementa-

ridade com a rede privada e o Sistema Único de Saúde (SUS). Como resultado, em 2027, o Rio de Janeiro será um estado mais **saudável** e disporá de atenção integral à saúde (com ações de promoção, prevenção e tratamento, articuladas entre as esferas de Governo) com qualidade, humanizada e com acesso universal.

INDICADORES	SITUAÇÃO ATUAL	2027
Taxa de mortalidade infantil por mil nascidos vivos (até 5 anos)	23,07 (2000) ¹	7,69
Expectativa média de vida ao nascer	72,44 anos (2005) ²	79,14

Fonte: 1 – IPEADData; 2 – DATASUS.

>> SUSTENTÁVEL

Ao longo das duas décadas, o Rio de Janeiro faz sua travessia para o desenvolvimento em bases ambientalmente **sustentáveis**, o que permitirá a vitalização do setor primário e o ordenamento urbano. Da mesma forma, a eficácia dos serviços públicos propiciará a recuperação dos ativos ambientais, com destaque para os re-

manescentes de Mata Atlântica, a qualidade da água no Rio Paraíba do Sul e a redução expressiva no nível de poluição da Baía da Guanabara. Em duas décadas, o estado se transformará de exemplo de descaso com seus recursos naturais em centro de referência internacional em gestão e qualidade ambiental.

INDICADORES	SITUAÇÃO ATUAL	2027
Percentual de domicílios com acesso a rede de esgoto	87% (2005) ¹	Próximo a 100%
Percentual de áreas protegidas	10% (2007) ²	20%

Fonte: 1 – Ipeadata; 2 – IEF/RJ.

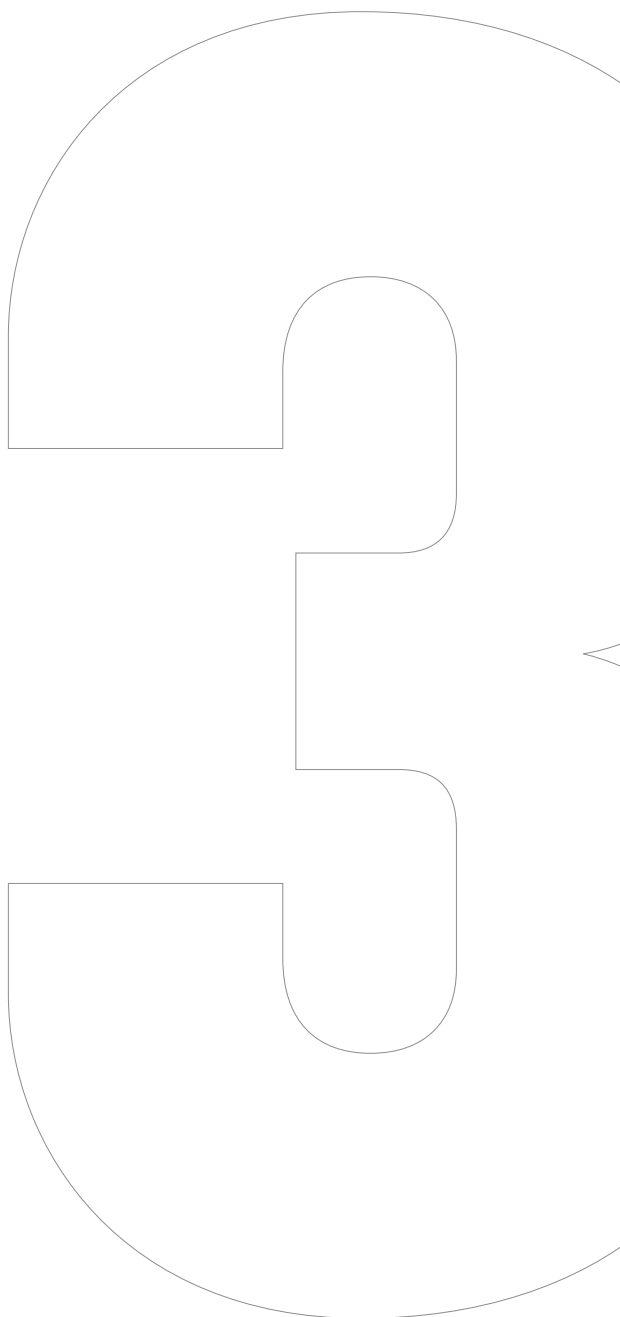
>> DIFERENCIADO

Assim, o Rio de Janeiro em 2027 será um estado absolutamente distinto daquele que há duas décadas experimentava os primeiros passos da transformação. E, ao contrário de diversos outros estados e países, o Rio se manterá **diferenciado** pela excelência em atividades culturais e esportivas e pelo pleno aproveitamento do seu potencial turístico. As

imensas e históricas belezas naturais se combinarão a uma arquitetura urbana moderna — que harmoniza os traços arrojados das sedes de grandes empresas globais, o clássico das construções históricas e a alegre disposição das reurbanizadas favelas — e a uma natureza restaurada. O estado do Rio de Janeiro, e não apenas sua capital, será maravilhoso, em todas as suas dimensões!

INDICADORES	SITUAÇÃO ATUAL	2027
Número de visitantes por ano	7.150.000 (2006) ¹	15.000.000

Fonte: 1 – Anuário Exame.



A
ESTRATÉGIA
DO
GOVERNO



* Real Gabinete Português
de Leitura, símbolo de um
Rio que planeja entrar
na moderna Sociedade
do Conhecimento,
revivendo suas raízes

3.1 O LEGADO E AS ENTREGAS PRIORITÁRIAS À SOCIEDADE

A Visão de Futuro do Rio de Janeiro representa uma aspiração de longo prazo da sociedade fluminense e uma idealização do que pode ser alcançado no decorrer dos próximos anos.

Entretanto, um estado próspero, seguro e marcado pelo desenvolvimento sustentável deve começar a ser construído no presente através de ações concretas e direcionadas para a conquista do futuro desejado.

O Governo do estado tem um papel fundamental, mas não exclusivo, como motor dessa transformação e para tanto deve ter uma estratégia consistente e focada na resolução dos entraves mais graves do estado. Nesse contexto, a articulação dos diversos setores da sociedade fluminense é imprescindível e condição obrigatória para potencializar, irradiar e consolidar os resultados. A iniciativa privada, os demais poderes públicos e a sociedade possuem responsabilidades distintas e complementares

na construção do futuro e devem participar ativamente nas ações de melhoria da situação atual do Rio de Janeiro.

As realizações que o Governo do estado pretende entregar à sociedade fluminense representam o foco das ações planejadas para os próximos anos e o compromisso do governador com o longo prazo e com a construção da Visão de Futuro. Elas atacam de frente os principais gargalos e problemas vivenciados pelo Rio de Janeiro no cenário atual e sustentam os pilares que precisam ser erguidos para que o estado possa avançar significativamente. São as seguintes:

>> RECONSTRUÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA ESTADUAL

A gestão pública mundial vem experimentando mudanças significativas ao longo das últimas duas décadas. O desempenho do

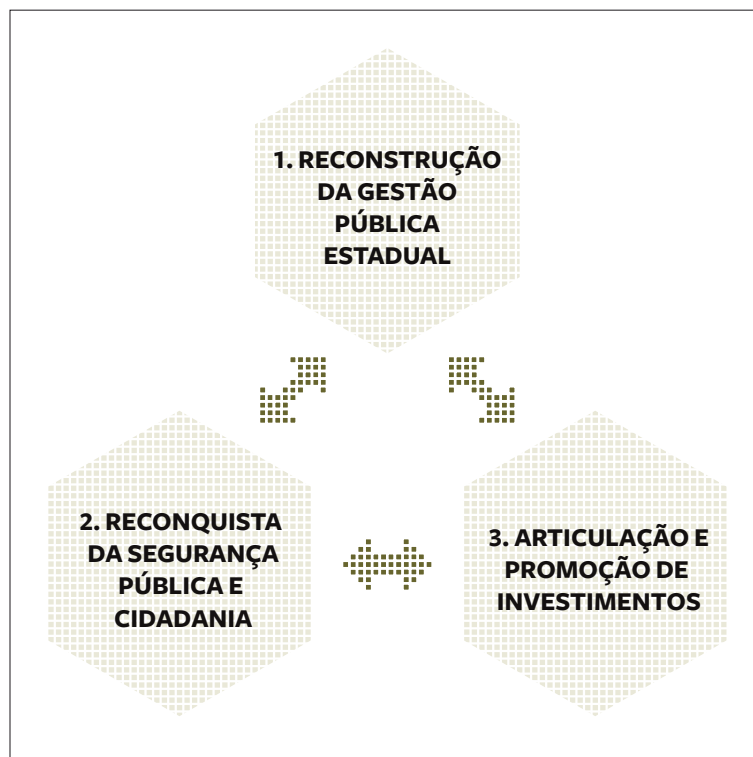
aparelho estatal vem sendo cada vez mais pressionado pela comparação com o setor privado e o terceiro setor, em especial no que se refere à qualidade e aos custos dos serviços prestados. A combinação deste conjunto de fatores vem levando a uma substituição progressiva do modelo de administração burocrática pelo modelo de administração pública gerencial e orientada para resultados. O mero cumprimento de rotinas burocráticas não é mais o meio suficiente para produzir os resultados desejados. É preciso ir além.

Tal como ocorre na maior parte do país, a conversão dos gastos governamentais em resultados concretos e mensuráveis para a sociedade é um dos principais desafios do estado do Rio de Janeiro. Neste aspecto, observa-se que a expansão das despesas com a prestação dos principais serviços públicos e com o custeio no estado não foi acompanhada de avanços significativos na cobertura de atendimento e em sua qualidade.

Nos próximos quatro anos, o Governo irá realizar um processo sustentável de reconstrução da gestão pública estadual, tendo como resultante, ao final do mandato, uma **gestão pública renovada**, austera e muito mais eficiente; que **atuará de forma articulada** com os demais entes federados; e que alcançará o **equilíbrio financeiro** e o equacionamento dos passivos previdenciários, **orientada para resultados** e com **expressiva capacidade de investimento e de prestação de mais e melhores serviços à sociedade**, apoiados em um corpo de servidores qualificado.

>> RECONQUISTA DA SEGURANÇA PÚBLICA E DA CIDADANIA

A violência é resultado da combinação de processos econômicos, políticos e sociais. É um problema complexo e está associado, princi-



palmente no ambiente urbano, à superposição de desvantagens, como, por exemplo, carência de emprego, educação, habitação e estrutura familiar, entre outros.

Em todo o país, o problema da violência tem assumido a condição de verdadeira praga social, e o Rio de Janeiro é o ícone dessa situação. Nos últimos anos, a violência registrou uma escalada impressionante no estado alcançando-o à posição de liderança no *ranking* nacional: 57 homicídios por 100 mil habitantes. Além dos óbvios efeitos sobre a qualidade de vida do fluminense, a violência também tem impacto na economia, principalmente no turismo, atividade fundamental para o estado, e na atração de investimentos.

Nos próximos quatro anos, o Governo perseguirá com tenacidade a **reconquista da segurança pública** e da cidadania, traduzida por uma **redução significativa da criminalidade com melhoria da percepção de segurança pelo cidadão**, preservada através de um adequado aparato institucional e administrativo, que transforme o estado do Rio de Janeiro, e, em especial, a Região Metropolitana, em um **lugar mais seguro para viver e investir**, contribuindo decisivamente para a melhoria da qualidade de vida e do ambiente de negócios.

>> ARTICULAÇÃO E PROMOÇÃO DE INVESTIMENTOS

A intensificação da globalização alterou os parâmetros de competitividade das regiões. Fatores como capital humano de qualidade, logística eficiente, ambiente macro e microeconômico favorável à atuação das empresas, ausência de corrupção, controle da violência e redução da burocracia se mostram como importantes vantagens competitivas no mundo atual na busca por maiores investimentos.

Grande parte dessas condições, por sua vez, depende da qualidade da atuação do Estado.

O estado do Rio de Janeiro vem apresentando nas últimas décadas resultados díspares na atração de investimentos: após a fuga do setor de serviços, a emergência da economia do petróleo mudou esse cenário. Entretanto, os investimentos encontram-se reduzidos e concentrados em determinados setores. Sua diversificação é fundamental para o desenvolvimento equilibrado do estado.

Dessa forma, nos próximos quatro anos, o Governo vai **articular objetivos e atrair investimentos através do diálogo e de uma estratégia proativa de promoção**, visando ao aproveitamento de todas as oportunidades que se apresentem para a promoção de investimentos públicos — em todas as esferas — e privados, e internalizar o desenvolvimento econômico e social.


Atenção especial deverá ser dada à internalização e maximização dos benefícios dos projetos integrantes do Programa de Aceleração do Crescimento localizados no Rio de Janeiro, assim como dos grandes investimentos estruturadores privados.

As três realizações do Governo acima referidas formam o núcleo das ações do Estado no horizonte de 2010. Elas são a marca das medidas prioritárias para o Rio de Janeiro e foco dos principais esforços do Governo.

Entretanto, elas não são suficientes para levar o estado rumo ao desenvolvimento. Para isso, será necessário perseguir e realizar um conjunto complementar de resultados inter-relacionados e sinérgicos que possam provocar transformações estruturais na realidade fluminense.

Esses resultados contemplam as diversas áreas de competência do Estado e podem ser considerados “entregas” que o Governo faz à sociedade ao final do mandato. Deste modo, em complementação às três grandes realizações acima descritas, o Governo do estado se empenhará em realizar oito grandes **entregas** à sociedade fluminense neste mesmo horizonte:

- 1.** Substancial desenvolvimento do ambiente de negócios e promoção da liderança do setor de Ciência, Tecnologia e Inovação nas vocações econômicas do estado;
- 2.** Expressivo aumento de qualidade da educação pública, intensificação da qualificação profissional orientada para o mercado e aumento da inclusão social;
- 3.** Acesso à atenção básica, pré-hospitalar 24 horas e hospitalar em rede integrada, de qualidade e humanizada;
- 4.** Expansão e melhoria da infra-estrutura e logística de transportes, com destaque para a implantação do Arco Metropolitano;

- 5.** Reorientação das políticas de urbanização, incluindo a integração de favelas ao tecido urbano e a integração modal e intermodal do transporte de massa;
- 6.** Recuperação dos grandes passivos ambientais do estado;
- 7.** Significativa expansão do sistema de saneamento, incluindo a área de competência direta do Estado e a articulação com os municípios, além da implantação dos projetos da Região Metropolitana e Baixada Fluminense;
- 8.** Crescimento econômico diversificado e geograficamente equilibrado. 

O GOVERNO VAI ARTICULAR OBJETIVOS E **ATRair** INVESTIMENTOS ATRAVÉS DO DIÁLOGO E DE UMA **ESTRATÉGIA PROATIVA** DE PROMOÇÃO, VISANDO AO APROVEITAMENTO DE TODAS AS OPORTUNIDADES DE INVESTIMENTOS PÚBLICOS E PRIVADOS.

* O Rio possui uma matriz energética diversificada, onde o petróleo é apenas um dos destaques



3.2 AS ÁREAS DE RESULTADO E A AGENDA DE PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

O legado do Governo e as entregas prioritárias para a sociedade são os resultados que se espera alcançar ao final dos quatro anos de mandato. Para tanto, será necessário implementar uma agenda de ações prioritárias nas diversas áreas onde as transformações são requeridas. As Áreas de Resultado são o *locus* dessas ações e têm por objetivo explicitar os grandes desafios a serem superados nos vários campos de atuação do Estado, bem como detalhar as ênfases específicas de cada um deles.

Assim, a função das Áreas de Resultado é consolidar as transformações almejadas em relação aos principais componentes da estratégia. Elas consistem, portanto, nas “áreas focais” onde serão concentrados os melhores esforços e recursos visando às transformações e melhorias desejadas na realidade.

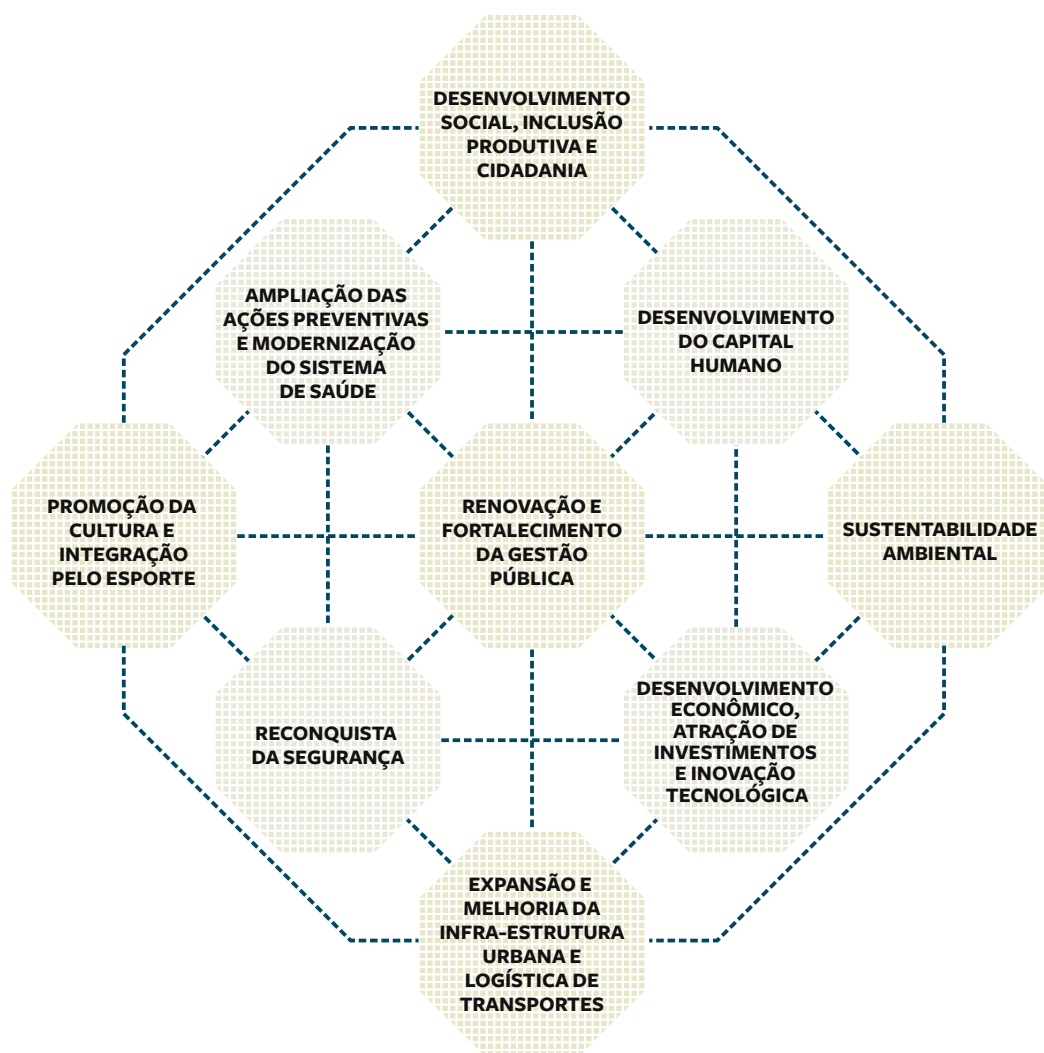
É importante frisar que essa Agenda Estra-

tégica não delimita tudo o que Governo fará durante seu mandato. Ela contém apenas as iniciativas que receberão atenção especial de todos os gestores públicos estaduais e que devem produzir resultados que se somem sinergicamente para construir ou começar a construir o futuro desejado.

Esta agenda indica “o que não pode deixar de ser feito” para assegurar o legado e entregas à sociedade pretendidos pelo Governo.

A seguir estão listadas as **nove Áreas de Resultado** da Estratégia do Governo. Cada uma das Áreas reúne as ações prioritárias da Administração neste domínio.

1. Reconquista da segurança
2. Ampliação das ações preventivas e modernização do sistema de saúde
3. Desenvolvimento do capital humano



4. Desenvolvimento econômico, atração de investimentos e inovação tecnológica
 5. Desenvolvimento social, inclusão produtiva e cidadania
 6. Promoção da cultura e integração pelo esporte
 7. Sustentabilidade ambiental
 8. Expansão e melhoria da infra-estrutura urbana e logística de transportes
 9. Renovação e fortalecimento da gestão pública
- O “diamante” acima ilustra a interdependência entre essas Áreas de Resultado.

3.2.1 RECONQUISTA DA SEGURANÇA

Interpretada como uma superposição de mazelas nas várias dimensões, a violência no Rio de Janeiro tem como principais aspectos explicativos, além da baixa eficácia da ação policial, a estagnação da economia metropolitana, a desigualdade social, o acesso limitado a oportunidades, a impunidade, a concentração populacional excessiva em áreas de segregação socioespacial e a intensificação do tráfico de drogas⁶.

⁶ Cano, I; Sento-Sé, J & Ribeiro, E.

“Mapeamento da Criminalidade na Área Metropolitana do Rio de Janeiro”. IETS, Rio de Janeiro (2006).

