

Gestão de Programas e Projetos Sociais

Aula 2: Carteira de projetos – nível estratégico

Professor Ariel Pares

2013

CURSO DE AMBIENTAÇÃO
ANALISTAS TÉCNICOS DE POLÍTICAS SOCIAIS - 2013

**GESTÃO DE PROJETOS COMO
EXPRESSÃO DOS DESAFIOS DO
ESTADO CONTEMPRÂNEO**

Brasília - Agosto 2013

Ariel Pares



Ministério do
Planejamento, Orçamento
e Gestão



1 Administração pública brasileira e o desempenho do projeto

Dilemas da modernização do Estado

2 Carteira de projetos – nível estratégico

O ambiente do planejamento e da gestão estratégica

3 Projeto como parte de um programa e avaliação socioeconômica e seleção de projetos – nível tático

O ambiente da programação

4 Gerenciamento de projetos – nível operacional

O ambiente do Ciclo de vida do projeto

Nenhum projeto isoladamente muda estruturalmente a qualidade de vida de uma comunidade. Atenderá, sim, a uma demanda setorial, mas não usará todo seu potencial transformador se não estiver apoiado numa carteira de projetos, complementares, que gerem o desenvolvimento sustentável, na longa duração



Carteira de projetos – nível estratégico

Três Horizontes de planejamento e orçamento no Brasil: curto, médio e longo prazo

CARTEIRA DE INVESTIMENTOS DE LONGO PRAZO

Diretrizes para o planejamento em base territorial



PLANO PLURIANUAL

Programas e Ações

ORÇAMENTO ANUAL

Programas e Ações

PROJETOS ESTRUTURANTES

NORMATIVO

1

4

20 Anos
INDICATIVO

O sítio do projeto, a territorialização do investimento: que valor agrega?

- De todos os quesitos que compõem o projeto é o sítio, o local de implantação, o que mais informa sobre o futuro projeto, dele se depreende:
 - A concepção, a parte elaborada sob medida em função da demanda local, isto é, a definição de quais e de como irá atender as funções pelo qual está sendo criado
 - A escala de operações, dada a demografia, o perfil socioeconômico, o entorno econômico, cultural e os atributos naturais
 - A integração dos futuros serviços prestados pelo empreendimento, depois de implantado, com os serviços complementares, como por exemplo acesso logístico, energia, comunicações, água e esgoto, resíduos sólidos etc
-

O sítio do projeto, a territorialização do investimento: que valor agrega?

- ❑ **Identificação clara e exata da demanda:** o impacto econômico e social ganha o reforço da informação geoestatística
 - ❑ **Construção da legitimidade do projeto:** os atores e interesses se revelam, abre-se espaço a negociação, participação social e ampliam-se as chances de sucesso
 - ❑ **Desenvolvimento sustentável:** os riscos e a mitigação são passíveis de controle e aferição; assim como as oportunidades ambientais podem ser incorporadas ao desenho do projeto
 - ❑ **Gestão de risco:** inadequação geográfica ou do terreno, problemas de licenciamento decorrentes de potenciais danos ambientais, culturais etc, custo da mitigação, problemas com a reivindicação de posse de terras,
 - ❑ **Integração do projeto com outros em curso e/ou propostos:** permite a otimização de funções complementares entre projetos e redesenho do projeto em elaboração
-

Planejamento territorial e desenvolvimento local e regional

Anos 90 introduzem o conceito de oferta territorial, próprio de economias abertas

- ❑ Territórios de projeto – Capital social e governança para além do capital produtivo, natural e cultural
 - ❑ Pólos de competitividade – do local ao global em múltiplas escalas geográficas de planejamento
 - ❑ Mais fluxos que fixos: predominância da logística e dos serviços
 - ❑ Rede de cidades – a escala faz a diferença e o adensamento e especialização de serviços da rede também
-

Planejamento territorial versus planejamento setorial e curto prazo versus longo prazo

- ❑ O setor maximiza sua função por intermédio de **análises custo/benefício**
 - ❑ O território **maximiza a função desenvolvimento** porque visa a combinação ótima e integrada das políticas públicas
 - ❑ O curto prazo é **refém da urgência**, não olha para o futuro, não faz antecipação
 - ❑ O longo prazo permite abrigar e planejar **grandes transformações**, antecipar-se aos riscos, administrando as tendências que possam beneficiar o projeto de desenvolvimento
-

Carteira de projetos em base territorial

Estudo caso 1: Planejamento de longo prazo, indicativo para os PPA's, em base territorial e uma carteira de investimentos



3 estudos e as lições apreendidas



Definição de uma carteira de projetos estratégicos, no longo prazo e em base territorial