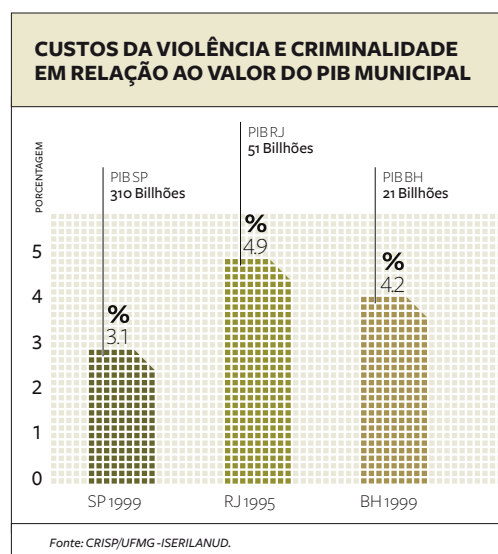
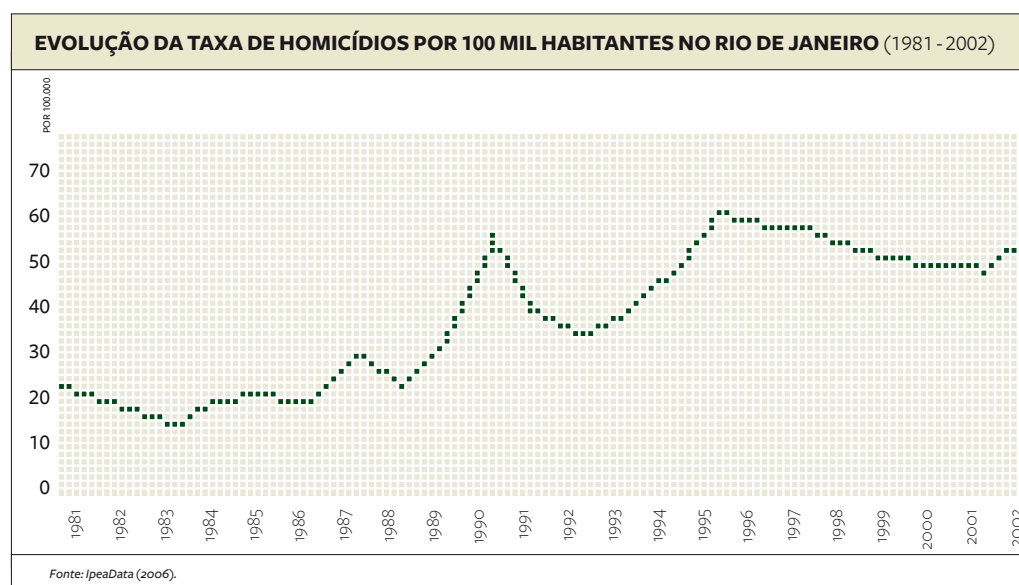
Cada vez mais associada à imagem do estado, a violência cresceu mais de 100% entre 1980 e 2002, atingindo a marca de 57 homicídios por 100 mil habitantes e consolidando o Rio de Janeiro como o estado mais violento do país⁷.

Nos últimos anos, a violência deixou de ser somente uma mazela social e se tornou um dos principais inibidores do desenvolvimento econômico fluminense. De fato, observa-se a acentuação tanto dos custos econômicos diretos para o tratamento de seus efeitos, quanto dos custos indiretos, como investimentos e

bens e serviços que deixam de ser captados e produzidos em função da existência da criminalidade⁸.

Atualmente, o problema da segurança é um dos principais desafios e entraves ao desenvolvimento do estado. Nesse sentido, o Governo irá perseguir, nos próximos anos, as seguintes prioridades estratégicas:

- Reduzir os índices de violência e criminalidade;
- Modernizar o sistema policial por meio da utilização intensiva de Tecnologia da Infor-



mação na área de segurança, com ênfase no fortalecimento da Delegacia Legal, informatização da Polícia Militar e adequação da infra-estrutura;

- Subsidiar as ações de inteligência policial com ampla base informacional, incluindo: ampla informatização das polícias, integração do banco de dados estadual com os de outras entidades federadas; monitoramento e análise do movimento de grupos organizados e quadrilhas em grandes centros urbanos; georreferenciamento; e aprimoramento dos sistemas de identificação civil e criminal;

⁷ IPEA — Dados de homicídios por 100 mil habitantes para 1998 a 2002 (2007).

⁸ Castro, P R “O custo econômico da segurança”. Instituto Atlântico, Rio de Janeiro (2004).

3.2.2 AMPLIAÇÃO DAS AÇÕES PREVENTIVAS E MODERNIZAÇÃO DO SISTEMA DE SAÚDE

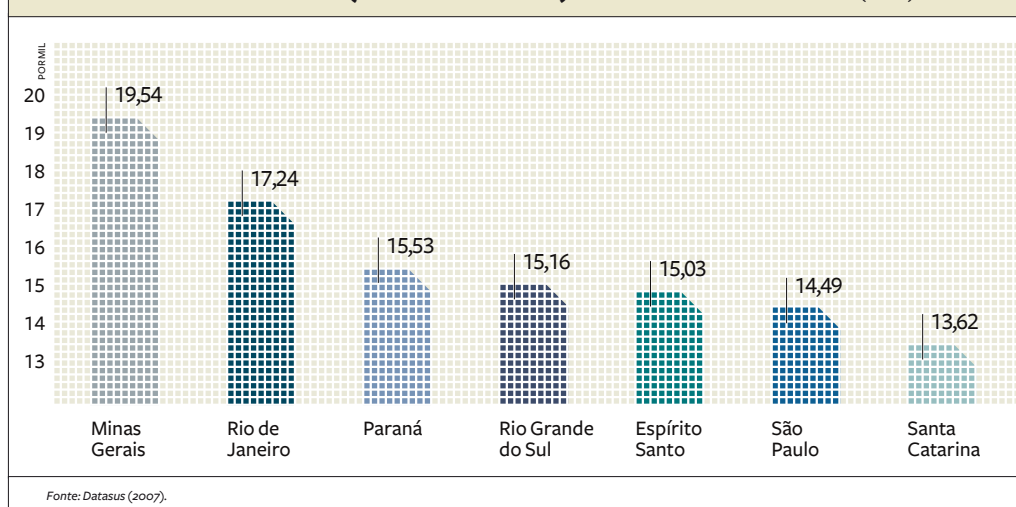
A saúde — entendida pela Organização Mundial de Saúde (OMS) como um estado completo de bem-estar físico, mental e social, e não somente a ausência de enfermidades — é vista como um direito universal.

Entretanto, no estado do Rio de Janeiro, a realidade nos últimos anos tem sido marcada por hospitais lotados, sem leitos, com pacientes pelos corredores e sem a mínima infra-estrutura para o funcionamento: faltam materiais e profissionais⁹. Como resultado, em 2001, apesar de ter sido o sétimo estado que mais investiu, per capita, em saúde e saneamento, o Rio de Janeiro apresentava expectativa de vida ao nascer inferior à de todos os estados das regiões Sul e Sudeste¹⁰.

Além disso, a mortalidade infantil no estado, 17,24 óbitos infantis (menores de 1 ano) por 1.000 nascidos vivos, é a segunda pior das regiões Sudeste e Sul, inferior apenas à do estado de Minas Gerais, com 19,54 óbitos por 1.000 nascidos vivos¹¹.

- Valorizar, qualificar e promover seleção dos servidores da área de segurança, garantindo o retorno dos servidores desviados de função para o exercício da atividade-fim;
- Dotar o sistema de segurança pública de equipamentos, tecnologia e infra-estrutura adequados;
- Reduzir o déficit de vagas no sistema prisional com ênfase na racionalização da gestão das unidades prisionais e no aprimoramento das condições de ressocialização de detentos;
- Aumentar substancialmente a eficiência da gestão do sistema de segurança pública com ênfase na melhoria da integração entre as instituições policiais.

NÚMERO DE ÓBITOS INFANTIS (MENORES DE 1 ANO) POR 1.000 NASCIDOS VIVOS (2004)



⁹ Revista CREFITO 2 – Edição 14 de mar/abr de 2005.

¹⁰ Gov. RS, 2005 – Estados Comparados por Funções do Orçamento.

¹¹ Datasus – Dados para 2004 (2007).

3.2.3 DESENVOLVIMENTO DO CAPITAL HUMANO

Impulsionada pela emergência da sociedade do conhecimento, a educação se transformou, no mundo atual, na principal riqueza das nações e regiões. Um estado cujo capital humano é formado em um sistema de ensino de qualidade e inclusivo apresenta alto nível de competitividade e qualidade de vida superior à dos demais, além de níveis mais elevados de capacidade de inovação tecnológica.

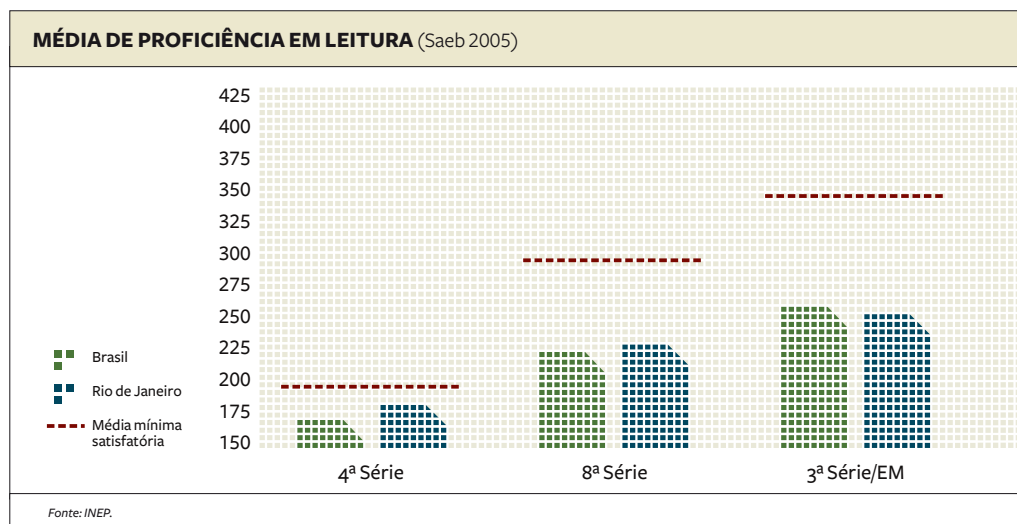
Contando com institutos e universidades de renome como UFRJ, UFRRJ, UFF, Uni-Rio, Uerj, Uenf, Cefet, IME, Ibmeq, PUC e Fundação Getúlio Vargas, que oferecem cursos técnicos de graduação, pós-graduação e extensão; Impa e Fiocruz, que realizam pesquisas e oferecem pós-graduação; e institutos de ciências e pesquisas aplicadas, como Ipea, IBGE, Inmetro, Embrapa e Cetem, o Rio de Janeiro se apresenta como o segundo estado da federação em termos de formação de doutores (49,86 doutores / 100 mil habitantes em 2004)¹², perdendo apenas para o Distrito Federal.

Paradoxalmente, o desempenho fluminense com relação à educação básica se encontra em níveis consideravelmente menores. Em 2001,

Por outro lado, o envelhecimento da população será responsável pela mudança do perfil epidemiológico do estado, na forma de maior incidência de doenças crônicas, em especial diabetes e cardiovasculares. Da mesma forma, com a existência de uma população mais idosa, os gastos per capita com atendimento e internações hospitalares devem aumentar.

Assim, para a superação de tais desafios, é preciso que a sociedade fluminense persiga, nos próximos anos, as seguintes prioridades estratégicas:

- Implantar as Unidades de Pronto Atendimento 24 horas — UPAs 24 horas;
- Implantar central estadual de regulação da atenção hospitalar, emergências, urgências e ambulatorial (leitos, consultas e exames);
- Desenvolver e implantar novo modelo de gestão: Fundação Estatal;
- Expandir e qualificar a atenção básica;
- Modernizar e reequipar a Defesa Civil (Corpo de Bombeiros).



¹² CNPQ e PNAD, 2004.

os índices de distorção idade-série no ensino público estadual, tanto para o nível fundamental quanto para o médio, estavam entre os piores do país, a despeito dos elevados valores de investimento *per capita*¹³. Da mesma forma, o desempenho dos estudantes fluminenses no Saeb, sistema de avaliação que mede o nível de proficiência em leitura e matemática dos alunos de 4ª e 8ª séries do ensino fundamental e da 3ª série do ensino médio, foi consideravelmente inferior aos níveis mínimos considerados satisfatórios¹⁴.

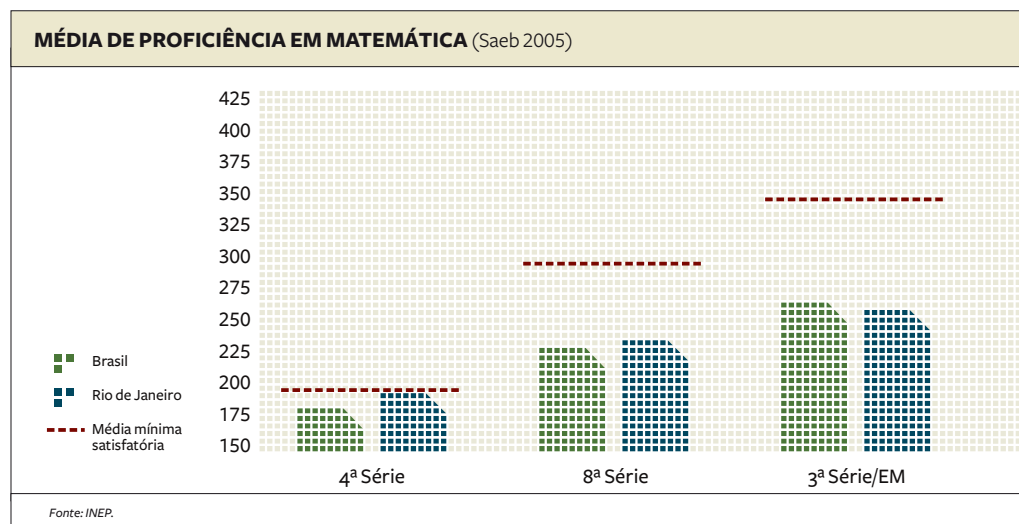
O Rio de Janeiro apresenta um grande potencial para se tornar o celeiro do conhecimento brasileiro. Entretanto, para isso, os desafios que se apresentam devem ser sistematicamente superados pelas seguintes prioridades estratégicas:

- Aumentar a **eficiência do fluxo escolar** em todo o ensino básico, incluindo a redução das taxas de evasão escolar, repetência e defasagem idade-série, e aumento da taxa de aprovação;
- Ampliar a **conclusão do ensino médio na juventude** por meio da: flexibilização curricular; reorganização da oferta de infra-estrutura específica; desenvolvimento de modelos pedagógicos atrativos ao jovem; e integração à

- qualificação profissional;
- Ampliar o **tempo diário de permanência em aula** e reduzir a exposição de crianças e jovens às condições de vulnerabilidade social;
- Promover a **formação de técnicos de nível médio** em parceria com instituições de ensino e pesquisa, em consonância com as vocações produtivas regionais;
- Aumentar a **qualificação e motivação dos professores** do ensino básico e fortalecer e valorizar a carreira docente;
- Modernizar as escolas e recuperar a rede física do sistema de ensino;
- Melhorar o **desempenho das escolas** por meio da adoção de novos métodos de gestão, incluindo a formação de gestores escolares e a capacitação gerencial dos diretores.

¹³ Gov. RS, 2005 – Estados Comparados por Funções do Orçamento.

¹⁴ SAEB – Dados para 2005 (2007).



* Dotado de uma renovada estrutura portuária, o Rio de Janeiro pode se tornar um centro logístico cada vez mais importante para o Brasil



3.2.4 DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO, ATRAÇÃO DE INVESTIMENTOS E INOVAÇÃO TECNOLÓGICA

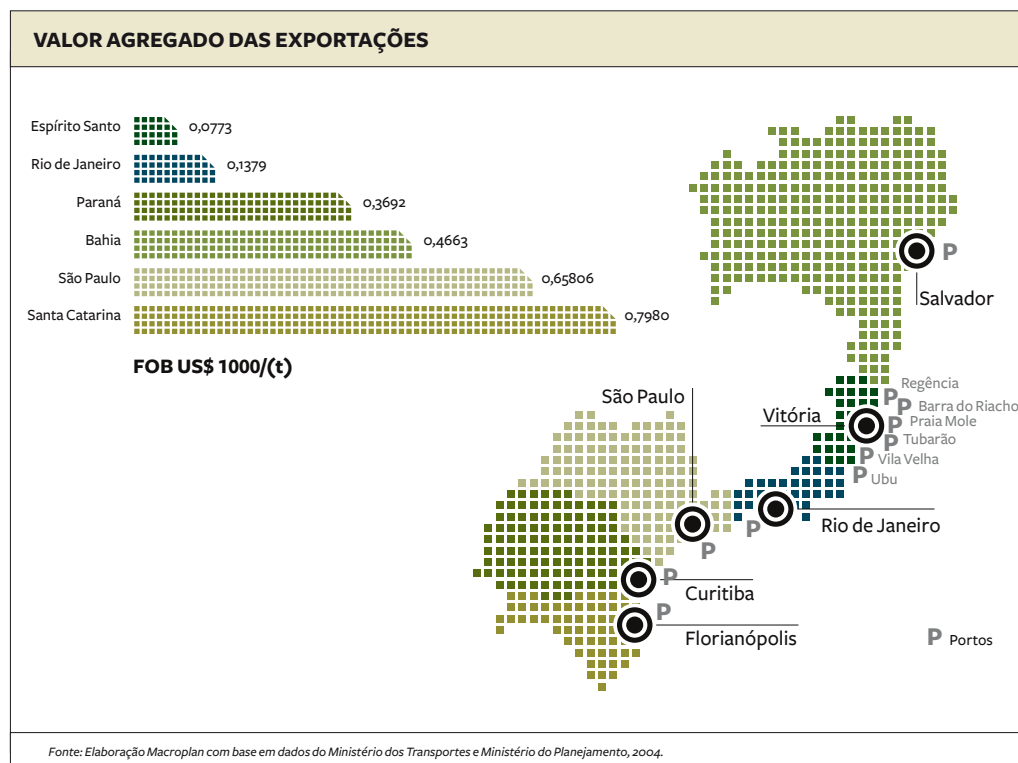
O intenso movimento de recuperação econômica experimentado no final de 1990, capacitado quase exclusivamente pela emergência da economia do petróleo, impulsionou a decadente indústria carioca de volta a um papel de relevância no contexto nacional, principalmente nos setores naval e petroquímico.

Entretanto, embora se constitua em sólida base para o desenvolvimento econômico, a abundância de recursos naturais não implica, necessariamente, benefícios relevantes diretos para a sociedade como um todo. A experiência internacional evidencia diversas nações ricas

em recursos naturais que não conseguem transformar as suas riquezas em condições de bem-estar duradouro para a população¹⁵.

O estado do Rio de Janeiro, dadas as suas características atuais, como posição geográfica estratégica, uma robusta base instalada de pesquisa e desenvolvimento e uma economia pujante, tem enorme potencial para transformar o crescimento econômico recente em desenvolvimento sustentável.

Para isso, porém, serão necessários esforços sistemáticos no sentido de aprimorar a competitividade fluminense e promover a atração de investimentos. Para fins ilustrativos, pode-se dizer que a situação do estado apresenta margem para profundas transformações: a informalidade é expressiva, com cerca de 900 mil empresas não formalizadas; o Rio de Janeiro ocupa apenas a quinta posição em valor agregado das exportações¹⁶; e o percentual do PIB fluminense investido em P&D é de apenas 0,95%¹⁷.



¹⁵ Plano de Desenvolvimento ES2025 – Volume 8 (2006).

¹⁶ Ministério dos Transportes e Ministério do Planejamento (2004).

¹⁷ Ministério de Ciência e Tecnologia (2003).

Assim, para que o estado do Rio de Janeiro possa superar os desafios que se apresentam ao seu desenvolvimento econômico, é preciso que as seguintes prioridades estratégicas sejam perseguidas:

- Criar **mecanismos para a atração de investimentos**, considerando a identificação de oportunidades de alcance estratégico, o mapeamento setorial e modelagem de negócios, o adensamento de cadeias produtivas, a realização de estudos de pré-avaliação de viabilidade e a estruturação de projetos públicos de desenvolvimento “gêmeos” dos grandes projetos da iniciativa privada;
- **Alavancar o investimento privado** através do investimento público, incluindo o estabelecimento de PPPs;
- Melhorar o **ambiente de negócios**, incluindo a desburocratização de processos e a integração dos entes federados;
- Desenvolver políticas públicas e marco regulatório específicos para as **micro e pequenas**

empresas;

- Explorar o **mercado interno** do estado como fator de apropriação de empregos e elevação da receita e de contribuição para o equilíbrio fiscal, em especial no que tange aos empreendimentos da Agricultura;
- Promover a **qualificação profissional** integrada aos projetos de investimento dos setores estratégicos e considerando as vocações regionais;
- Apoiar e promover o **desenvolvimento de centros de excelência** de setores estratégicos e promover a integração das universidades às vocações econômicas do estado;
- Fortalecer o **turismo**;
- Fomentar a **inclusão digital**;
- Fomentar a **pesquisa científica e tecnológica articulada ao sistema produtivo**.

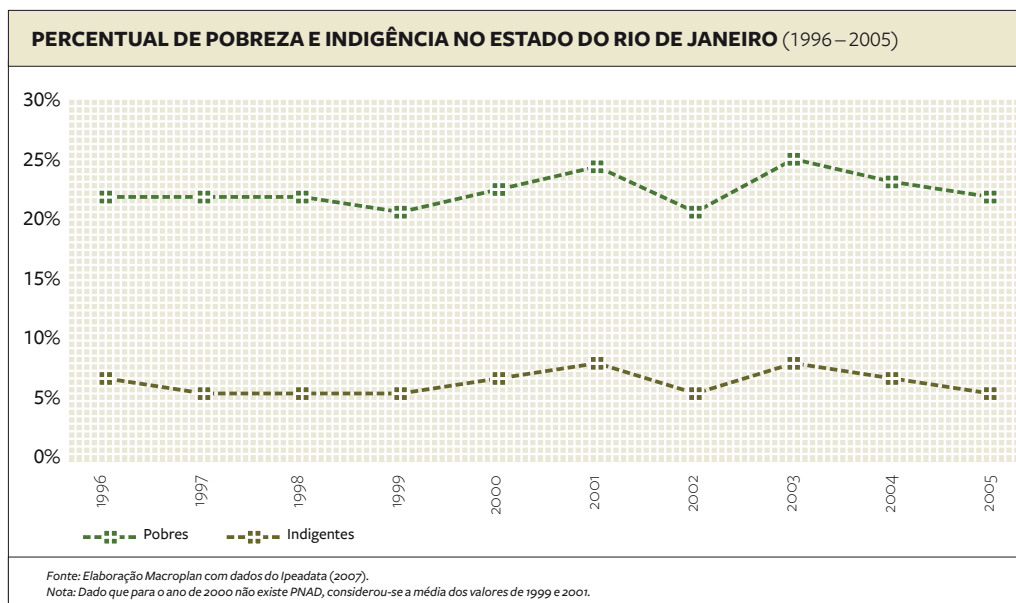
3.2.5 DESENVOLVIMENTO SOCIAL, INCLUSÃO PRODUTIVA E CIDADANIA

A recente recuperação econômica experimentada pelo Rio de Janeiro não se refletiu na melhoria da condição social de milhares de fluminenses. As elevadas taxas de pobreza e indigência que o estado apresentava em 2005, 22% e 7% respectivamente, praticamente se mantiveram ao longo dos últimos dez anos¹⁸. Como agravante, o Rio apresenta um padrão de elevada desigualdade de renda, quase sempre a maior entre os estados mais desenvolvidos do Brasil e que se manteve praticamente constante nos últimos 30 anos.

Da mesma forma, a ocupação territorial desordenada faz transparecer a baixa qualidade de vida com que uma grande parte da população fluminense tem que conviver. Atualmente, o Rio de Janeiro é o estado que apresenta o segundo maior percentual de domicílios em favelas, sendo superado apenas pelo estado de Alagoas¹⁹.

Como catalisadores desse fenômeno, a baixa escolaridade média da população local — 4,5 anos de estudo — e a má definição e baixa fiscalização dos direitos de propriedade de imóveis.

Nesse contexto, a educação se apresenta como o elemento central da redução da pobreza. Entretanto, ações isoladas nessa área não bastam, é necessário que haja iniciativas integradas em diversos âmbitos, como infra-estrutura e habitação, para corrigir esse gargalo de maneira estrutural.



¹⁸ IPEADATA — Dados de Pobreza e Indigência para o período de 1996 a 2005.

¹⁹ IBGE/Pesquisa de Informações Básicas Municipais 2001 e PNAD.

ATUALMENTE, O RIO DE JANEIRO É O ESTADO QUE APRESENTA O SEGUNDO MAIOR PERCENTUAL DE DOMICÍLIOS EM FAVELAS, SENDO SUPERADO APENAS PELO ESTADO DE ALAGOAS.

A pobreza no estado do Rio de Janeiro é uma mazela de projeção nacional. Um futuro de desenvolvimento sustentável para a sociedade fluminense passa obrigatoriamente pela reversão do problema e deve focar o alcance das seguintes prioridades estratégicas:

→ Promover a ocupação social em regiões de concentração de pobreza, por meio de **ações integradas** nas áreas de: segurança alimentar e nutricional, direitos humanos, segurança

pública, emprego, formação profissional, infraestrutura, habitação, saúde, educação e lazer;

→ Desenvolver **ações sociais específicas** que atuem em complementaridade aos investimentos estruturantes previstos no Plano de Aceleração do Crescimento do Governo Federal;

→ Reduzir o **déficit habitacional** com ênfase na promoção do acesso de famílias de baixa renda a moradia adequada e regularizada;

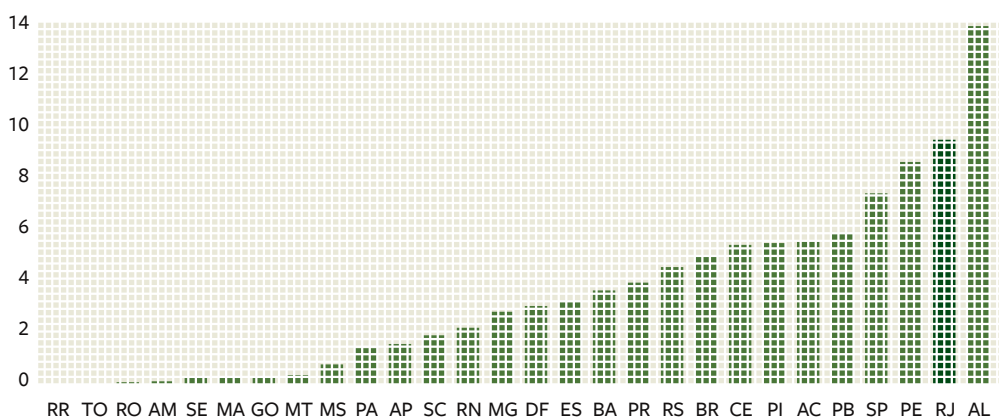
→ Estimular o **planejamento familiar** e a prevenção à gravidez precoce;

→ Promover a **inclusão produtiva da população jovem** e seu acesso ao mercado de trabalho por meio da qualificação profissional;

→ Implantar e consolidar o **Sistema Único de Assistência Social — SUAS** nos 92 municípios do estado;

→ Fomentar a **inclusão digital**.

PERCENTUAL DE DOMICÍLIOS EM FAVELAS OU ASSEMELHADOS (2001)



Fonte: IBGE/Pesquisa de Informações Básicas Municipais 2001 e PNAD.

3.2.6 PROMOÇÃO DA CULTURA E INTEGRAÇÃO SOCIAL PELO ESPORTE

O estado do Rio de Janeiro é formado por uma sólida estrutura de bens culturais e de lazer, como teatros, cinemas, museus, bibliotecas importantes, parques e esportes radicais, que existem não apenas na capital, mas também no interior fluminense. Contudo, este traço é mais intenso na cidade do Rio de Janeiro, tida como a principal vitrine onde são divulgados os principais hábitos e costumes do Brasil para o exterior.

Como resultado, o estado é o segundo mais visitado por turistas, com uma taxa de 7,15 milhões de visitas no ano de 2006, perdendo apenas para São Paulo, cujo foco é o turismo de negócio²⁰.

Complementarmente, o esporte no Rio de Janeiro é um aspecto cultural e tradicional do fluminense. Entretanto, sua estrutura em determinados segmentos e regiões ainda é muito precária e exige atenção especial do Estado — principalmente ao ser levado em consideração seu potencial como uma atividade de integração social em regiões de grande vulnerabilidade, como favelas e conjuntos habitacionais subnormais.

Uma das características mais importantes do Rio de Janeiro é sua cultura vibrante, que convive lado a lado com profundas mazelas sociais.

A união de ambos os aspectos se mostra uma solução diferenciada e que pode ser traduzida nas seguintes prioridades estratégicas:

- Recuperar o **patrimônio cultural** do estado;
- Valorizar e **incorporar a cultura**, história e aspectos locais fluminenses **no cotidiano do sistema educacional**;
- Melhorar a gestão, ampliar e revitalizar os **centros de memória e cultura** do estado;

→ Canalizar recursos tributários para fortalecimento da cultura e recuperação do patrimônio;

→ Incentivar as **manifestações contemporâneas da cultura**, buscando a renovação dos elementos culturais locais e a sua integração às influências nacionais e globais, com enfoque principal na juventude;

→ Estabelecer **parcerias com prefeituras e entidades esportivas** para expansão das áreas destinadas ao esporte e lazer em regiões de vulnerabilidade social;

→ Estabelecer parcerias para a **revitalização e adequação dos equipamentos esportivos** do estado às normas e requisitos das entidades internacionais, para atração de grandes eventos;

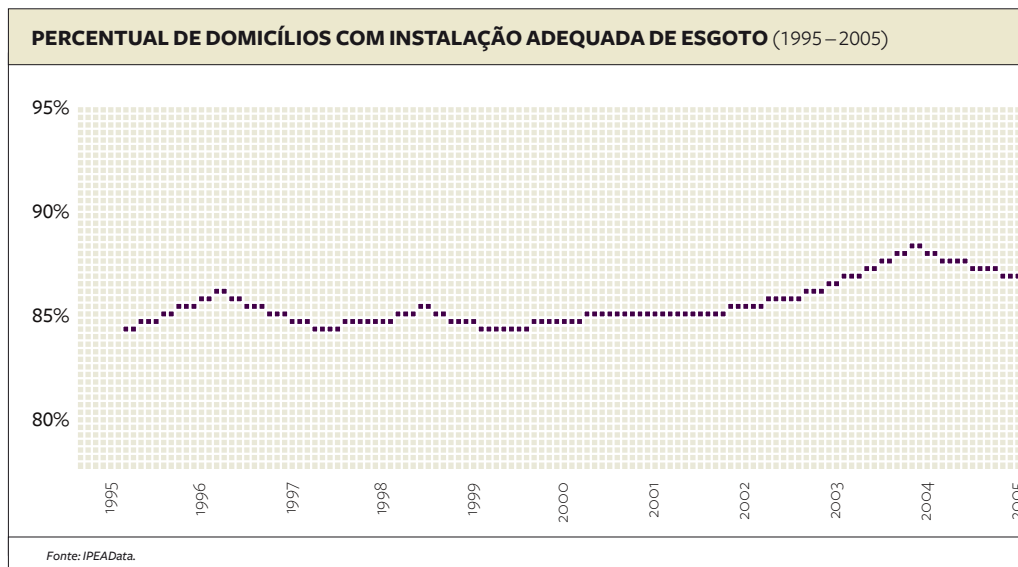
→ Formar **pólos de desenvolvimento do esporte**, regionalmente distribuídos, através da instalação de centros esportivos.

3.2.7 SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

O estado do Rio de Janeiro é marcado por belezas naturais em todo o seu território. Com relevo diversificado, a paisagem do estado apresenta fortes contrastes que são referência no mundo todo. Entretanto, a manutenção de tamanho diferencial não é uniforme, apresentando algumas potencialidades e perigosos gargalos para o futuro do estado. A questão ambiental fluminense pode ser dividida em duas agendas: a agenda verde, que contempla a cobertura vegetal; e a agenda azul, que abrange os recursos hídricos.

Com relação à agenda verde, o Rio de Janeiro está totalmente inserido no bioma da Mata Atlântica, considerado o mais rico do mundo em termos de fauna e flora. A Reserva da Biosfera da Mata Atlântica, as áreas naturais tombadas e cada uma das 66 Unidades de Conservação criadas com a finalidade de proteger o patrimônio ambiental fluminense abrangem, em conjunto, 10% do território do estado. Isto

²⁰ Anuário Exame 2007–2008.



faz do território fluminense o segundo maior no que se refere à área de preservação ambiental. Entretanto, o avanço descontrolado das favelas em áreas verdes e de proteção ambiental apresenta um grande desafio a ser vencido na manutenção desses índices favoráveis.

A agenda azul, por outro lado, experimenta uma situação mais complexa. O estado do Rio de Janeiro é um dos estados brasileiros com disponibilidade hídrica menos favorável. Registrando disponibilidade de água per capita de apenas 2.208 m³ em 2000, já são visíveis no estado áreas onde a disponibilidade de recursos hídricos de qualidade apresenta problemas regulares²¹. O acesso atual a serviços de coleta e tratamento de esgoto só colabora para agravar a situação: nos últimos dez anos, o percentual de domicílios com instalação adequada de esgoto aumentou apenas de maneira incremental²².

Assim, para manter os ativos ambientais como um grande diferencial para o estado, a sociedade fluminense deverá perseguir prioridades estratégicas alinhadas às agendas ambientais, conforme a seguir:

→ **Recuperar os passivos ambientais** de Ingá,

Cidade dos Meninos, Canal do Cunha e Centres;

→ Concluir a **recuperação dos sistemas lagunares** (turismo) e dos **Canais de Campos** (potencializar biocombustíveis);

→ Equacionar a destinação e fomentar o reaproveitamento de resíduos sólidos urbanos;

→ Expandir o **acesso aos serviços de abastecimento de água e de coleta e tratamento de esgotos urbanos**, incluindo o Projeto Iguaçu, PAC para Baía da Guanabara, o PDBG, urbanização de favelas e políticas de esgoto em municípios fora da área de competência do Governo do estado;

→ **PAC** — Recuperar a Bacia do Rio Guandu;

→ **PAC** — Implantar a Estação de Tratamento do Guandu;

→ **PAC** — Implantar controle de inundações;

→ Promover o **ordenamento urbano** e a **implantação de política habitacional** voltados para a sustentabilidade em **áreas favelizadas**;

→ Melhorar a **percepção da sociedade** em relação ao meio ambiente e às práticas de conservação de recursos naturais por meio da promoção da **Educação Ambiental**;

→ Aumentar a **agilidade e efetividade nos licenciamentos ambientais** e demais sistemas autorizativos, incluindo análise interdisciplinar e informatização de processos;

²¹Water Resources Management in Brazil, ANA (2000).

²² IPEAData — Dados para 1995 a 2005 (2007).

* A Baía de Angra dos Reis, na Costa Verde, oferece atrativos turísticos, históricos, culturais e ecológicos.



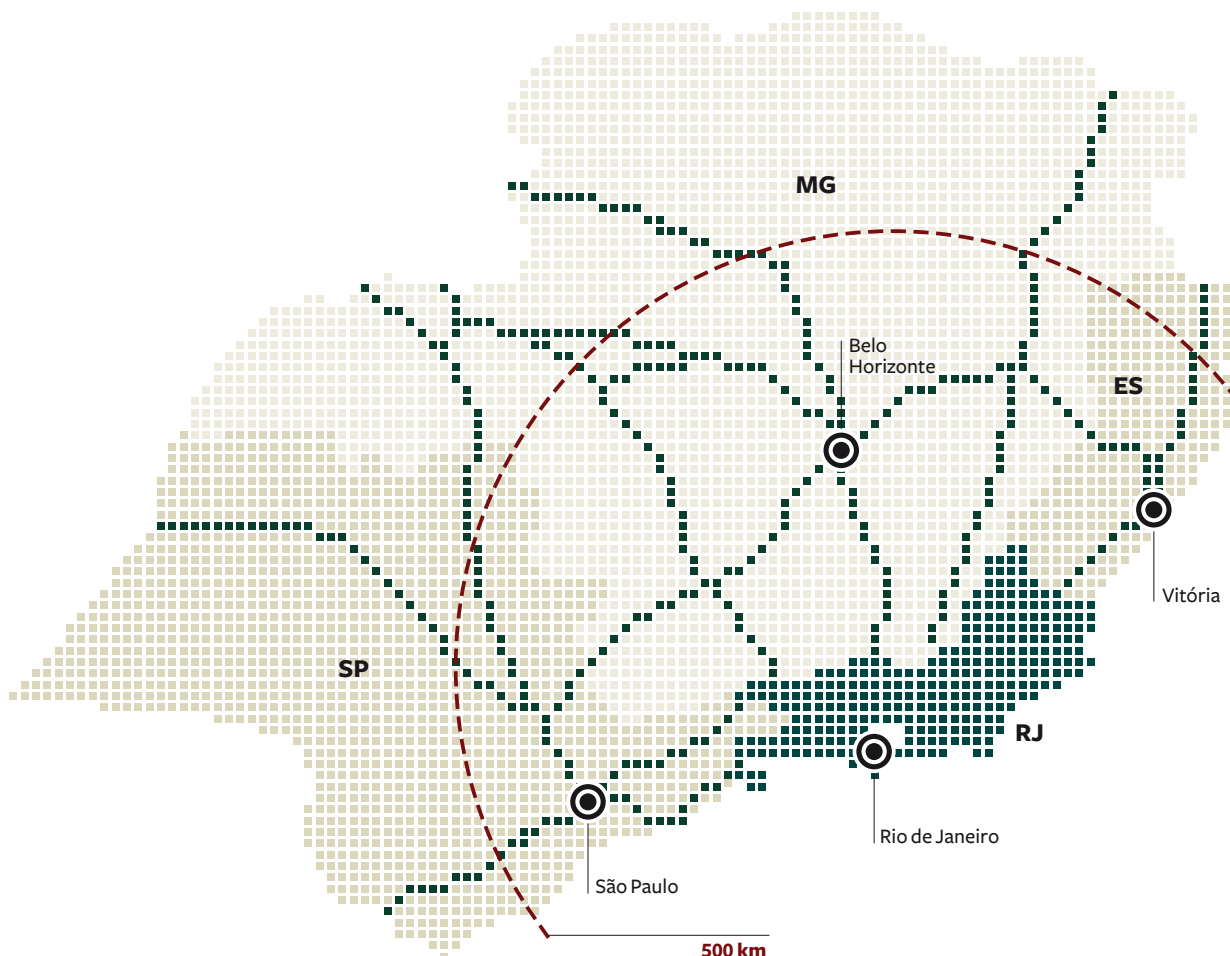
- Implantar novas bases na gestão ambiental do estado, incluindo SEA — Inea, reestruturação do Fecam, criação de um fundo de compensação ambiental, Seuc, zoneamento e serviço florestal;
- Institucionalizar a gestão ambiental nos vários setores do Governo, por meio da **disseminação da “cultura ambiental”** na máquina do Estado;
- **Articular competências federativas** para restauração da ordem pública;
- Formular e implementar uma política estadual focada na **prevenção e mitigação dos efeitos da mudança climática**.

3.2.8 EXPANSÃO E MELHORIA DA INFRA-ESTRUTURA URBANA E LOGÍSTICA DE TRANSPORTES

O Rio de Janeiro está localizado na região mais rica e dinâmica do Brasil. Sua área de influência, em um raio de 500 km, engloba cerca de 67% do PIB brasileiro e mais de 30% da população nacional. Esta posição confere ao estado importante vantagem estratégica para o desenvolvimento de negócios, em especial na área de logística.

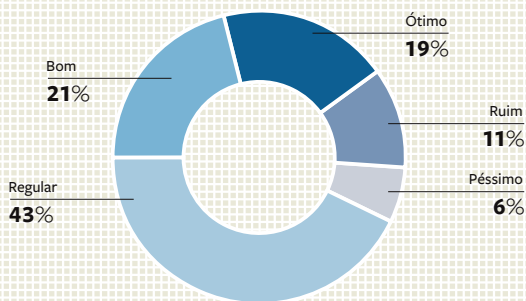
Para aproveitar esse potencial, porém, o estado deve vencer alguns obstáculos. Primeiramente,

RETROÁREA DE INFLUÊNCIA DA PLATAFORMA LOGÍSTICA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO



Fonte: SEDEIS. Acessado em www.desenvolvimento.rj.gov.br.

ESTADO GERAL DAS RODOVIAS FLUMINENSES



Fonte: CNT (2006).

é importante apontar que o Porto de Itaguaí ainda é considerado um potencial, mas não há previsão para se transformar em *hub-port*²³.

Complementarmente, o percentual de rodovias federais fluminenses pavimentadas e dos principais trechos sob gestão estadual e sob concessão em condições boas e ótimas é de apenas 39,8%, valor muito abaixo do necessário para se considerar a logística do Rio de Janeiro como competitiva²⁴.

Com relação ao transporte público, além dos já comuns engarrafamentos nos horários de rush, a população é obrigada a conviver com um número impressionante e crescente de veículos em frota irregular. Em 2004, a frota de ônibus do sistema regular do município do Rio de Janeiro tinha 7.243 veículos, mas a estimativa da Secretaria Municipal de Transportes Urbanos apontava a existência de 12 mil vans e kombis piratas na capital fluminense, quase o dobro da frota regular²⁵.

Para superar esses desafios e fazer uso da grande potencialidade do estado no setor de transportes e logística, é importante perseguir as seguintes prioridades estratégicas:

→ **Urbanizar favelas e bairros periféricos** da Região Metropolitana, integrando-os ao tecido urbano — em particular Alemão, Rocinha,

Manguinhos, Pavão-Pavãozinho e Preventório — através de iniciativas do PAC;

→ **Implantar o Arco Metropolitano (PAC)** e ampliar a malha rodoviária estadual, incluindo a ampliação da RJ 114 — Maricá / Itaboraí, a duplicação da RJ 106 — Maricá / acesso a Ponta Negra, a ampliação da RJ 155 — Barra Mansa / Angra, a implantação da RJ 149 — Rio Claro / Mangaratiba, RJ 163 — Mauá / Capelinha e RJ 165 — Parati / Cunha;

→ **Expandir e consolidar a rede metro-ferro-hidroviária**, através da implantação: (a) da Estação Cantagalo, Linha 2, e início da Linha 3 e ligação para São Gonçalo; (b) do Bilhete Único, visando à racionalização tarifária e à intermodalidade;

→ **Melhorar a infra-estrutura logística de cargas** do estado, priorizando: a implantação do Aeroporto de Cabo Frio, a recuperação do Galeão e dos portos do Rio e de Itaguaí, a implantação do Açu e Barra do Furado e o aperfeiçoamento da malha ferroviária de bitolas larga e estreita;

→ **Ampliar, recuperar e melhorar a rede de próprios estaduais**, incluindo escolas, postos de saúde, hospitais, delegacias e equipamentos culturais e a implantação do Centro Administrativo.

²³ Os portos que manipulam cargas de grandes embarcações com o mínimo de tempo perdido e atraí os armadores e operadores portuários são chamados de *hub-ports*, ou portos concentradores. O *hub-port* recebe cargas menores de um conjunto de portos (*feeders*) que, por sua vez, são retroalimentados pelo desdobramento de grandes cargas — o retrofluxo do *hub* com o *feeder*.

²⁴ Confederação Nacional de Transportes — Pesquisa Rodoviária 2006.

²⁵ Associação Nacional das Empresas de Transportes Urbanos — Anuário 2003/2004.

3.2.9 RENOVAÇÃO E FORTALECIMENTO DA GESTÃO PÚBLICA

Nos últimos anos, a gestão pública em âmbito global tem se direcionado sistematicamente para a geração de mais e melhores resultados para a sociedade, em um ambiente de gestão transparente e inovadora.

No estado do Rio de Janeiro, porém, a situação apresenta indicações de uma evolução contrária. A prestação de serviços públicos no estado não apresentou melhorias significativas nos últimos anos, a despeito da expansão das despesas nas mais diversas áreas. Na segurança pública, em 2001, o gasto per capita era o segundo maior do país, assim como a taxa de homicídios. Na área da saúde, no mesmo ano, o estado foi o que mais investiu per capita e ainda assim ficou abaixo de todos os estados no Sul e Sudeste com relação à expectativa de vida ao nascer. O mesmo aconteceu na educação e em outros âmbitos²⁶.

No que diz respeito à questão fiscal, o estado vivenciou uma redução de sua capacidade de investimento do ano 2002, quando era 8,65%, para 2005, quando passou a ser 5,02%. Os indicadores orçamentários da Lei de Responsabilidade Fiscal também apresentam valores

preocupantes e, em alguns casos, inferiores aos dos outros estados do Sudeste²⁷.

A gestão pública no estado do Rio de Janeiro é fundamental para que as demais Áreas de Resultado possam alcançar plenamente seus objetivos. Assim, é preciso que o Governo do estado persiga, nos próximos quatro anos, as seguintes prioridades estratégicas:

- Profissionalizar a gestão, valorizar o servidor público e implantar a gestão orientada para resultados;
- Reorganizar e racionalizar a estrutura administrativa do estado, incluindo o aprimoramento da governança corporativa e a implantação de sistemática de planejamento, controle e avaliação de desempenho nas diversas unidades da administração direta e indireta;
- Atingir o equilíbrio fiscal através da modernização da administração tributária, da gestão orçamentária e financeira eficiente e da melhoria na qualidade do gasto público;
- Disseminar a transparência e estimular o controle social das ações governamentais;
- Aperfeiçoar a governança de Tecnologia da Informação e aumentar a utilização do governo eletrônico, dando ênfase à prestação de serviços ao público;
- Intensificar a atuação em parceria com os entes federados e iniciativa privada;
- Ampliar a gestão pública não governamental. ☉

INDICADORES ORÇAMENTÁRIOS LRF				
	RJ	SP	MG	ES
Esforço tributário próprio (receita tributária/receitas correntes)	0,601	0,79	0,663	0,676
Comprometimento da receita com a máquina pública (despesas correntes/receitas correntes)	0,93	0,926	0,962	0,728
Autonomia financeira (receita tributária/despesas correntes)	0,646	0,853	0,77	0,928
Dependência externa (transferências/receitas correntes)	0,197	0,104	0,187	0,133
Fonte: Ipeadata.				

²⁶ Gov. RS, 2005 – Estados Comparados por Funções do Orçamento.

²⁷ IPEADATA – Dados para 2005 (2007).

* Importadores e exportadores de perfis diversos concentram no Rio suas principais rotas de comércio





ESTRATÉGIA
DE
PROMOÇÃO
DE
INVESTIMENTOS

4.1 A PROMOÇÃO DE INVESTIMENTOS NA ESTRATÉGIA DE GOVERNO

A promoção de investimentos é um esforço sistemático do Governo do estado para atrair e reter investimentos produtivos privados e públicos e maximizar a internalização de seus benefícios de maneira sustentável. Ela está baseada nas premissas expostas a seguir.

>> PREMISSAS

Além dos direcionamentos estabelecidos na Estratégia do Governo (ver capítulo 3), esta estratégia específica levou em conta indicações de uma **pesquisa qualitativa** realizada por meio de entrevistas com 104 participantes entre representantes do Governo, prefeitos, iniciativa privada, representantes da sociedade e representantes da Investe Rio e Codin. Nessa pesquisa, os principais aspectos de estratégia apontados pelos entrevistados foram a “criação e aperfeiçoamento de infra-estrutura e serviços públicos” e o “apoio à cadeia de negócios”.

No primeiro caso, destacam-se a expansão e melhoria da logística e infra-estrutura econômica; gestão fiscal responsável e racional; gestão pública profissional e eficiência administrativa; melhoria substancial da segurança pública; e ênfase na educação e qualificação do capital humano.

Quanto ao apoio à cadeia de negócios, destaca-se o apoio a setores com grande potencial estratégico, o item mais citado nas entrevistas. Dentre eles, o que apresentou maior frequência de citações foi, com folga, o setor do turismo. Este foi seguido por conhecimento e tecnologia; petróleo e gás; e cultura e entretenimento.

Ainda em relação ao apoio à cadeia de negócios, o segundo item mais citado foi incentivos fiscais. Contrariando expectativas, apenas 23% das entrevistas continham menções favoráveis ao uso de incentivos fiscais, o que significa dizer que esta estratégia não foi apontada como

positiva em 77% das entrevistas, sendo que, dentre estas, 11% declararam abertamente que os incentivos fiscais são prejudiciais ou pouco relevantes. Cabe ainda ressaltar que, entre as entrevistas favoráveis aos incentivos fiscais, a maioria é do setor público (13% em 23%), o que evidencia que a exaltação dessa estratégia pode estar sendo alimentada mais por opiniões de representantes públicos do que por demandas efetivas do ambiente empresarial.

Outro insumo relevante para o estabelecimento de premissas foi a **oficina com especialistas**. Nesse caso, houve maior aprofundamento nos detalhes da estratégia de promoção de investimentos. Dois pontos principais foram considerados: a redução da ênfase em incentivos fiscais e a redução dos custos de transação aos investimentos.

Com relação aos **incentivos fiscais**, fica claro que não são o instrumento mais adequado de

atração de investimentos e estão perdendo relevância para outros fatores. Além disso, promovem a guerra fiscal, freqüentemente levam a perdas econômicas para o Estado e tendem a extinguir a reforma tributária.

Assim, só devem ser concedidos por períodos curtos e em situações específicas, que apresentem vantagens para a sociedade, o Governo e as empresas. Ou seja, quando concedidos, devem implicar contrapartidas, como:

- Aumento futuro de arrecadação do estado;
- Exigência de retornos que alimentem fundos rotativos de desenvolvimento;
- Monitoramento e avaliação freqüente da relação entre o custo para o Governo e o benefício para o estado e a sociedade.

Em síntese, os incentivos fiscais devem ser transparentes e criados por estratégia de Governo, não por demanda de empresas. O outro ponto levantado na oficina foi a

ESTRATÉGIAS PARA A PROMOÇÃO DE INVESTIMENTOS				
	Total	Privado	Público	3º Setor
Criação e aperfeiçoamento de Infra-estrutura e serviços públicos	86%	42%	36%	8%
Expansão e melhoria da logística e Infra-estrutura econômica	45%	21%	22%	4%
Gestão fiscal responsável e racional	43%	19%	24%	2%
Gestão pública profissional e eficiência administrativa	37%	15%	19%	4%
Melhoria substancial da segurança pública	36%	19%	16%	2%
Ênfase na educação e qualificação do capital humano	32%	16%	14%	3%
Apoio à cadeia de negócios	69 %	36 %	29 %	5%
Apoio a setores com grande potencial estratégico	54%	31%	18%	5%
Turismo	34%	19%	11%	4%
Conhecimento e Tecnologia	22%	11%	10%	2%
Petróleo e Gás	13%	9%	3%	1%
Cultura e Entretenimento	10%	7%	3%	0%
Outros setores e citações genéricas	30%	16%	11%	3%
Incentivos fiscais	34%	14%	17%	2%
Opiniões favoráveis	23%	10%	13%	1%
Opiniões desfavoráveis ou neutras	11%	5%	5%	1%

Fonte: Marcoplan, com base nas entrevistas realizadas com representantes do Governo, empresários, especialistas e prefeitos (2007).

redução dos custos de transação aos investimentos. Essa questão agrupa uma série de iniciativas a serem realizadas pelo Estado para melhorar o ambiente para os investidores. Dentre elas, a mais relevante é a melhoria da capacidade do Estado de entregar os bens e serviços públicos acordados com os investidores, realizando planejamento e desburocratização, com ênfase em infraestrutura, qualificação da mão-de-obra, segurança pública, gestão ambiental, apoio a micro e pequenas empresas, pesquisa e inovação tecnológica.

*** O Centro do Rio volta a crescer e seus escritórios apresentam uma das mais altas taxas de ocupação no Brasil**

As demais ações também apresentam características fundamentais e complementares para a melhoria do ambiente e estão listadas abaixo:

- Realização e disponibilização de estudos e avaliações de cenários econômicos e sociais;
- Qualificação e profissionalização do gestor público, com orientação para o desenvolvimento e a promoção de investimentos;
- Orientação do Estado para parcerias, com articulação e integração;
- Realização de “projetos gêmeos”, paralelos a projetos empresariais estruturantes e orientados ao desenvolvimento sustentável;
- Apoio financeiro de ponta, com produtos diferenciados e inovadores. ☉



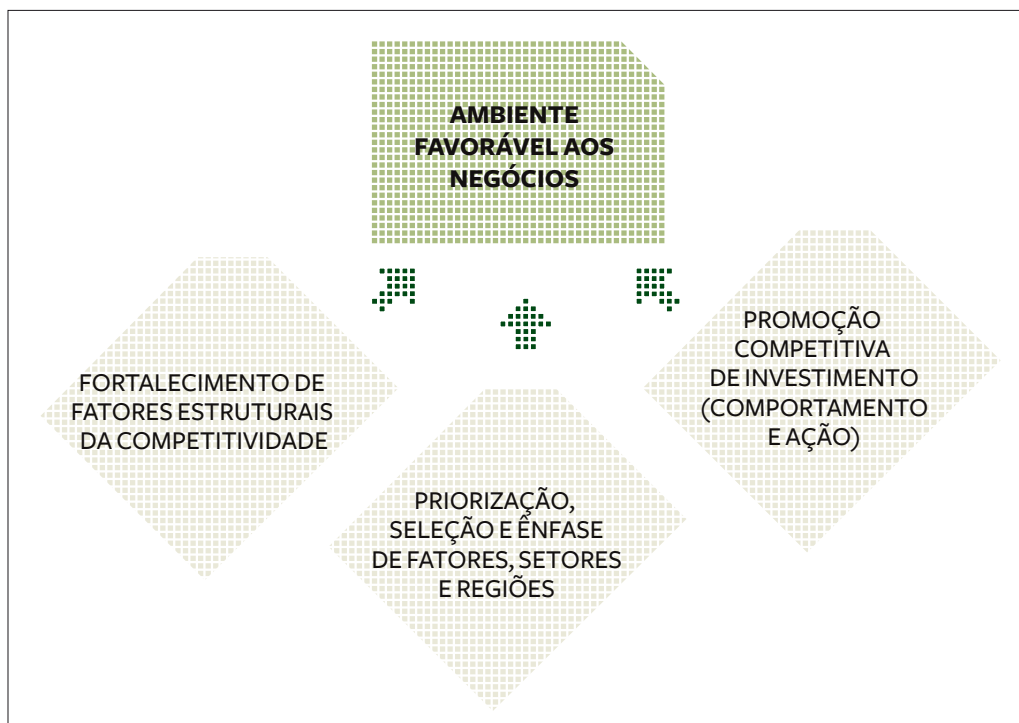
4.2 A NOVA ESTRATÉGIA DE PROMOÇÃO DE INVESTIMENTOS

DESAFIO ESTRATÉGICO DO GOVERNO DO RIO DE JANEIRO NA PROMOÇÃO DE INVESTIMENTOS
TORNAR O ESTADO DO RIO DE JANEIRO O MAIOR RECEPTOR DE INVESTIMENTOS DO PAÍS EM RELAÇÃO AO PIB E COM A MELHOR RELAÇÃO ENTRE CUSTOS E BENEFÍCIOS PARA O CONJUNTO DE EMPRESAS, O GOVERNO E A SOCIEDADE.

Com base nas premissas estabelecidas anteriormente, foram elaboradas as diretrizes gerais da nova estratégia de promoção de investimentos, que devem mobilizar esforço sistemático no sentido de superar o desafio de Governo destacado.

O desafio representa a síntese dos esforços de melhoria da promoção de investimentos do Rio de Janeiro. Assim como a Visão de Futuro

do estado, ele é um objetivo possível e que deve ser perseguido por meio de esforços consistentes de toda a sociedade. Dessa forma, ele orienta as ações e iniciativas estratégicas dos principais atores sociais do Rio de Janeiro, principalmente do Governo de estado.



>> PILARES DA NOVA ESTRATÉGIA DE PROMOÇÃO DE INVESTIMENTOS

A nova estratégia de promoção de investimentos do estado do Rio de Janeiro está apoiada em três pilares principais. Cada um dos pilares colabora na formação de um **ambiente de negócios favorável** para os investidores.

O detalhamento dos três pilares para a geração de um ambiente de negócios mais favorável está sintetizado na figura acima.

4.2.1 MAPEAMENTO E APOIO A SETORES COM POTENCIAL ESTRATÉGICO

Apesar de apresentar um dos menores territórios dentre as demais unidades da federação, o estado do Rio de Janeiro apresenta diversas regiões com lógicas de desenvolvimento completamente distintas. Com o Norte marcado por um forte setor de petróleo e o Sul, representado pela Costa Verde, com grande potencial de turismo, ligados por uma

Região Metropolitana que abrange múltiplas potencialidades, o Rio de Janeiro exige ações diferenciadas para cada uma de suas regiões.

O objetivo é identificar os principais setores por região que podem ser impulsionados por ações estruturantes e transformadoras e, assim, montar um panorama territorial das potencialidades setoriais do estado.

A escolha dos setores prioritários por região obedecerá a critérios de desempenho estratégico, entre eles:

- 1.** Potencial de crescimento sustentável;
- 2.** Aderência às vocações e competências existentes e mobilizáveis na região;
- 3.** Geração de externalidades favoráveis (economia, social, meio ambiente, tecnologia e fiscal);
- 4.** Capacidade de transformação e melhoria da realidade socioeconômica regional;
- 5.** Risco de implantação.

4.2.2 PRIORIZAÇÃO DOS FATORES ESTRUTURAIS

A partir do mapeamento realizado na etapa anterior, em que cada região teve seu setor em potencial identificado, estabelecem-se os fatores estruturais que devem ser reforçados por meio das iniciativas do Governo. Por fatores estruturais entende-se todo aspecto do ambiente de um negócio que pode colaborar consideravelmente e de maneira sustentável para o seu sucesso. Assim, os fatores estruturais a serem priorizados para cada região são os que seguem:

- Expansão e melhoria da logística e da infraestrutura econômica;
- Melhoria substancial da segurança pública;
- Qualificação de mão-de-obra para os empreendimentos;
- Garantia da sustentabilidade ambiental;
- Apoio à inovação e à oferta de serviços tecnológicos;
- Apoio financeiro, com investimento em capital de risco e com produtos diferenciados e inovadores;
- Políticas diferenciadas de apoio à região-setor;
- Oferta seletiva de benefícios fiscais;
- Apoio a APLs e pólos industriais;
- Apoio diferenciado a micro e pequenas empresas;
- Equidade de tratamento fiscal;
- Regulação e combate à informalidade.

4.2.3 PROMOÇÃO COMPETITIVA

Ao invés de posturas reativas aos projetos de investimento, a promoção competitiva será um esforço sistemático do Governo do estado para atrair e reter investimentos produtivos privados e públicos. Ela funciona como uma atuação pré-decisão do investimento, buscando o investidor e direcionando-o, de maneira ágil e eficiente, para os setores com maior potencial de sucesso, indicando as condições em que ele irá se instalar e se manter no estado. Da mesma forma, a atuação pós-decisão se direciona para a sua sustentabilidade e garantia de competitividade dos negócios. Os principais pontos desses elementos são:

- Manutenção de bom relacionamento com empreendimentos já localizados no estado;
- Realização e disponibilização de estudos para potenciais investidores;
- *Road shows* para atração de investidores;
- Mapeamento de potenciais interferências e entraves do Governo a setores estratégicos ao estado, com consequente plano de ação para minimização de impactos;
- Disponibilização de informações relevantes para o investidor;
- Identificação de potenciais investidores e oferta de planos de negócios para investimentos no estado, nos setores prioritários;
- Oferta de incentivos fiscais e financeiros em função da estratégia de promoção de investimentos (setores ou regiões prioritários).

Das ações listadas, os **incentivos fiscais** merecem atenção especial. Apesar de terem exercido papel principal nas estratégias de promoção anteriores, deverão ser equacionados de acordo com as novas premissas. Assim, o foco será na redução e racionalização de seu uso. Em curto prazo, os benefícios existentes devem ser revisados com uma força-tarefa, que avaliará custos *versus* benefícios ao estado e proporá mudanças na legislação.

No caso de concessões de novos benefícios, as condições para sua criação e oferta passarão a seguir critérios mais claros: eles devem ser demandados apenas por estratégia de Governo para determinado setor e região, concedidos

por períodos curtos e com exigência de retorno (fundos rotativos) e contrapartidas e condicionados à existência de mecanismos ativos de monitoramento e avaliação frequentes. A prorrogação será condicionada a bons resultados diante de metas prévias. E deve haver transparência, com disponibilização ampla dos programas e avaliações.

Outra ação que deve ser destacada são os **Projetos Gêmeos**. Esse novo instrumento estratégico tem foco na atuação pós-decisão do investimento e se direciona para a sua sustentabilidade e garantia de competitividade dos negócios. Eles funcionarão de maneira paralela a um projeto empresarial estruturante, apoiando-o com: garantia das entregas do Governo pactuadas com o investidor; superação de entraves, com articulação e atuação em rede; e adequação de infra-estrutura e qualificação de mão-de-obra envolvidas.

Eles são orientados para a geração de valor para a sociedade seja através da mitigação de externalidades negativas do projeto empresarial, seja através da incorporação de externalidades positivas. Complementarmente, haverá exigência de contrapartidas, como o adensamento da cadeia produtiva na região do projeto e o aporte de investimentos socioambientais. Elas serão monitoradas e avaliadas sistematicamente com relação à sua evolução e resultados gerados. ●

4.3 ARRANJO ORGANIZACIONAL E GERENCIAL MODERNO

Uma estratégia de promoção de investimentos moderna e eficaz exige um suporte organizacional diferenciado e em sintonia com o desafio proposto. Para a viabilização da nova estratégia serão necessários esforços para a melhoria do capital humano envolvido, da infra-estrutura de apoio e uma gestão focada nos resultados, cujas principais ações consistem em:

- Profissionalização de gestores públicos, com orientação para desenvolvimento econômico e promoção de investimentos;
- Formação de estrutura profissional para promover investimentos;
- Elaboração e disseminação de informações estratégicas:
 - de cenários e planos de desenvolvimento;
 - estudos setoriais e/ou regionais;
- Modelagem de negócios, pré-avaliação de viabilidade e negociação com potenciais investidores;

- Projetos de Apoio e Projetos Gêmeos;
- Forte articulação e integração entre as Secretarias do Governo;
- Concessão seletiva de incentivos fiscais e financeiros com exigência de contrapartidas;
- Avaliação e monitoramento sistemáticos de impactos.

Mais uma vez, os **incentivos fiscais** devem ser analisados com o devido cuidado. Em casos de projetos de grande porte, que por si só já transformam a realidade da região em que se instalam, é possível uma flexibilização dos padrões adotados para se adequarem a essa nova realidade. ☉

5

OS
PROJETOS
ESTRATÉGICOS



* Ponte Rio-Niterói,
símbolo maior
da integração entre
a capital e os demais
municípios fluminenses

Os **Projetos Estratégicos** são os instrumentos escolhidos para operacionalizar a estratégia. Assim, uma carteira integrada por 43 projetos multissetoriais de execução direta do Governo do estado foi elaborada com base nas prioridades estratégicas descritas anteriormente. Além desses, haverá um conjunto de Projetos de Apoio a Grandes Empreendimentos que se encontram em elaboração.

Todos os Projetos Estratégicos serão objeto de gerenciamento intensivo e tratamento prioritário por parte do Governo.

Por outro lado, cabe ressaltar que **a composição da carteira de Projetos Estratégicos será dinâmica** e irá sendo modificada ao longo do tempo em função da execução, dos resultados alcançados e da evolução de fatores externos. Novos projetos serão incorporados, alguns poderão ser substituídos ou reconfigurados. Mas

essas mudanças obedecerão a um processo organizado de gerenciamento, monitoramento e avaliação da carteira de projetos e do Plano Estratégico, como descrito no capítulo final “Implementação e Gerenciamento do Plano Estratégico 2007-2010”.

A carteira composta por 43 Projetos Estratégicos multissetoriais de execução direta do Governo do estado está dividida em dois conjuntos, conforme descrição e listagem a seguir: os estruturantes, contemplados em grande parte por recursos do PAC, que serão monitorados pela Casa Civil; e os prioritários, que serão monitorados pela Seplag. ©

5.1 PROJETOS ESTRATÉGICOS ESTRUTURANTES

Estes projetos têm como foco obras de saneamento, urbanização e transportes, e contarão com forte apoio do PAC. Eles serão monitorados pela Secretaria da Casa Civil.

1. Ampliação de Abastecimento de Água na Baixada Fluminense e São Gonçalo;
2. Ampliação do Abastecimento de Água da Barra / Recreio / Jacarepaguá;
3. Arco Metropolitano;
4. Controle de Inundações e Recuperação Ambiental das Bacias dos Rios Iguaçu/Botas e Sarapuí;
5. Estação de Tratamento de Água do Guandu – Novo Guandu;
6. Recuperação Ambiental da Bacia do Rio Guandu/APA Guandu;
7. Saneamento da Barra da Tijuca e Jacarepaguá;
8. Saneamento das Bacias da Baía da Guanabara;
9. Urbanização da Rocinha;
10. Urbanização do Complexo de Manguinhos;

11. Urbanização do Complexo do Alemão;
12. Urbanização do Pavão-Pavãozinho;
13. Urbanização do Preventório.

PROJETO 1 AMPLIAÇÃO DE ABASTECIMENTO DE ÁGUA NA BAIXADA FLUMINENSE E SÃO GONÇALO

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Comunidade habitante da região da Baixada Fluminense e São Gonçalo — 2,4 milhões de habitantes.*

OBJETIVO

Racionalizar o abastecimento de água na Baixada Fluminense e São Gonçalo.

RESULTADOS

1. Controlar perdas de água;
2. Melhorar a arrecadação;
3. Complementar a duplicação da Adutora da Baixada;

4. Ampliar e melhorar as redes de abastecimento de água;
5. Ampliar o sistema de produção de água tratada;
6. Melhorar os reservatórios;
7. Ampliar a ETA Laranjal e duplicar a adutora.

PROJETO 2 **AMPLIAÇÃO DO** **ABASTECIMENTO DE ÁGUA** **DA BARRA / RECREIO /** **JACAREPAGUÁ**

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Comunidade habitante da região da Barra da Tijuca, Jacarepaguá e Recreio dos Bandeirantes. — 1,5 milhão de habitantes.*

OBJETIVO

Racionalizar o abastecimento de água na Barra da Tijuca, Jacarepaguá e Recreio dos Bandeirantes, Vargem Grande e Vargem Pequena.

RESULTADOS

1. Controlar perdas de água;
2. Melhorar a arrecadação;
3. Ampliar e melhorar as redes de abastecimento de água;
4. Ampliar o sistema de produção de água tratada;
5. Melhorar os reservatórios.

PROJETO 3 **ARCO METROPOLITANO**

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Comunidade da região e arredores da construção do Arco.*

OBJETIVO

Construir a BR-493/RJ-109, no trecho compreendido entre a BR-040 (Rodovia Rio-Juiz de Fora) e a BR-101/Sul (Rodovia Rio-Santos), de modo a retirar o tráfego pesado de longa distância dos principais corredores metropolitanos de transporte de passageiros.

RESULTADOS

1. Construir 72 km de rodovia em pista dupla, em trecho virgem, referente ao segmento C do Arco Metropolitano, até 2009;
2. Construir 90 obras de arte especiais, incluindo viadutos sobre 27 vias municipais, para oferecer passagens inferiores e evitar a segregação das áreas atravessadas, até 2009;
3. Construir um trevo na interseção com a Rodovia Presidente Dutra (BR-116) e reconstruir um trevo na interseção com a Rodovia Rio-Juiz de Fora (BR-040), até 2009;
4. Construir interseções em dois níveis com quatro rodovias estaduais, até 2009;
5. Retirar 8 mil caminhões/dia dos principais corredores metropolitanos de transporte, a partir da abertura ao tráfego da rodovia, em 2009.

PROJETO 4

CONTROLE DE INUNDAÇÕES E RECUPERAÇÃO AMBIENTAL DAS BACIAS DOS RIOS IGUAÇU/ BOTAS E SARAPUÍ

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Comunidade de habitante da região das Bacias dos Rios Iguaçu/Botas e Sarapuí.*

OBJETIVO

Melhorar as condições de habitação e a infraestrutura urbana das áreas atingidas pelas enchentes na Baixada Fluminense, bem como recuperar as áreas marginais aos cursos d'água e suas nascentes, em uma área de 726 km², com 2,5 milhões de habitantes beneficiados.

RESULTADOS

1. Reassentar 1.931 famílias que vivem sobre o dique do Sarapuí, nas margens dos rios e em áreas de risco de inundação, até 2010;
2. Beneficiar direta e indiretamente uma população de 2 milhões de habitantes que sofre rotineiramente os transtornos causados pelas enchentes, até 2010;
3. Recuperar 45 km (estimado) de margens degradadas, até 2010.

PROJETO 5

ESTAÇÃO DE TRATAMENTO DE ÁGUA DO GUANDU — NOVO GUANDU

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Municípios do Rio de Janeiro, Nova Iguaçu, Duque de Caxias, Nilópolis, São João de Meriti, Belford Roxo e Mesquita. — 8,5 milhões de habitantes.*

OBJETIVO

Duplicar e melhorar a ETA Guandu e implantar a primeira etapa de uma nova estação de tratamento.

RESULTADOS

1. Fornecer serviços de projeto, obras civis, montagem de estrutura, suporte e módulos de decantação tubulares para seis decantadores da Neta — Nova Estação de Tratamento de Água do Complexo de Produção do Guandu;
2. Fornecer e instalar sistema de remoção de lodo para o decantador nº 3 da ETA do Guandu;
3. Adquirir dois conjuntos de cloradores / evaporadores para o sistema de desinfecção;
4. Reformar, adaptar e executar reparos gerais na Estação de Tratamento de Água do Guandu;
5. Complementar a duplicação da adutora principal da Baixada Fluminense;
6. Desenvolver projeto de implantação da primeira etapa de uma nova estação de tratamento visando à segurança da ETA do Guandu.

PROJETO 6 RECUPERAÇÃO AMBIENTAL DA BACIA DO RIO GUANDU/APA GUANDU

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Comunidade habitante da região da Bacia do Rio Guandu.*

OBJETIVO

Proteger o manancial de água que abastece cerca de 9 milhões de pessoas na Região Metropolitana, garantindo sua qualidade por meio da revitalização e renaturalização do Rio Guandu, contribuindo para o desenvolvimento sustentável de sua bacia.

RESULTADOS

1. Atender todos os padrões de qualidade previstos na Resolução Conama nº 357/2005, até 2010.

PROJETO 7 SANEAMENTO DA BARRA DA TIJUCA E JACAREPAGUÁ

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Comunidade habitante da região da Barra da Tijuca, Jacarepaguá e Recreio dos Bandeirantes. — 1 milhão de habitantes.*

OBJETIVO

Executar obras de saneamento básico, melhorar a coleta de lixo, controlar inundações, elaborar mapeamento digital da região e diversos projetos ambientais, além de concluir as obras e ações de saneamento da Barra da Tijuca, Jacarepaguá e Recreio dos Bandeirantes.

RESULTADOS

1. Implantar e complementar redes de esgoto;
2. Concluir as obras de saneamento da Barra, Jacarepaguá e Recreio dos Bandeirantes.

* A lagoa Rodrigo de Freitas é uma das paisagens que melhor retratam o complexo desafio de integrar desenvolvimento e preservação no Rio de Janeiro



PROJETO 8

SANEAMENTO DAS BACIAS DA BAÍA DA GUANABARA

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Comunidade de habitante da região da Baía da Guanabara. — 3 milhões de habitantes.*

OBJETIVO

Implantar obras de saneamento básico, melhorar a coleta de lixo, controlar inundações, elaborar mapeamento digital da região e diversos projetos ambientais e concluir as obras e ações do PDBG.

RESULTADOS

1. Recuperar e melhorar a ETE Joinville (Belford Roxo) e a ETE São Gonçalo;
2. Implantar e complementar redes de esgoto;
3. Concluir obras do Programa de Despoluição da Baía da Guanabara.

PROJETO 9

URBANIZAÇÃO DA ROCINHA

POPULAÇÃO BENEFICIADA: Comunidade de habitante da Rocinha.

OBJETIVO

Promover a urbanização da comunidade da Rocinha.

RESULTADOS

1. Melhorar as condições de moradia na comunidade da Rocinha com a implantação de infra-estrutura de saneamento, realocação de moradores, criação de áreas de lazer e de serviços, construção de equipamentos comunitários e sociais;
2. Eliminar áreas de risco.



PROJETO 10 **URBANIZAÇÃO DO COMPLEXO** **DE MANGUINHOS**

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Comunidade habitante do Complexo de Manguinhos.*

OBJETIVO

Promover a urbanização da comunidade do Complexo de Manguinhos.

RESULTADOS

1. Melhorar as condições de moradia na comunidade do Complexo de Manguinhos com a implantação de infra-estrutura de saneamento, realocação de moradores, criação de áreas de lazer e de serviços, construção de equipamentos comunitários e sociais;
2. Eliminar áreas de risco.

PROJETO 11 **URBANIZAÇÃO DO COMPLEXO** **DO ALEMÃO**

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Comunidade habitante do Complexo do Alemão.*

OBJETIVO

Promover a urbanização das comunidades do Complexo do Alemão.

RESULTADOS

1. Melhorar o acesso dos moradores do Complexo do Alemão à estação ferroviária de Bonsucesso, com a construção de um teleférico;
2. Melhorar as condições de moradia na comunidade do Complexo do Alemão com a implantação de infra-estrutura de saneamento, realocação de moradores, criação de áreas de lazer e de serviços, construção de equipamentos comunitários e sociais;
3. Eliminar áreas de risco.

PROJETO 12 **URBANIZAÇÃO DO PAVÃO-** **PAVÃOZINHO**

POPULAÇÃO BENEFICIADA:

Comunidade habitante do Pavão-Pavãozinho e Cantagalo.

OBJETIVO

Promover a urbanização da comunidade do Pavão-Pavãozinho.

RESULTADOS

1. Melhorar o acesso dos moradores do Cantagalo à estação General Osório de metrô, com a construção do Elevador Cabral;
2. Melhorar as condições de moradia nas comunidades do Pavão-Pavãozinho e Cantagalo, com a implantação de infra-estrutura de saneamento, realocação de moradores, criação de áreas de lazer e de serviços, construção de equipamentos comunitários e sociais;
3. Eliminar áreas de risco.

PROJETO 13 **URBANIZAÇÃO DO** **PREVENTÓRIO**

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Comunidade habitante do Morro do Preventório, localizado no bairro de Charitas, no município de Niterói.*

OBJETIVO

Promover a urbanização da comunidade do Preventório.

RESULTADOS

1. Melhorar as condições de moradia na comunidade do morro do Preventório com a implantação de infra-estrutura de saneamento, realocação de moradores, criação de áreas de lazer e de serviços, construção de equipamentos comunitários e sociais;
2. Eliminar áreas de risco. Ⓞ

5.2 PROJETOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS

Estes projetos são direcionados para a melhoria das questões sociais, econômicas e de gestão pública. Eles serão monitorados pela Seplag.

- 14.** Reorganização do Sistema de Educação Técnica com Foco na Habilitação e Qualificação Profissional;
- 15.** Qualificação Profissional e Intermediação de Mão-de-Obra;
- 16.** Universalização do Ensino Médio na Rede Pública Estadual;
- 17.** Expansão e Qualificação da Atenção Básica;
- 18.** Central Estadual de Regulação em Saúde;
- 19.** Implantação das UPAs 24 horas;
- 20.** Ocupação Social Integrada à Urbanização de Favelas;
- 21.** C4I – Comando, Controle, Comunicação, Computação e Inteligência;
- 22.** Centro de Observação Criminológica;
- 23.** Sistema de Investigação Criminal;
- 24.** Modernização da Gestão dos Equipamentos Culturais do Estado;
- 25.** Programa EduCultura;
- 26.** Rio — o Futuro do Esporte;
- 27.** Programa de Despoluição da Baía de Sepetiba;
- 28.** Programa Estadual de Transporte – PET;
- 29.** Implantação do Bilhete Único;
- 30.** Expansão da Rede do Sistema Metroviário do Rio de Janeiro — Estação General Osório.
- 31.** Rio de Braços Abertos;
- 32.** 1 Rio – Plano de Gestão de Imagem;
- 33.** Desenvolvimento do Setor do Audiovisual do Estado do Rio de Janeiro;
- 34.** Rio Rural/GEF-Bird;
- 35.** Porto do Rio no Século XXI;
- 36.** Modernização da Gestão da Dívida Ativa;
- 37.** Modernização da Administração das Receitas e da Gestão Fiscal, Financeira e Patrimonial;
- 38.** Formulação e Implementação de Políticas Públicas na Área de Governança Eletrônica;

PROJETO 14

REORGANIZAÇÃO DO SISTEMA DE EDUCAÇÃO TÉCNICA COM FOCO NA HABILITAÇÃO E QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *População de regiões com baixo IDH, no estado do Rio de Janeiro, onde exista ao menos um projeto de desenvolvimento (estruturante ou APL). Empreendimentos atuais ou futuros localizados nas regiões listadas acima.*

OBJETIVO

Incorporar o efeito do crescimento e desenvolvimento econômico à população local do entorno de projetos estruturantes, APLs e setores com representatividade econômica, incluindo diagnóstico, redefinição e reestruturação das Faetecs, bem como parcerias destas com entidades públicas e privadas.

RESULTADOS

1. Ter 17 Faetecs/ETEs com ao menos 30% de seus concluintes (anuais) oriundos de cursos ligados às demandas locais de APLs e/ou projetos estruturantes, até 2010;
2. Ter 17 Faetecs/ETEs, até 2009, com 80%

39. Modernização da Gestão Pública;
40. Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento do Estado — PNAGE;
41. Modernização da Gestão da Documentação Pública do Estado do RJ e Reestruturação do Arquivo Público;
42. Rio Poupa Tempo;
43. Supervisão Regional — Gestão da Qualidade dos Serviços Públicos por Indicadores.

OS 43 PROJETOS MULTISSETORIAIS DE EXECUÇÃO DIRETA DO GOVERNO FAZEM PARTE DE DOIS CONJUNTOS: OS ESTRUTURANTES, CONTEMPLADOS EM GRANDE PARTE POR RECURSOS DO PAC, QUE SÃO MONITORADOS PELA CASA CIVIL; E OS PRIORITÁRIOS, QUE SERÃO MONITORADOS PELA SEPLAG.

dos concluintes com acompanhamento profissional, durante o primeiro ano após conclusão do curso;

3. Ter quatro Faetecs/ESEIs com ao menos 30% de seus concluintes (anuais) oriundos de cursos ligados às demandas locais de APLs e/ou projetos estruturantes, até 2008;

4. Ter quatro Faetecs/ESEIs, até 2009, com 80% dos concluintes com acompanhamento profissional, durante o primeiro ano após conclusão do curso;

5. Ter 30 Faetecs/CETEPs com ao menos 30% de seus concluintes (anuais) oriundos de cursos ligados às demandas locais de APLs e/ou projetos estruturantes, até 2010;

6. Ter 30 Faetecs/Ceteps, até 2009, com 80% dos concluintes com acompanhamento profissional, durante o primeiro ano após conclusão do curso;

7. Ter em 17 Faetecs/ETEs ao menos 40% de seus cursos alinhados às categorias profissionais demandadas por APLs e/ou projetos estruturantes locais, até 2010;

8. Ter quatro Faetecs/ISTs e Uezo com ao menos 30% de seus concluintes (anuais) oriundos de cursos ligados às demandas locais de APLs e/ou projetos estruturantes, em 2010;

9. Ter em quatro Faetecs/ESEIs ao menos 40% de seus cursos alinhados às categorias profissionais demandadas por APLs e/ou projetos estruturantes locais, até 2008;

10. Ter em quatro Faetecs/ISTs e Uezo ao menos 40% de seus cursos alinhados às categorias profissionais demandadas por APLs e/ou projetos estruturantes locais, em 2010;

11. Ter em 30 Faetecs/Ceteps ao menos 40% de seus cursos alinhados às categorias profissionais demandadas por APLs e/ou projetos estruturantes locais, até 2010;

12. Ter quatro Faetecs/ISTs e Uezo, em 2010, com 80% dos concluintes com acompanhamento profissional, durante o primeiro ano após conclusão do curso.

PROJETO 15 QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL E INTERMEDIÇÃO DE MÃO- DE-OBRA

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Trabalhadores desocupados; gestores e membros de comissões estadual e municipais de emprego; gestores do estado e municípios relacionados à área de Trabalho e Renda.*

OBJETIVO

Qualificar a PEA desocupada e ampliar a rede de intermediação de mão-de-obra (centros públicos de atendimento ao trabalhador) através de ações estruturantes de qualificação profissional, estruturação e ampliação de Centros Públicos de Atendimento ao Trabalhador em todo o estado.

RESULTADOS

1. Reduzir de 13 para 5 até 2011 a taxa média percentual de desocupação da PEA;

2. Ampliar a qualificação da PEA de 9 mil trabalhadores desocupados qualificados no ano de 2007 para 91.800 desocupados qualificados durante os quatro anos do projeto;

3. Até o final do projeto (2011), ampliar a capacidade de atendimento a trabalhadores de 265 mil em 2007, em 56 centros de atendimento, para 516 mil trabalhadores atendidos no ano de 2011, em 109 centros;

4. Inserir no mercado de trabalho, com o objetivo de melhoria de renda, 70% dos profissionais qualificados neste projeto, até 2011.

PROJETO 16 **UNIVERSALIZAÇÃO DO ENSINO** **MÉDIO NA REDE PÚBLICA** **ESTADUAL**

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *População de 14 a 18 anos, concluinte do ensino fundamental, ingressando nas escolas de ensino médio da rede pública estadual.*

OBJETIVO

Promover a universalização do ensino médio nas unidades escolares, no âmbito da Secretaria de Estado de Educação, iniciando com a ampliação, construção e adaptação de espaços destinados a essa etapa escolar, com o conseqüente aporte de recursos humanos e tecnológicos que garanta a qualidade do ensino em horário integral em 200 escolas, em quatro anos.

RESULTADOS

- 1.** Melhorar o desempenho dos alunos na avaliação do Saeb em língua portuguesa de 241,7 para 251,7, até 2010;
- 2.** Melhorar o desempenho dos alunos na avaliação do Saeb em matemática de 241,7 para 251,7, até 2010;
- 3.** Reduzir a taxa de abandono do atual índice de 15% para 10% em três anos;
- 4.** Expandir o número de matrículas no ensino médio para alunos na faixa de 15 a 18 anos, das atuais 44% para 60%, até 2010;
- 5.** Reduzir a taxa de repetência de 16% para 10% em três anos.

PROJETO 17 **EXPANSÃO E QUALIFICAÇÃO DA** **ATENÇÃO BÁSICA**

POPULAÇÃO BENEFICIADA:

População fluminense, compreendida em sua base territorial, atendida pelo SUS em suas demandas de atenção básica de saúde (promoção, prevenção, reabilitação e cura).

OBJETIVO

Apoiar a organização e a integração dos sistemas locais de atenção à saúde, estabelecendo parcerias e visando ampliar o acesso da população a serviços qualificados de atenção básica (tradicional ou Saúde da Família).

RESULTADOS

- 1.** Ampliar a cobertura da Estratégia Saúde da Família de 3,5 milhões de habitantes para 5,1 milhões até 2010;
- 2.** Qualificar recursos humanos para o trabalho na atenção básica (tradicional ou Saúde da Família);
- 3.** Captar 100% dos pacientes hipertensos até o ano de 2010;
- 4.** Acompanhar 80% dos pacientes hipertensos até o ano de 2010;
- 5.** Aumentar em 10%, em relação ao valor alcançado no ano anterior, o percentual de nascidos vivos, com seis ou mais consultas de pré-natal até 2010.

PROJETO 18

CENTRAL ESTADUAL DE REGULAÇÃO EM SAÚDE

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *População do estado do Rio de Janeiro, usuária do SUS, que demanda consultas e exames de média e alta complexidade e internações eletivas e de urgência.*

OBJETIVO

Implantação do novo perfil assistencial dos hospitais estaduais e federais e implementação do Complexo Regulador do Estado, fortalecendo a capacidade sistemática de respostas do SUS às demandas de saúde em seus diferentes níveis e etapas do processo de assistência, visando à otimização de recursos materiais, humanos e financeiros empregados no serviço de saúde e à melhoria da qualidade no atendimento à população.

RESULTADOS

1. Ampliar a regulação da urgência, emergência e assistência de 20% para 100%, até 2008;
2. Reduzir o tempo de espera para realização dos procedimentos de média e alta complexidade, de 180 para sete dias, até 2008;
3. Reduzir em 100% o extratempo das internações até 2010.

PROJETO 19

IMPLANTAÇÃO DAS UPAS 24 HORAS

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *População do estado do Rio de Janeiro usuária do SUS que necessita de atendimento de urgência e emergência de baixa e média complexidade.*

OBJETIVO

Disponibilizar serviços de qualidade para o atendimento das urgências e emergências de baixa e média complexidade, todos os dias, 24 horas, diminuindo a demanda nos serviços hospitalares.

RESULTADOS

1. Reduzir o atendimento da demanda espontânea de urgência e emergência de baixa e média complexidade nos hospitais públicos, com grandes emergências, em 35% até 2010;
2. Realizar em média 15 mil atendimentos/mês em cada UPA até 2010;
3. Implantar 40 UPAs até 2010.

PROJETO 20 **OCUPAÇÃO SOCIAL INTEGRADA** **À URBANIZAÇÃO DE FAVELAS**

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *População economicamente ativa e de baixa renda, prioritariamente jovem, residente nas comunidades onde ocorrerão as obras de urbanização do programa de aceleração do crescimento: Manguinhos, Alemão, Rocinha, Preventório e Pavão-Pavãozinho.*

OBJETIVO

Implantar políticas públicas sociais nas comunidades carentes listadas no público-alvo, disponibilizando serviços que garantam cidadania à população, apoiando as obras físicas de urbanização e promovendo integração de esforços das demais Secretarias de Estado.

RESULTADOS

- 1.** Emitir 17 mil documentos básicos de cidadania, até 2010;
- 2.** Promover programas esportivos e culturais para atendimento a diferentes faixas etárias de 5 mil jovens e adultos, até 2010;
- 3.** Reassentar 100% das famílias, com base em diagnóstico e cadastro social realizado pela SEASDH;
- 4.** Criar e implementar um Banco de Empre-

gos com base nas ofertas de mão-de-obra das comunidades atendidas para inclusão de mil novos empregados, até 2010;

- 5.** Implantar uma rede de referência na qualificação para inserção no mercado de trabalho através da oferta de cursos de qualificação técnica, cidadania e empreendedorismo de 20 mil pessoas, até 2010;
- 6.** Implantar cinco bibliotecas populares nas comunidades atendidas pelo projeto de urbanização, até 2010;
- 7.** Prestar atendimento jurídico e social nas próprias comunidades, desenvolvido por estagiários e supervisionado por universidades, para 5 mil pessoas, até 2010;
- 8.** Implantar quatro Centros de Juventude em comunidades de baixa renda localizadas no Jacarezinho, Cidade de Deus, Rocinha e Paciência no ano de 2008 e construir sete novas unidades;
- 9.** Desenvolver projetos de inclusão digital para qualificação profissional de 4 mil pessoas, entre os anos de 2008 e 2010.

PROJETO 22

CENTRO DE OBSERVAÇÃO CRIMINOLÓGICA

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Sistema Penitenciário do estado do Rio de Janeiro e seus apenados e custodiados.*

OBJETIVO

Implantar um centro de observação criminológica para centralizar a entrada dos apenados no sistema penitenciário, visando diagnosticá-los através de serviços médicos, jurídicos e sociais, aperfeiçoando sua distribuição nas unidades prisionais e refletindo-se na qualificação da custódia no âmbito da administração penitenciária.

RESULTADOS

1. Reduzir a zero o ingresso dos apenados doentes na massa carcerária do estado até 2008;
2. Implantar uma central de informações dos apenados até 2008;
3. Implantar quatro centros de observação criminológica, até 2011.

PROJETO 23

SISTEMA DE INVESTIGAÇÃO CRIMINAL

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *População do estado do Rio de Janeiro que utiliza as atividades da polícia investigativa e técnica — identificação, necropsia, exames clínicos e perícia. Profissionais de segurança da Polícia Civil do estado do Rio de Janeiro. Ministério Público e Tribunal de Justiça.*

OBJETIVO

Melhorar a qualidade técnica das perícias e reduzir o tempo de resposta aos cidadãos usuários das atividades de investigação criminal. Implantar o modelo de gestão que integre processos entre delegacias distritais e especializadas com os órgãos técnicos da Polícia Civil e demais setores administrativos.

PROJETO 21

C4I — COMANDO, CONTROLE, COMUNICAÇÃO, COMPUTAÇÃO E INTELIGÊNCIA

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *População do estado do Rio de Janeiro e profissionais de segurança pública do Governo do estado.*

OBJETIVO

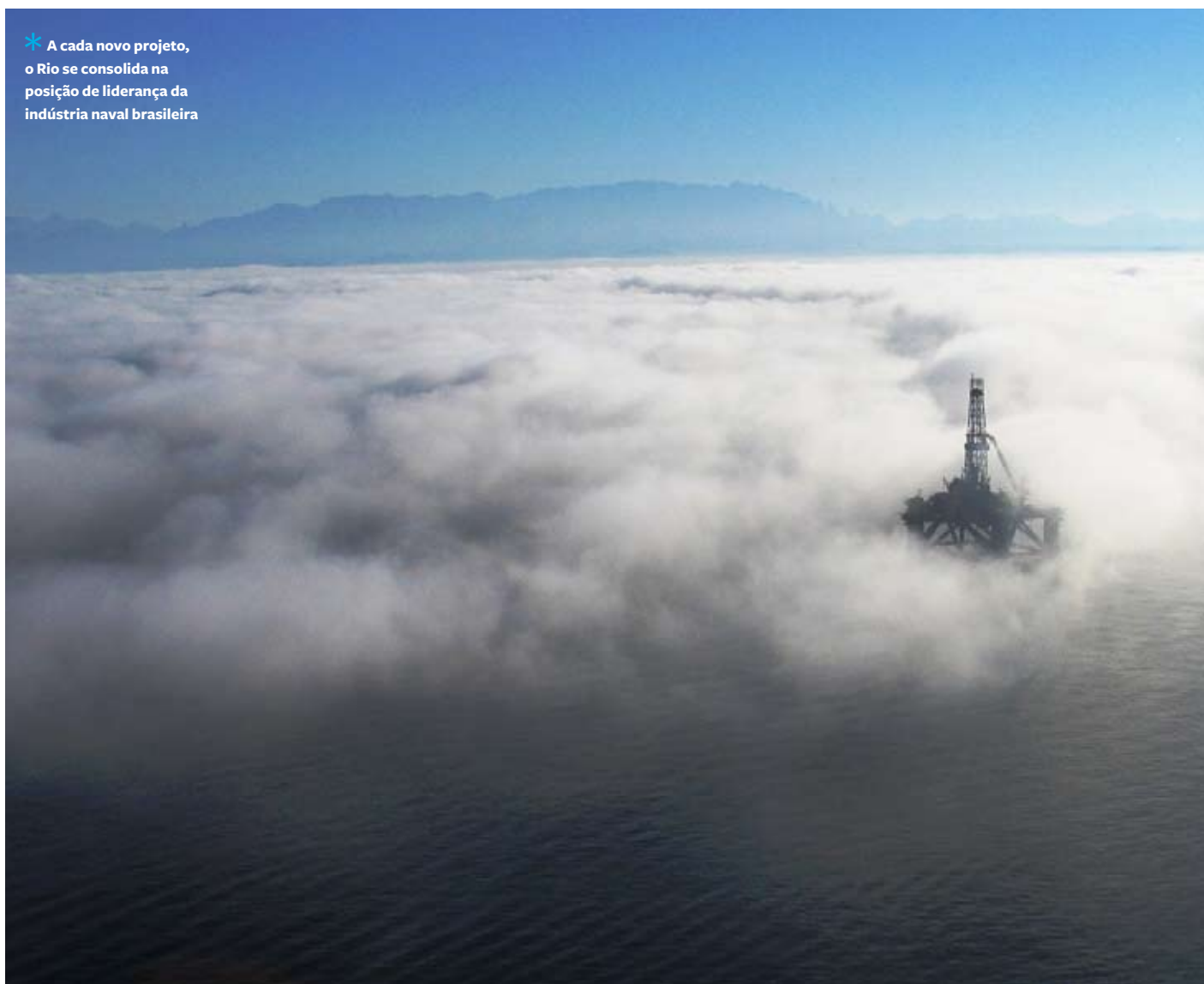
Melhorar a segurança e a sensação da mesma no estado, reduzindo crimes contra a vida e o patrimônio e aprimorando o processo de investigação, através da integração das agências de inteligência e formação técnica destes profissionais.

Melhorar as condições técnicas para os profissionais de segurança e racionalizar os recursos humanos, disponibilizando parte do efetivo da administração interna das organizações policiais para a atividade de polícia ostensiva.

RESULTADOS

1. Reduzir em 15%, até 2010, os crimes contra a vida no estado do Rio de Janeiro, em relação ao ano de 2006, medidos pelo ISP;
2. Reduzir em 15%, até 2010, os crimes contra o patrimônio no estado do Rio de Janeiro, em relação ao ano de 2006, medidos pelo ISP;
3. Habilitar 100% do efetivo de profissionais da inteligência para utilização de técnicas adequadas de inteligência policial nos casos de investigação criminal, até 2010;
4. Aumentar para 15%, até 2010, a elucidação de crimes contra a vida no estado do Rio de Janeiro.

* A cada novo projeto,
o Rio se consolida na
posição de liderança da
indústria naval brasileira



Melhorar as condições operacionais do trabalho de perícia e das atividades investigativas. Melhorar o relacionamento e integração com os órgãos de justiça.

RESULTADOS

1. Disponibilizar *on line* a entrega de laudos periciais, até 2009;
2. Aumentar a elucidação de crimes no estado do Rio de Janeiro para 10%, até 2011;
3. Reduzir em 30% o número de inquéritos devolvidos pelo Ministério Público, até 2008, em relação a 2006.



PROJETO 24 MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO DOS EQUIPAMENTOS CULTURAIS DO ESTADO

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Usuários atuais e potenciais do Theatro Municipal, Sala Cecília Meirelles, Teatro e Escola de Música Villa-Lobos e Escola de Artes Visuais do Parque Lage.*

OBJETIVO

Melhorar a qualidade física e operacional dos equipamentos culturais elencados e, através do modelo de modernização jurídico-institucional da gestão destes equipamentos, criar as condições para ampliar a ação para os demais equipamentos culturais pertencentes ao Governo do estado.

RESULTADOS

1. Aumentar a satisfação dos usuários em 30% até 2009;
2. Aumentar a frequência de público do Theatro Municipal, Sala Cecília Meirelles, Teatro e Escola Villa-Lobos e Escola de Artes Visuais do Parque Lage em 20% até 2009.

PROJETO 25 **PROGRAMA EDUCULTURA**

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Estudantes da rede pública de ensino médio do estado do Rio de Janeiro.*

OBJETIVO

Desenvolver e capacitar os talentos coletivos através da criação de pólos de atratividade com núcleos de cultura nas escolas públicas do estado, visando à valorização da cultura e dos seus espaços como ferramenta de pesquisa de produção do conhecimento.

RESULTADOS

- 1.** Implantar núcleos de cultura em 500 escolas do ensino médio do estado, até 2010;
- 2.** Reduzir em 6% a evasão escolar no ensino médio das escolas públicas estaduais, com núcleos de cultura implantados, até 2010;
- 3.** Capacitar 37.500 alunos do ensino médio da rede pública estadual do Rio de Janeiro, até 2010.

PROJETO 26 **RIO – O FUTURO DO ESPORTE**

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Crianças e jovens de 8 a 18 anos de idade cronológica. Indivíduos inseridos nas idades definidas, segundo Gallahue (2001), como adulto meia-idade e terceira idade, com características de sedentarismo provenientes de falta de oportunidade socioeconômica. Atletas registrados em entidades de prática e administração esportiva, vinculadas ao movimento olímpico e paraolímpico, com sede no estado do Rio de Janeiro. Profissionais e acadêmicos das áreas de saúde, educação e administração, atuantes no desenvolvimento da atividade física e do esporte.*

OBJETIVO

Difundir a prática da atividade física regular nas diversas faixas etárias e níveis socioeconômicos da população do estado do Rio de Janeiro.

Disseminar a cultura pluriesportiva entre os jovens e crianças de diversos níveis de IDH (Índice de Desenvolvimento Humano), por meio da integração social pelo esporte.

Fomentar o esporte de rendimento desde a formação a alta qualificação através de apoio ao suporte pessoal, estrutura e infra-estrutura física de equipamentos esportivos.

RESULTADOS

- 1.** Melhorar os indicativos de saúde e autonomia funcional da população de meia-idade e terceira idade participante das ações do projeto;

2. Difundir a cultura e a prática da atividade física regular e esportiva de qualificação;
3. Aumentar em 50% o número de atletas e treinadores, vinculados ao estado do RJ, que integrem seleções brasileiras das diversas modalidades olímpicas de verão e paraolímpicas, até 2012;
4. Realizar parcerias para qualificar 25 mil profissionais ligados ao esporte e à atividade física no estado do Rio de Janeiro;
5. Realizar avaliação morfofuncional em 250 mil jovens que estejam enquadrados no público-alvo, até 2012.

PROJETO 27

PROGRAMA DE DESPOLUIÇÃO DA BAÍA DE SEPETIBA

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *População residente na bacia da Baía de Sepetiba (aproximadamente 2 milhões de pessoas) e potenciais usuários da infra-estrutura local.*

OBJETIVO

Realizar medidas de recuperação, de controle e de gestão ambiental que possibilitem a reparação de áreas contaminadas e degradadas, a recuperação de praias, o controle ambiental de atividades industriais e portuárias, o ordenamento urbano com vistas à sustentabilidade ambiental e social de iniciativas de desenvolvimento econômico da bacia contribuinte à Baía de Sepetiba.

RESULTADOS

1. Desassorear e urbanizar três praias da Baía de Sepetiba, até 2008;
2. Enquadrar três praias da Baía de Sepetiba aos padrões de qualidade definidos pelo Conama 274, até 2010;
3. Transformar 100% da área contaminada da Ingá em ativo ambiental, até 2010;
4. Elaborar uma Política de Desenvolvimento Sustentável para a região de Sepetiba, até 2009.

PROJETO 28

PROGRAMA ESTADUAL DE TRANSPORTE — PET

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Usuários do Sistema de Transportes Ferroviários e Integração Intermodal da Região Metropolitana e Entorno.*

OBJETIVO

Recuperar a estrutura física e elevar a oferta aos usuários do sistema de trens urbanos, e contribuir para a melhoria do sistema rodoviário e a integração entre os modais, buscando oferecer um transporte confiável, rápido e seguro à população.

RESULTADOS

1. Aumentar para 900 mil o número de passageiros transportados/dia, até 2011;
2. Melhorar o índice de imagem do serviço prestado ao usuário, de 63% para 85%, até 2011.

PROJETO 29

IMPLANTAÇÃO DO BILHETE ÚNICO

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Usuários do transporte público de passageiros da Região Metropolitana do estado do Rio de Janeiro.*

OBJETIVO

Reduzir os custos com transporte, beneficiando o usuário de transportes coletivos através de ações de racionalização do sistema, baseadas na integração operacional e tarifária.

RESULTADOS

1. Implantar 100% do projeto de Integração dos Modais de Transportes até 2010.

PROJETO 30 **EXPANSÃO DA REDE DO** **SISTEMA METROVIÁRIO DO** **RIO DE JANEIRO — ESTAÇÃO** **GENERAL OSÓRIO**

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Usuários do sistema de transporte metroviário que moram ou trabalham nas imediações da Estação General Osório.*

OBJETIVO

Ampliar a capacidade de transporte na área de influência. Disponibilizar serviço de transporte público com conforto, segurança e rapidez.

RESULTADOS

- 1.** Incrementar o número de passageiros/dia em 100 mil até 2009;
- 2.** Implantar a Estação General Osório, até 2009;
- 3.** Implantar 15 km de sinalização na linha 2, até 2009.

PROJETO 31 **RIO DE BRAÇOS ABERTOS**

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Turistas; agentes de viagem; rede hoteleira; guias de turismo; transportadoras turísticas; bares, restaurantes e comércio; empresas organizadoras de eventos; secretarias municipais de turismo; parques temáticos; cruzeiros marítimos.*

OBJETIVO

Melhorar a qualidade de infra-estrutura ao turista.

Aumentar o número de turistas, a permanência média e os gastos no estado do Rio de Janeiro.

RESULTADOS

- 1.** Aumentar em aproximadamente 35% o número de turistas estrangeiros que chegam em nosso Estado, de acordo com a Política Nacional de Turismo, até o ano de 2010;
- 2.** Aumentar em 10% a permanência média de turistas em hotéis do Rio de Janeiro, até 2010;
- 3.** Aumentar o número de unidades habitacionais em meios de hospedagem instalados no estado do Rio de Janeiro;
- 4.** Aumentar o número de pessoas formalmente empregadas no setor de turismo, para 272,5 mil indivíduos em 2010, em medição RAIS — Relatório Anual de Informações Sociais.

PROJETO 33

DESENVOLVIMENTO DO SETOR DO AUDIOVISUAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Empresas, profissionais e criadores que integram a cadeia produtiva do setor audiovisual, com atividades relacionadas a infra-estrutura, produção, distribuição, exibição e difusão.*

OBJETIVO

Desenvolver, modernizar e fortalecer a economia do audiovisual no estado, transformando-o no mais competitivo, criativo e atraente do país para as empresas desta atividade.

RESULTADOS

1. Aumentar em 30% o PIB do setor audiovisual, no estado do Rio de Janeiro, até 2010;
2. Aumentar em 15% o número de empresas no setor audiovisual, no estado até 2010;
3. Aumentar em 18% o número de empregos gerados pelo setor no estado, até 2010.

PROJETO 32

1 RIO – PLANO DE GESTÃO DE IMAGEM

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Moradores do Rio de Janeiro. Empresas do Rio de Janeiro. Turistas, de lazer e negócios, nacionais e internacionais.*

OBJETIVO

Assegurar a exposição permanente da arte, da cultura e das potencialidades do Rio de Janeiro, inspirando e divulgando iniciativas e feitos, e atraindo turistas e investidores.

RESULTADOS

1. Melhorar a imagem e visibilidade internacional do Rio de Janeiro, subindo 15 posições no ranking “Anholt City Brands” até o final do ano de 2010;
2. Atrair melhores turistas, aumentando o tíquete médio em 10% ao ano até o final de 2010;
3. Atrair mais turistas, aumentando em 5% ao ano, até o final de 2010;
4. Melhorar o ambiente de negócios com atração de investidores e fomento de negócios, mensurado a partir do aumento do número de feiras de negócios no Estado em 50% até o final de 2010.

PROJETO 34

RIO RURAL/GEF-BIRD

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Agricultores familiares do Norte-Noroeste Fluminense.*

OBJETIVO

Promover a autogestão sustentável de microbacias hidrográficas do Norte-Noroeste Fluminense por comunidades rurais, provendo incentivos à adoção de práticas de manejo sustentável de recursos naturais e contribuindo para a redução das ameaças à biodiversidade, a reversão do processo de degradação de terras e o aumento dos estoques de carbono na Mata Atlântica.

RESULTADOS

1. Adotar práticas agrícolas conservacionistas nas microbacias em 32 mil ha até 2010;

2. Compor os Comitês das Microbacias com 500 agricultores, contribuindo para o fortalecimento organizacional e desenvolvimento da cidadania, até 2010;
3. Reabilitar 1.440 ha de matas ciliares e florestas nativas até 2010;
4. Estabelecer 1.240 ha de mosaicos de uso da terra em terras privadas até 2010;
5. Reduzir em 50% as taxas de erosão e sedimentação a jusante em pelo menos três microbacias hidrográficas até 2010;
6. Promover a inclusão digital de 1.500 agricultores e familiares até 2010;
7. Elaborar pré-projeto de financiamento ao Bird para o Desenvolvimento Rural Sustentável de Microbacias do Norte-Noroeste Fluminense, complementar ao RIO Rural GEF.

PROJETO 35 PORTO DO RIO NO SÉCULO XXI

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Empresários e passageiros, usuários do sistema portuário do Rio de Janeiro.*

OBJETIVO

Desenvolver e integrar o Porto-Cidade, melhorando suas vias de acesso e instalações, potencializando suas atividades econômicas e duplicando a capacidade de movimentação de carga portuária.

RESULTADOS

1. Aumentar o volume de carga portuária de 8 milhões de toneladas/ano para 16 milhões de toneladas/ano, até 2010;
2. Aumentar a receita bruta anual de importação e exportação de US\$ 11 milhões para US\$ 18 milhões, até 2011;
3. Concluir as três frentes de ação da integração Porto-Cidade por meio da revitalização da área portuária e da melhoria dos acessos rodoviário e ferroviário, até 2010.

PROJETO 36 MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO DA DÍVIDA ATIVA

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Contribuintes do estado, Tribunal de Justiça, Secretaria de Fazenda e demais órgãos de Governo.*

OBJETIVO

Modernizar a gestão da dívida ativa, aumentando a confiabilidade e a segurança dos processos internos, racionalizando os trabalhos dos servidores e procuradores, melhorando a comunicação entre a Procuradoria da Dívida Ativa e os demais órgãos de Governo que utilizam a execução fiscal como meio de cobrança de créditos e agilizando os serviços relativos a dívida ativa prestados à população.

RESULTADOS

1. Reduzir o fluxo de pessoas demandantes de CNDs no prédio da Dívida Ativa do estado do RJ de 120 por dia para dez por dia, até 2009;
2. Reduzir o tempo de espera pela emissão da certidão negativa de débito, de cinco dias úteis ou dez dias corridos, para em tempo real, até 2009;
3. Reduzir o fluxo de pessoas demandantes de parcelamentos e simulações de parcelamentos de 30 pessoas por dia para dez pessoas por dia até 2009;
4. Reduzir o tempo de espera pelo parcelamento da dívida ativa de 30 dias úteis para em tempo real, até 2009;
5. Reduzir em 20% o acervo de créditos de taxa de incêndio inscritos em dívida ativa, até 2009.

* Modernizado, o
Maracanã capacita o
Estado a conquistar
eventos internacionais



PROJETO 37 **MODERNIZAÇÃO DA** **ADMINISTRAÇÃO DAS** **RECEITAS E DA GESTÃO FISCAL,** **FINANCEIRA E PATRIMONIAL**

POPULAÇÃO BENEFICIADA:

Contribuintes e Secretaria de Estado de Fazenda – Sefaz.

OBJETIVO

Racionalizar e modernizar a administração tributária, reduzindo custos e entraves burocráticos, facilitando o cumprimento das obrigações tributárias e reduzindo a evasão fiscal, por meio do fortalecimento do planejamento, controle e fiscalização.

RESULTADOS

- 1.** Aumentar a arrecadação do ICMS do estado em 5% até 2009;
- 2.** Reduzir em 60% o número de atendimentos a contribuintes nas inspetorias e departamentos da Sefaz;
- 3.** Reduzir em 40% o tempo gasto pelo contribuinte para cumprir obrigações acessórias.

PROJETO 38 **FORMULAÇÃO E** **IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS** **PÚBLICAS NA ÁREA DE** **GOVERNANÇA ELETRÔNICA**

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Governo do estado do Rio de Janeiro. População do estado do Rio de Janeiro. Empresas do estado. Empresas interessadas em atuar no estado.*

OBJETIVO

Desenvolvimento e implementação do projeto de realinhamento das iniciativas ligadas ao uso estratégico de Tecnologia de Informação e Comunicação, como elemento de modernização, visando à aderência à Agenda Estratégica do Governo.

RESULTADOS

- 1.** Disponibilizar modelo estruturador do Governo Eletrônico a partir de 2008;
- 2.** Disponibilizar Plano Estratégico de TIC, com a descrição dos principais projetos técnicos e de desenvolvimento, estratégia de integração com outras iniciativas, estimativas preliminares de investimentos, identificação de fontes de recursos, benefícios para o Governo e a sociedade, com uma visão macro de implementação no tempo a partir de 2009;
- 3.** Disponibilizar modelo de Governança Eletrônica, abordando os processos necessários à gestão dos recursos tecnológicos, o papel e as atribuições de cada um dos elementos que constituem a estrutura responsável pelos recursos de TIC no estado do RJ. Serão definidos, também, os objetivos e métricas a serem utilizados para medir a eficácia do modelo a partir de 2009;
- 4.** Contar com um mapa estratégico da arquitetura de TIC necessária para viabilizar ações estratégicas do Governo, incluindo mapa de aplicações, indicação de padrões da indústria, análise sobre a adoção de novas tecnologias,

PROJETO 40

PROGRAMA NACIONAL DE APOIO À MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO E DO PLANEJAMENTO DO ESTADO — PNAGE

como SOA e BPM, bem como arquitetura da infra-estrutura de TIC a partir de 2009;

5. Disponibilizar instrumentos legais para a implementação e estruturação das Políticas de Governo Eletrônico e Governança Eletrônica no estado do RJ a partir de 2009.

PROJETO 39

MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Conjunto de órgãos da administração direta, entidades da administração indireta do estado do Rio de Janeiro e seus servidores.*

OBJETIVO

Modernizar e racionalizar a organização do estado, dotá-lo de instrumentos e controles gerenciais, aperfeiçoar os processos administrativos e profissionalizar a gestão pública estadual.

RESULTADOS

1. Obter economia anual de R\$ 126.665.186,85 com a reestruturação de 13 empresas a partir de 2009;
2. Reduzir, por meio de auditoria, 3% da folha, a partir de 2009;
3. Dispor de cinco novos Sistemas Corporativos implantados e operando até 2010;
4. Reduzir a despesa de custeio no montante de R\$ 380 milhões por meio da implantação da gestão matricial da despesa orçamentária até 2009;
5. Contratar e capacitar 30 gestores públicos até 2008.

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Usuários de serviços públicos e contribuintes. Servidores estaduais.*

OBJETIVO

Melhorar a efetividade e a transparência institucional da administração pública do estado do Rio de Janeiro, modernizando-a mediante a integração das funções de planejamento, orçamento e gestão, permitindo uma visão transversal e integrada na política da gestão pública, bem como propiciar aos servidores um ambiente de trabalho mais adequado e possibilidades de capacitação, avaliação e crescimento constantes.

RESULTADOS

1. Fortalecimento da Capacidade de Planejamento e Gestão de Políticas Públicas — atingir IEPG (índice de efetividade de planejamento e gestão) 0,8 até 2011;
2. Desenvolvimento de Políticas e da Capacidade de Gestão de Recursos Humanos — atingir IERH (índice de efetividade da gestão de recursos humanos) 0,8 até 2011;
3. Modernização de estruturas organizacionais e de processos administrativos — atingir IETR (índice de efetividade na tramitação de rotinas) 0,8 até 2011;

4. Fortalecimento de mecanismos de transparência administrativa e de comunicação — atingir ITR (índice de transparência) de pelo menos 0,8 até 2011;
5. Modernização da gestão da informação e integração dos sistemas de tecnologia de informação — atingir IETI (índice de efetividade da gestão de TI) de no mínimo 0,8 até 2011;
6. Desenvolvimento de uma cultura de promoção e implantação de mudança institucional — atingir índice 1,0 de cumprimento das metas dos componentes do PNAGE/RJ até 2011.

PROJETO 41

MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO DA DOCUMENTAÇÃO PÚBLICA DO ESTADO DO RJ E REESTRUTURAÇÃO DO ARQUIVO PÚBLICO

POPULAÇÃO BENEFICIADA:

*Pesquisadores. Entidades científicas brasileiras.
Demais instâncias governamentais.*

OBJETIVO

Modernizar o processo de gestão documental do estado do Rio de Janeiro e a atuação do Arquivo Público.

RESULTADOS

1. Disponibilizar a informação do estado de forma organizada, acessível e protegida a partir de 2010;
2. Ter o Arquivo do estado atuando como gestor da documentação estadual a partir de 2010;
3. Disponibilizar modernas instalações físicas do Arquivo a partir de 2010.

PROJETO 42

RIO POUPA TEMPO

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *Cidadãos e empreendedores do estado que necessitem obter documentos ou informações nos órgãos públicos e/ou privados, integrantes do Rio Poupa Tempo.*

OBJETIVO

Propiciar aos cidadãos e empreendedores do RJ, independentemente de seu nível social, econômico e cultural, um espaço que concentre, de modo articulado, ágil e eficiente, a oferta de serviços públicos e/ou de utilidade pública.

RESULTADOS

1. Realizar, em média, 12 mil atendimentos/dia até 2010;
2. Ofertar, nas unidades, 400 tipos de serviços até 2010;
3. Emitir, no mesmo dia, 80% dos documentos solicitados nas unidades, até 2010;
4. Obter 95% de satisfação dos usuários das unidades até 2010.

PROJETO 43

SUPERVISÃO REGIONAL — GESTÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PÚBLICOS POR INDICADORES

POPULAÇÃO BENEFICIADA: *População do estado do Rio de Janeiro usuária dos serviços públicos estaduais essenciais nas áreas de Educação (escolas), Saúde (hospitais) e Segurança (delegacias).*

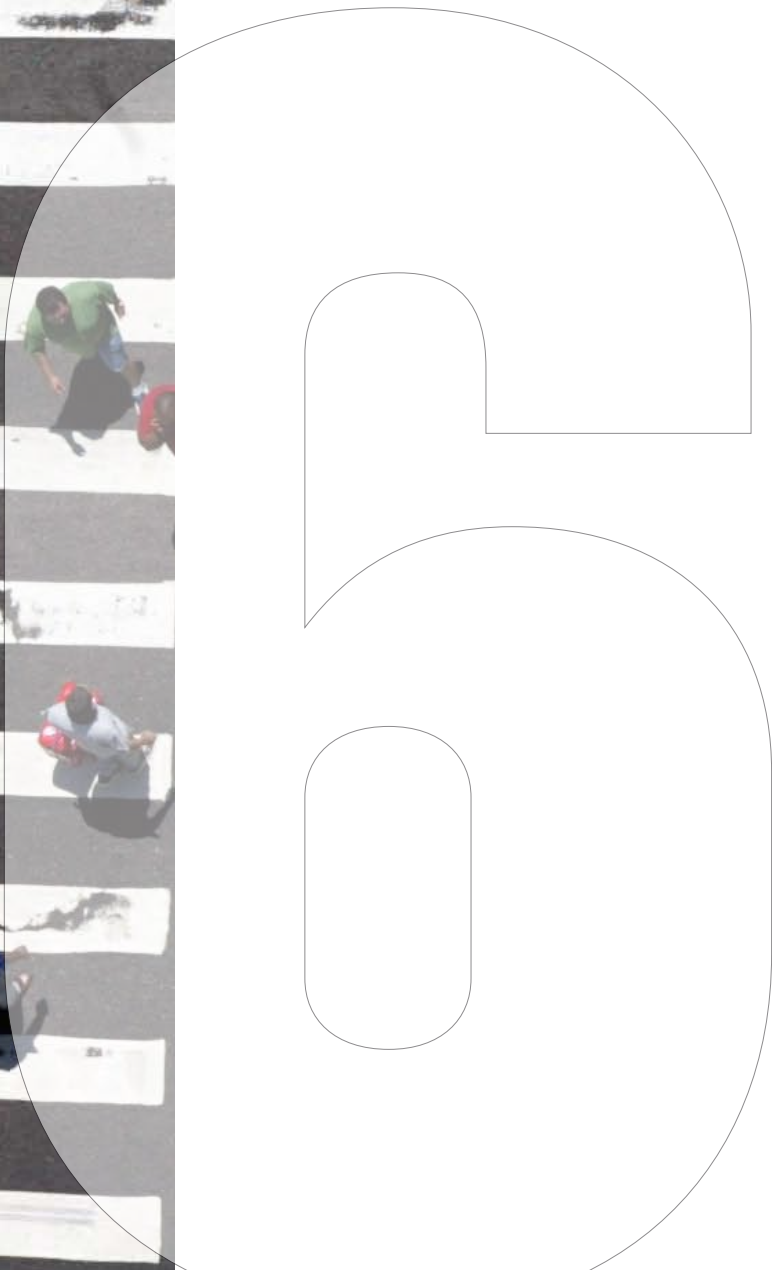
OBJETIVO

Promover supervisões nas unidades do estado que prestam serviços essenciais ao cidadão (escolas, hospitais e delegacias), objetivando avaliar a qualidade dos serviços prestados, interagindo com as respectivas Secretarias no intuito de sanar eventuais deficiências.

RESULTADOS

1. Alcançar e manter os índices médios de qualidade dos serviços prestados à população próximos a 90% em todas as unidades escolares enquadradas no escopo de atuação das vistorias, até 2010;
2. Alcançar e manter os índices médios de qualidade dos serviços prestados à população próximos a 80% em todas os hospitais enquadrados no escopo de atuação das vistorias, até 2010;
3. Alcançar e manter os índices médios de qualidade dos serviços prestados à população próximos a 90% em todas as Delegacias de Polícia enquadradas no escopo de atuação das vistorias, até 2010.





IMPLEMENTAÇÃO

E

GERENCIAMENTO

DO

PLANO

ESTRATÉGICO

2007-2010

Concluída a etapa de formulação, o desafio principal que se coloca para o Governo do estado do Rio de Janeiro e para toda a sociedade fluminense é fazer este Plano Estratégico acontecer. A implantação de uma Estratégia de Governo é uma iniciativa complexa que exige esforços intensivos e continuados para que o alcance do sucesso aconteça em sua totalidade.

Assim, o Governo vai assegurar que alguns requisitos sejam cumpridos ao longo de todo o processo de implantação. Primeiramente, será mantido o esforço de mobilização para articular e agregar múltiplos atores e patrocinadores públicos e privados durante um longo período para a realização do Plano. Da mesma forma, será mantido o foco para imprimir um ritmo mais intenso na fase inicial de implantação, não apenas para garantir que as ações tenham uma partida vigorosa, mas também para potencializar os resultados por meio de

sua complementaridade. Por fim, para garantir que as transformações sejam verdadeiramente estruturais, será assegurada a durabilidade, persistência e sustentabilidade do esforço de implementação, minimizando a vulnerabilidade do Plano a descontinuidades político-administrativas.

Nesse sentido, a implantação da Estratégia implicará uma gestão responsável, eficaz e ética, que estará direcionada para produzir resultados efetivos para os cidadãos fluminenses, melhorando a sua qualidade de vida. Para isso, o Governo do estado do Rio de Janeiro irá enfrentar e superar alguns desafios:

→ **Mobilizar recursos e competências.** Articular um amplo conjunto de atores (beneficiários das políticas, governos, iniciativa privada, instituições de apoio e fomento, terceiro setor), localizados no estado do Rio de Janeiro, mas, também, fora do estado e até do país, no sentido

de mobilizar recursos e competências e criar um ambiente favorável às mudanças necessárias;

→ **Inovar nas abordagens.** Os graves problemas do estado não serão superados com abordagens convencionais e isoladas;

→ **Promover mudanças.** O desenvolvimento do estado requer mudanças profundas da cultura prevalecente, no sentido de instituir um novo relacionamento entre Governo e sociedade, respaldado por um processo de transformação que leve ao aumento crescente do capital social e da coesão da sociedade;

→ **Vencer resistências.** As mudanças requeridas para se dar um novo rumo ao Rio de Janeiro enfrentarão muitas resistências, sobretudo daqueles que se sentem “donos do Estado” e “proprietários dos recursos públicos”. Para isso, será necessário mobilizar todas as lideranças éticas do Estado e dialogar estreitamente com toda a sociedade, incluindo a nacional;

→ **Adequar o Estado.** Adequar o aparato do Estado, ou seja, estruturas, processos, sistemas e instrumentos de trabalho, de maneira a ampliar a sua capacidade de conversão dos gastos governamentais em resultados para a sociedade.

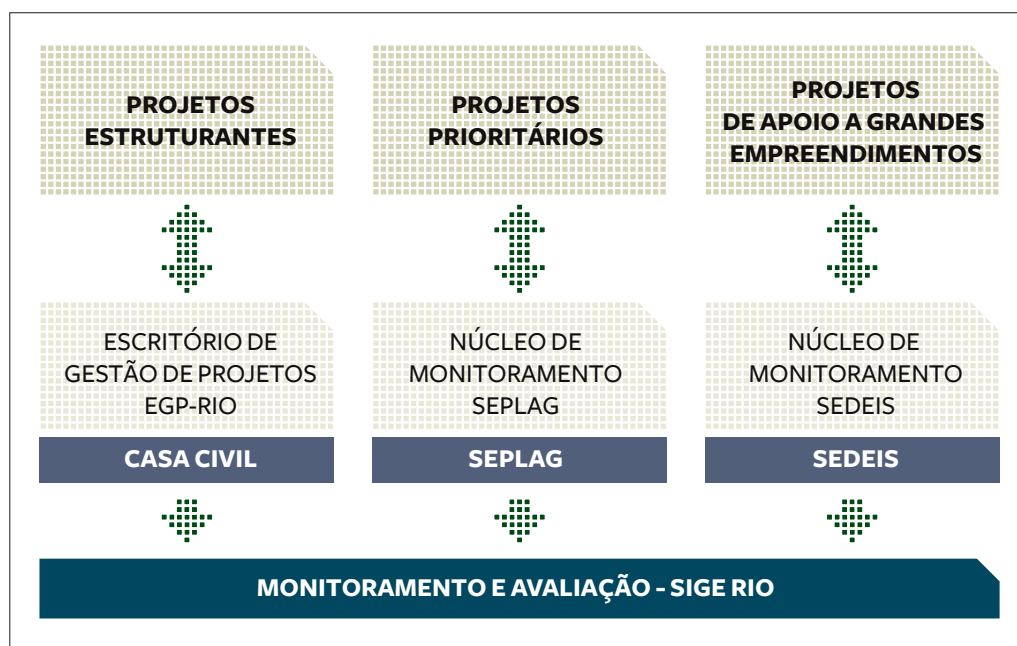
O primeiro passo para a superação desse desafio já foi dado. O planejamento da ação governamental orientado por uma visão de futuro de longo prazo garantiu o adensamento estratégico e a robustez técnica das diretrizes definidas para os próximos anos.

As etapas seguintes, no entanto, são mais árduas e desafiadoras: **fazer acontecer as realizações e entregas à sociedade previstas no legado da atual Administração**, apresentadas neste documento.

Nesse sentido, será requerida ao Governo do estado uma alta capacidade de inovação na gestão da Estratégia de Governo, garantindo e zelando pela implementação das seguintes etapas:

→ **Alocação estratégica de recursos.** A estratégia aprovada orientará a alocação de recursos no âmbito do PPA e das LOAs subseqüentes;

→ **Gerenciamento intensivo da carteira de projetos.** Definição e capacitação de uma equipe gerencial de alto nível e criação e implantação de procedimentos, eventos e instrumentos que apoiem os gerentes ao longo da condução



do seu trabalho, especialmente no que se refere à superação de eventuais problemas no âmbito dos projetos;

→ **Monitoramento.** Para dar suporte ao processo de gerenciamento intensivo, será criado um esquema sistemático de monitoramento, que objetivará provocar decisões para eliminar obstáculos à implantação dos projetos. Assim, cada parte da carteira de Projetos Estratégicos ficará alocada sob a responsabilidade de um órgão de acordo com o seu perfil (ver diagrama da página anterior). Os Projetos Estruturantes serão de responsabilidade da Casa Civil, os Projetos Prioritários serão monitorados pela Seplag, enquanto os Projetos de Apoio a Grandes Empreendimentos ficarão sob a responsabilidade da Sedeis.

→ **Avaliação.** O objetivo último de todo esforço é o de produzir resultados relevantes para a sociedade. Assim, a execução do Plano e os resultados de cada um dos projetos deverá ser objeto de avaliação sistemática (preferencialmente externa), com o objetivo de verificar em que medida os resultados pactuados foram ou estão sendo alcançados, quais as medidas de gestão necessárias à garantia do alcance dos mesmos e as lições aprendidas;

→ **Rede de parceiros.** Serão mobilizados todos os atores, tanto internos quando externos ao Governo, cujo envolvimento e participação possam contribuir positivamente para a execução dos projetos e o alcance de seus resultados;

→ **Comunicação de resultados.** A mobilização e envolvimento de todos os atores (internos ao Governo e externos) e o apoio da sociedade serão, em grande medida, produto da transparência da ação governamental junto

aos cidadãos. Assim, toda a comunicação do Governo deverá garantir acesso dos cidadãos às informações relativas à execução do Plano e dos Projetos Estratégicos, demonstrando o que está sendo feito, por quais parceiros, com quais recursos, com quantos beneficiários e os resultados alcançados. Uma comunicação direta e clara, focada nos resultados.

Por fim, vale ressaltar que todo o processo descrito acima é voltado para alavancar a capacidade do Governo do estado de produzir e comunicar resultados relevantes para a sociedade, que contribuam efetivamente para **transformar o Rio de Janeiro em um lugar único para se viver e investir: próspero, seguro, ambientalmente sustentável, onde educação e cultura são valores inquestionáveis e transformadores.** ●



*O desenvolvimento integrado do interior e da capital beneficia indústrias como o turismo, revitalizando a atividade do artesanato

1. **ANSOFF, I.** — “Implantando a Administração Estratégica”. São Paulo: Editora Atlas, 1993.
2. **ARAÚJO, C. H.** — “Salto Educacional — Estratégias Bem Sucidadas”. In: MACROPLAN/ONG. ESPÍRITO SANTO EM AÇÃO — “Plano de Desenvolvimento do Espírito Santo 2025”. Volume 04 — Análise Comparativa Internacional e com Outras Unidades de Federação. 2006. Disponível em www.espiritosanto2025.com.br.
3. **BELFORT, A. & ARAÚJO, M.** — “Caminhos para o Controle da Violência”. In: MACROPLAN/ONG. ESPÍRITO SANTO EM AÇÃO — “Plano de Desenvolvimento do Espírito Santo 2025”. Volume 04 — Análise Comparativa Internacional e com Outras Unidades de Federação. 2006. Disponível em www.espiritosanto2025.com.br.
4. **BELFORT, A.** — “Estratégia em Condições de Incerteza”. Rio de Janeiro: Macroplan Prospectiva, Estratégia & Gestão, 2007.
5. **BELFORT, A. & PORTO, C.** — “Análise e Construção de Cenários”. Rio de Janeiro: Macroplan Prospectiva, Estratégia & Gestão, 2003.
6. **CABRAL, S.** — “Programa de Governo”. Rio de Janeiro, 2006.
7. **CANO, I.; SENTO-SÉ, J.; RIBEIRO, E.** — “Mapeamento da Criminalidade na Área Metropolitana do Rio de Janeiro”. IETS, Rio de Janeiro 2006.
8. **CASTRO, P. R.** — “O custo econômico da segurança”. Instituto Atlântico. Rio de Janeiro (2004).
9. **CEPAL** — “Investimento estrangeiro na América Latina e no Caribe”, 2004. Nações Unidas, Chile, março de 2005.
10. **CHRISTIANSEN, H.; OMAN, C.; CHARLTON, A.** — “Incentives-based Competition for Foreign

Direct Investment: The Case of Brazil”. OECD, Working papers on international investment, n.2003/1, march 2003.

11. CREFITO — Revista — Edição 14 de mar/abr de 2005.

12. COURTNEY, H.; KIRKLAND, J. & VIGUERIE, P. — “Strategy under Uncertainty”. Harvard Business Review, 1997.

13. DE GEUS, A. — “The living company: habits for survival in a turbulent business environment”. Massachusetts: Harvard Business School Press, 1997.

14. FARREL, D.; REMES, J. K.; SCHULZ, H. — “The truth about foreign direct investment in emerging markets”. The McKinsey Quarterly, n.2004/1, 2004.

15. FGV — “Redistribuição trabalhista recente”. Fundação Getulio Vargas, Centro de Políticas Sociais, 2006. Disponível em www.fgv.br/cps.

16. FUKUYAMA, F. — “Construção de Estados: governo e organização mundial no século XXI”. Rio de Janeiro: Rocco, 2004.

17. GODET, M. — “Manual de Prospectiva Estratégica: da Antecipação à Acção”. Lisboa: Don Quixote, 1993.

18. GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL — “Estados Comparados por Funções do Orçamento”, 2005.

19. GREGORY, D.; OLIVEIRA, M. F. B. A. — “O desenvolvimento de ambiente favorável no Brasil para a atração de investimento estrangeiro direto”. CEBRI, Rio de Janeiro, 2005.

20. HEIJDEN, K. V. — “Planejamento de Cenários - A Arte da Conversação Estratégica” — Porto Alegre: Bookman, 2004.

21. HEIJDEN, K. V. — “The Sixth Sense: Accelerating Organizational Learning with Scenarios”. England: John Wiley & Sons, 2002.

22. IPEA — “A Queda Recente da Desigualdade no Brasil”. Nota técnica. Brasília, julho de 2006. Disponível em www.ipea.gov.br.

23. IPEA — “Sobre a Recente Queda da Desigualdade de Renda no Brasil. Nota técnica. Brasília, agosto de 2006. Disponível em www.ipea.gov.br.

24. IPEA/IBGE/Nesur-IE/Unicamp — “Caracterização e tendências da rede urbana do Brasil” Campinas: Unicamp, 1999.

- 25. LESSA, C.** — “O Rio de Todos os Brasis”. Rio de Janeiro: Record, 2000.
- 26. LEVY, M.** — “A Indústria do Rio de Janeiro através de suas Sociedades Anônimas”. Rio de Janeiro: UFRJ, 1994.
- 27. LINDGREN, M. & BANDHOLD, H.** — “Scenario Planning”. London: Palgrave MacMillan, 2003.
- 28. MACROPLAN/IETS** — “O Rio tem Futuro!?”. Rio de Janeiro, 2007.
- 29. MAKRIDAKIS, S. & HÉAU, D.** — “The Evolution of Strategic Planning and Management”. In: KING, W. R. & CLELAND, D. I. (eds) Strategic Planning and Management Handbook. New York: Van Nostrand Reinhold, 1987.
- 30. MINTZBERG, H; AHLSTRAND, B. & LAMPEL, J.** — “Safári de estratégia — um roteiro pela selva do planejamento estratégico”. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- 31. MONTEIRO, Karla.** Cenas de um Casamento. In: Revista O Globo. Rio de Janeiro, junho de 2007.
- 32. NASCIMENTO, E.** — “Águas para o futuro: cenários para 2020”. In: Plano Nacional de Recursos Hídricos, Vol 2. MMA. Brasília, 2006.
- 33. OLIVEIRA, F.** — “Reestruturação Produtiva e Regionalização da Economia no Território Fluminense”. São Paulo: USP, 2003.
- 34. OSORIO, M.** — “Rio Nacional, Rio Local”. Rio de Janeiro: Senac-Rio, 2005.
- 35. PERO, V; QUINTAES, G. & ARPON, A** — “Renda, Pobreza e Desigualdade no Rio de Janeiro: Um Balanço da Década de 1990”. Rio de Janeiro: IETS, 2006.
- 36. PORTER, M.** — “A Vantagem Competitiva das Nações”. Campus, Rio de Janeiro, 1993.
- 37. PORTER, M.** — “Competitive Advantage — creating and sustaining superior performance”. New York: The Free Press, 1985.
- 38. PORTO, C. & VENTURA, R.** — “Brasil: Uma baleia encalhada?”. Alerta para o Futuro nº 8, 2006. Disponível em: www.macroplan.com.br.
- 39. PORTO, Claudio et alli.** — “Quatro Cenários para o Brasil 2005-2007” Rio de Janeiro: Garamond, 2005.
- 40. ROCHA, S.** — “Pobreza no Brasil: Afinal, de que se trata?”. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.
- 41. SCHWARTZ, P.** — “Cenários: As Surpresas Inevitáveis” Rio de Janeiro: Editora Campus, 2003.

42. SCHWARTZ, P. — “A Arte da Previsão — Planejando o Futuro em um Mundo de Incertezas”. São Paulo: Editora Best Seller, 2000.

43. TOLOSA, HAMILTON. — “Reestruturação Produtiva do Rio e São Paulo e Viabilidade da Cidade Mundial Brasileira. Texto para Discussão do Núcleo de Economia Empresarial da Universidade Candido Mendes”. Rio de Janeiro, 1997.

44. WILSON, D. & PURUSHOTHAMAN, R. — “Dreaming with BRICs: The Path to 2050”. In: global economics paper, nº99. Goldman Sachs, 2003.

SITES CONSULTADOS

45. ANA — Agência Nacional de Águas. www.ana.gov.br

46. ANP — Agência Nacional de Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis. www.anp.gov.br

47. ANTT — Agência Nacional de Transportes Terrestres. www.antt.gov.br

48. BCB — Banco Central do Brasil. www.bcb.gov.br

49. CNT — Confederação Nacional do Transporte. www.cnt.org.br

50. CNPQ — Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. www.cnpq.br

51. Datasus — Banco de dados do Sistema Único de Saúde. www.datasus.gov.br/

52. Desipe — Departamento do Sistema Penitenciário do Rio de Janeiro. www.proderj.rj.gov.br/desipe

53. FAO — Food and Agriculture Organization of the United Nations. www.fao.org

54. Feema — Fundação Estadual de Engenharia do Meio Ambiente. www.feema.rj.gov.br

55. FGV — Fundação Getulio Vargas. www.fgv.br

56. Firjan — Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro. www.firjan.com.br

57. Fundação Cide — Centro de Informações e Dados do Rio de Janeiro. www.cide.rj.gov.br

58. IBGE — Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. www.sidra.ibge.gov.br

59. IEF — Instituto Estadual de Florestas. www.ief.rj.gov.br

60. IMF — International Monetary Found. www.imf.org

61. Inep — Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. www.inep.gov.br

62. Inpi — Instituto Nacional da Propriedade Industrial. www.inpi.gov.br

63. Ipea — Instituto de Pesquisa Aplicada. www.ipeadata.gov.br

64. MDIC — Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. www.mdic.gov.br

65. MBC — Movimento Brasil Competitivo. www.mbc.org.br

66. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. www.agricultura.gov.br

67. OCDE — Organização de Cooperação e de Desenvolvimento Econômico. www.ocde.org

68. Petrobras — Petróleo Brasileiro S.A. www.petrobras.com.br

69. PNUD — Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. Atlas do Desenvolvimento Humano 2000. www.pnud.org.br

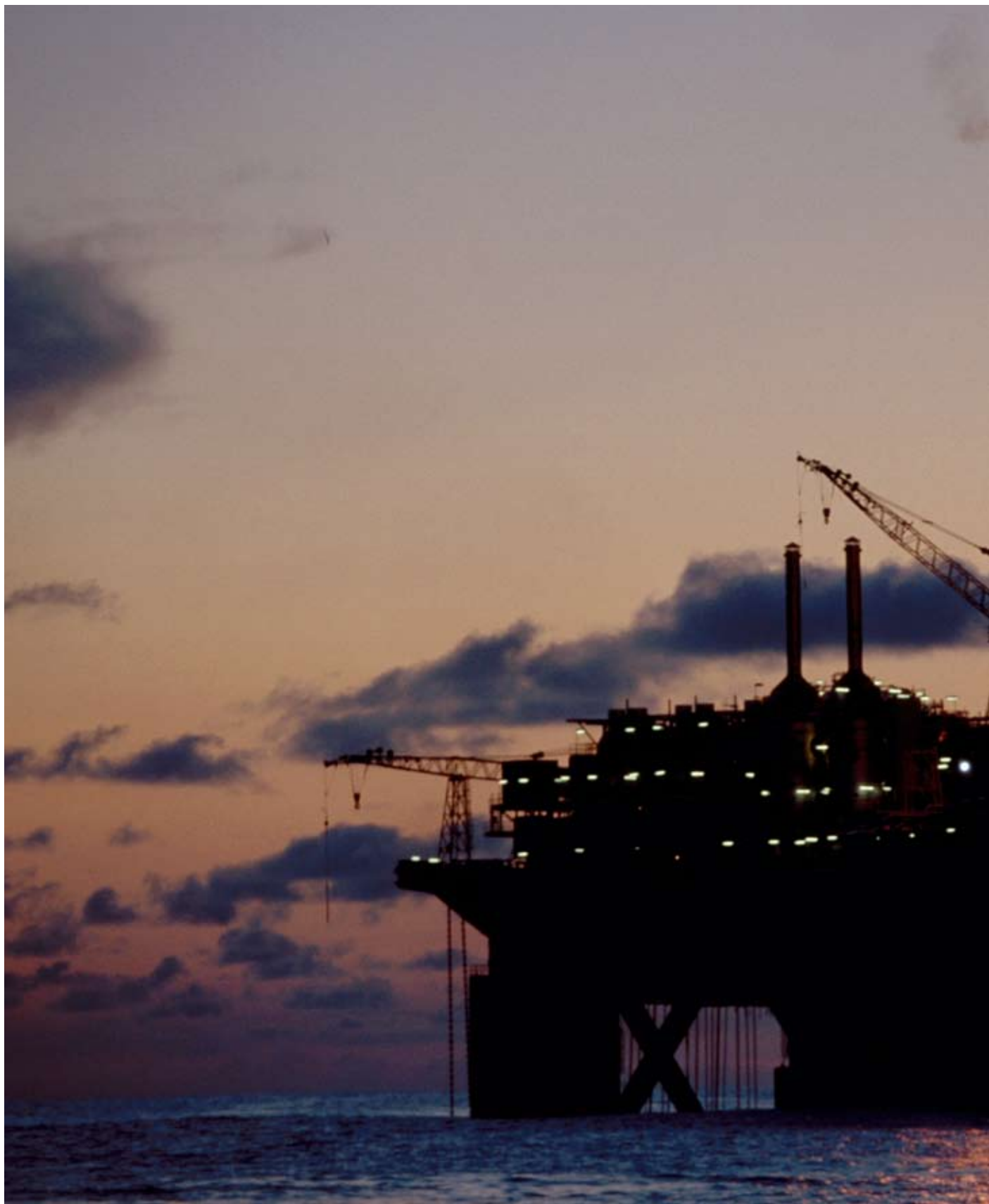
70. Rais — Relação Anual de Informações Sociais. www.rais.gov.br

71. Revista Exame. portalexame.abril.com.br

72. Siam — Sistema Integrado de Informação Ambiental. www.siam.mg.gov.br

73. Techcast. www.techcast.org

74. UFRJ — Universidade Federal do Rio de Janeiro. www.ufrj.br



* Com destaque
para a Bacia de Campos,
o Rio representa hoje
85% da produção
petrolífera nacional



PARTICIPANTES DO PLANO ESTRATÉGICO DO RIO DE JANEIRO 2007-2010

GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

<i>Alcebiádes dos Santos</i>	SETRAB	<i>Cezar Vasquez</i>	IETS
<i>Alexandre Cardoso</i>	SECT	<i>Claudio Mendonça</i>	SEPLAG
<i>Alberto Mofati</i>	SEAPPA	<i>Cristino Aureo</i>	SEAPPA
<i>Almaísa Souza</i>	SEEDUC	<i>Delmo Manoel Pinho</i>	SETRANS
<i>Ana Lopes</i>	SEEDUC	<i>Dulce Ângela de Carvalho</i>	SEDEIS
<i>André Eppinghaus</i>	CASACIVIL	<i>Eduardo Paes</i>	SETE
<i>Antônio Francisco Neto</i>	DETRAN	<i>Eduardo Damian Duarte</i>	SEGOV
<i>Arthur Vieira Bastos</i>	CASACIVIL	<i>Fernando William</i>	SEH
<i>Benedita da Silva</i>	SEASDH	<i>Francisco Caldas</i>	SEPLAG
<i>Carlos Armando do Nascimento</i>	SESDEC	<i>Francisco de Assis</i>	CASACIVIL
<i>César Francisco Mastrangelo</i>	CASACIVIL	<i>Gilberto da Cruz Ribeiro</i>	POLÍCIA CIVIL
<i>César Rubens Monteiro</i>	SEAP	<i>Hélio Cabral</i>	EMATER
<i>César Romero Vianna</i>	SESDEC	<i>Henrique Bastos Rocha</i>	PGE

<i>Henrique Ribeiro</i>	DER	<i>Monique Zita dos Santos Fazzi</i>	SESDEC
<i>Hudson Braga</i>	SEOBRAS	<i>Nassim Mehedeff</i>	SETRAB
<i>Ícaro Moreno Junior</i>	EMOP	<i>Nelson Monteiro da Rocha</i>	SEASDH
<i>Izabella Abdala</i>	CASACIVIL	<i>Nelson Maculan Filho</i>	SEEDUC
<i>Izabella Mônica Teixeira</i>	SEA	<i>Nelson Massini</i>	FAETEC
<i>Joaquim Levy</i>	SEFAZ	<i>Noel de Carvalho</i>	SEHAB
<i>José Cândido da Silva Muricy</i>	CASACIVIL	<i>Pedro Marcos Cruz Machado</i>	SESDEC
<i>José Mariano Beltrame</i>	SESEG	<i>Régis Fichtner</i>	CASACIVIL
<i>José Raimundo B. Moreira</i>	DPGE	<i>Renato Pereira</i>	CASACIVIL
<i>Julio Baptista Lopes</i>	SETRANS	<i>Ricardo Luiz Rocha Cota</i>	CASACIVIL
<i>Júlio César Bueno</i>	SEDEIS	<i>Roberto Nogueira da Franca</i>	SEPLAG
<i>Júlio Oscar Lagun Filho</i>	SECT	<i>Rodrigo Tostes Mascarenhas</i>	PGE
<i>Lúcia Léa Tavares</i>	PGE	<i>Romer Silveira e Silva</i>	SEAP
<i>Luiz Carlos Capella</i>	SEPLAG	<i>Ruy Garcia Marques</i>	FAPERJ
<i>Luiz Edmundo Horta</i>	SECT	<i>Sérgio Andréa</i>	SEASDH
<i>Luiz Fernando Anchite</i>	CEHAB	<i>Sérgio Guimarães</i>	SEFAZ
<i>Luiz Fernando Pezão</i>	SEOBRAS	<i>Sérgio Luiz Cortes</i>	SESDEC
<i>Luiz Fernando Seibel</i>	SEEDUC	<i>Sérgio Poubel de Campos</i>	SEOBRAS
<i>Marcelo Saintive</i>	SEFAZ	<i>Sérgio Ruy Barbosa</i>	SEPLAG
<i>Márcia Beatriz Lins Izidoro</i>	SETE	<i>Sol Garson</i>	SEFAZ
<i>Márcio Carvalho Colmerauer dos Santos</i>	SESEG	<i>Tereza Coni</i>	SEC
<i>Márcio Derenne</i>	SESEG	<i>Tereza Cristina Porto</i>	PRODERJ
<i>Marco Antônio Feijó Abreu</i>	CEDAE	<i>Ubiratan de Oliveira Ângelo</i>	POLÍCIA MILITAR
<i>Marco Antônio Horta Pereira</i>	CASACIVIL	<i>Vicente de Paula Loureiro</i>	SEOBRAS
<i>Marilene Ramos</i>	SERLA	<i>Wagner Victor</i>	CEDAE
<i>Maurício Chacur</i>	CODIN	<i>Wilson Carlos da Silva</i>	SEGOV
<i>Mauro Fridman</i>	SEPLAG	<i>Wilson Risolia Rodrigues</i>	RIOPREVIDÊNCIA

ESTRATÉGIA DO GOVERNO DO RIO DE JANEIRO 2007 - 2010

VISÃO DE FUTURO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO “EM 2027, O RIO DE JANEIRO É UM LUGAR ÚNICO PARA SE VIVER E INVESTIR: PRÓSPERO, SEGURO, AMBIENTALMENTE SUSTENTÁVEL, ONDE EDUCAÇÃO E CULTURA SÃO VALORES INQUESTIONÁVEIS E TRANSFORMADORES”.

INDICADORES DA VISÃO DE FUTURO

INDICADORES		SITUAÇÃO ATUAL	2027
EFICIENTE			
Despesa de pessoal consolidada como proporção da Receita Corrente Líquida ¹		27,49% (2006)	25%
Dívida consolidada líquida sobre Receita Corrente Líquida ²		172,48% (2006)	150%
COMPETITIVO			
Valor da tonelada exportada nos portos (US\$ PPC/ton)		450,60 (2006)	2.133,30
Percentual de rodovias em condições boas e ótimas		39,8% (2006)	Próximo a 100%
Índice de competitividade Estadual (ICE -F)		0,792 (2006)	Superior a 0,9
EDUCADO			
Número de anos de estudo da população com 15 anos de idade		6,3 (2007)	9
Número de anos de estudo da população com 18 anos de idade		9,0 (2007)	12
Número de anos de estudo da população com 25 anos ou mais		7,7 (2005)	12,5
Melhorar a avaliação do Saeb no Ensino Médio	Leitura	255,5 (2005)	400
	Matemática	267,1 (2005)	400
INOVADOR			
Percentual do PIB fluminense investido em P&D		0,95% (2007)	3%
Percentual de domicílios particulares permanentes com existência de microcomputador com acesso à Internet		88,32% (2006)	100%
PRÓSPERO			
Taxa de crescimento do PIB fluminense		3,4% (média 1998-2006)	4,0 a 5,0 (média 2007-2010) 4,5 a 5,0 (média 2011-2014) 5,0 a 6,0 (média 2015-2027)
Índice de Gini		0,610 (2000)	0,447
Déficit habitacional (percentual de pessoas que vivem em domicílios subnormais)		9,67% (2000)	Próximo a zero
Taxa de incidência de pobreza			
Pobreza		22%(2005)	7,6%
Indigência		6% (2005)	0%
Índice de Desenvolvimento Humano	IDH-M	0,807 (2000)	0,938
	IDH-E	0,902 (2000)	0,987
	IDH-R	0,740 (2000)	0,924
	IDH-L	0,779 (2000)	0,902
SEGURO			
Taxa de homicídios por 100 mil habitantes		46,1 (2002)	25,6
Taxa de homicídios de jovens de 15 a 29 anos do sexo masculino por 100 mil habitantes		87,5 (2002)	56,0
SAUDÁVEL			
Taxa de mortalidade infantil por mil nascidos vivos (até 5 anos)		23,07 (2000)	7,69
Expectativa média de vida ao nascer		72,44 anos (2005)	79,14
SUSTENTÁVEL			
Percentual de domicílios com acesso a rede de esgoto		87% (2005)	Próximo a 100%
Percentual de áreas protegidas		10% (2007)	20%
DIFERENCIADO			
Número de visitantes por ano		7.150.000 (2006)	15.000.000

Obs.: ¹ Limite da Lei de Responsabilidade Fiscal: 49,0% ² Limite da Lei de Responsabilidade Fiscal: 200%

REALIZAÇÕES PRIORITÁRIAS – 2010



PRINCIPAIS ENTREGAS À SOCIEDADE – 2010

- 1 Substancial desenvolvimento do ambiente de negócios e promoção da liderança do setor de Ciência, Tecnologia e Inovação nas vocações econômicas do estado
- 2 Expressivo aumento de qualidade da educação pública, intensificação da qualificação profissional orientada para o mercado e aumento da inclusão social
- 3 Acesso à atenção básica, pré-hospitalar 24 horas e hospitalar em rede integrada, de qualidade e humanizada
- 4 Expansão e melhoria da infra-estrutura e logística de transportes, com destaque para a implantação do Arco Metropolitano
- 5 Reorientação das políticas de urbanização, incluindo a integração de favelas ao tecido urbano e a integração modal e intermodal do transporte de massa
- 6 Recuperação dos grandes passivos ambientais do estado
- 7 Significativa expansão do sistema de saneamento, incluindo a área de competência direta do Estado e a articulação com os municípios, além da implantação dos projetos da Região Metropolitana e Baixada Fluminense
- 8 Crescimento econômico diversificado e geograficamente equilibrado

ÁREAS DE RESULTADO

Sustentabilidade
ambiental

Expansão e
melhoria da
infra-estrutura
urbana e logística
de transportes

Reconquista da
segurança

Ampliação das
ações preventivas
e modernização do
sistema de saúde

Desenvolvimento
do capital humano

Desenvolvimento
econômico,
atração de
investimentos
e inovação
tecnológica

Desenvolvimento
social, inclusão
produtiva e
cidadania

Promoção
da cultura e
integração pelo
esporte

Renovação e
fortalecimento da
gestão pública

PROJETOS ESTRATÉGICOS

Ampliação de Abastecimento de Água na Baixada Fluminense e São Gonçalo
Ampliação do Abastecimento de Água da Barra/Recreio/Jacarepaguá
Arco Metropolitano
Estação de Tratamento de Água do Guandu - Novo Guandu
Urbanização da Rocinha
Urbanização do Complexo de Manguinhos
Urbanização do Complexo do Alemão
Urbanização do Pavão-Pavãozinho
Urbanização do Preventório
Controle de Inundações e Recuperação Ambiental das Bacias dos Rios Iguaçu/Botas e Sarapuí
Recuperação Ambiental da Bacia do Rio Guandu/APA Guandu
Saneamento da Barra da Tijuca e Jacarepaguá
Saneamento das Bacias da Baía da Guanabara

Programa de Despoluição da Baía de Sepetiba
Programa Estadual de Transporte - PET
Implantação do Bilhete Único
Expansão da Rede do Sistema Metroviário do Rio de Janeiro - Estação General Osório
Porto do Rio no Século XXI
C4I - Comando, Controle, Comunicação, Computação e Inteligência
Centro de Observação Criminológica
Sistema de Investigação Criminal
Expansão e Qualificação da Atenção Básica
Central Estadual de Regulação em Saúde
Implantação das UPAs 24 horas
Universalização do Ensino Médio na Rede Pública Estadual

Reorganização do Sistema de Educação Técnica com Foco na Habilitação e Qualificação Profissional
Qualificação Profissional e Intermediação de Mão-de-Obra
Rio de Braços Abertos
Rio Rural/GEF-Bird
Rio Poupa Tempo
Ocupação Social Integrada à Urbanização de Favelas
Modernização da Gestão dos Equipamentos Culturais do Estado
Programa EduCultura
Rio - o Futuro do Esporte
Desenvolvimento do Setor do Audiovisual do Estado do Rio de Janeiro
1 Rio - Plano de Gestão de Imagem
Modernização da Gestão da Dívida Ativa
Modernização da Administração das Receitas e da Gestão Fiscal, Financeira e Patrimonial
Formulação e Implementação de Políticas Públicas na Área de Governança Eletrônica
Modernização da Gestão Pública
Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento do Estado - PNAGE
Modernização da Gestão da Documentação Pública do Estado do RJ e Reestruturação do Arquivo Público
Supervisão Regional - Gestão da Qualidade dos Serviços Públicos por Indicadores

ESTRUTURANTES

PRIORITÁRIOS

EQUIPE SEPLAG

COORDENAÇÃO EXECUTIVA

Paulo Vicente dos Santos Alves

Paulo Nunes Teixeira Braga

COORDENADORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Ricardo Cota

EQUIPE TÉCNICA

Ângela Britto da Cunha

Geraldo Fabio de Oliveira

Mario Pinto de Mesquita Filho

Norbert Geissler

Vânia Azamor



EQUIPE MACROPLAN

COORDENAÇÃO EXECUTIVA

Claudio Porto

Mauro Lourenço

EQUIPE TÉCNICA

Andrea Belfort

Alexandre Simões

Carla Camanho

Davi Monteiro

Daniel Guimarães

Hiroshi C. Ouchi

Isabella Póvoa

José Paulo Silveira

Mariana David

Raffaela Martins

Rodrigo Ventura

PROJETO GRÁFICO E PRODUÇÃO

TABARUBA DESIGN

REVISÃO DE TEXTO

Fani Knoploch

IMPRESSÃO

GRÁFICA MINISTER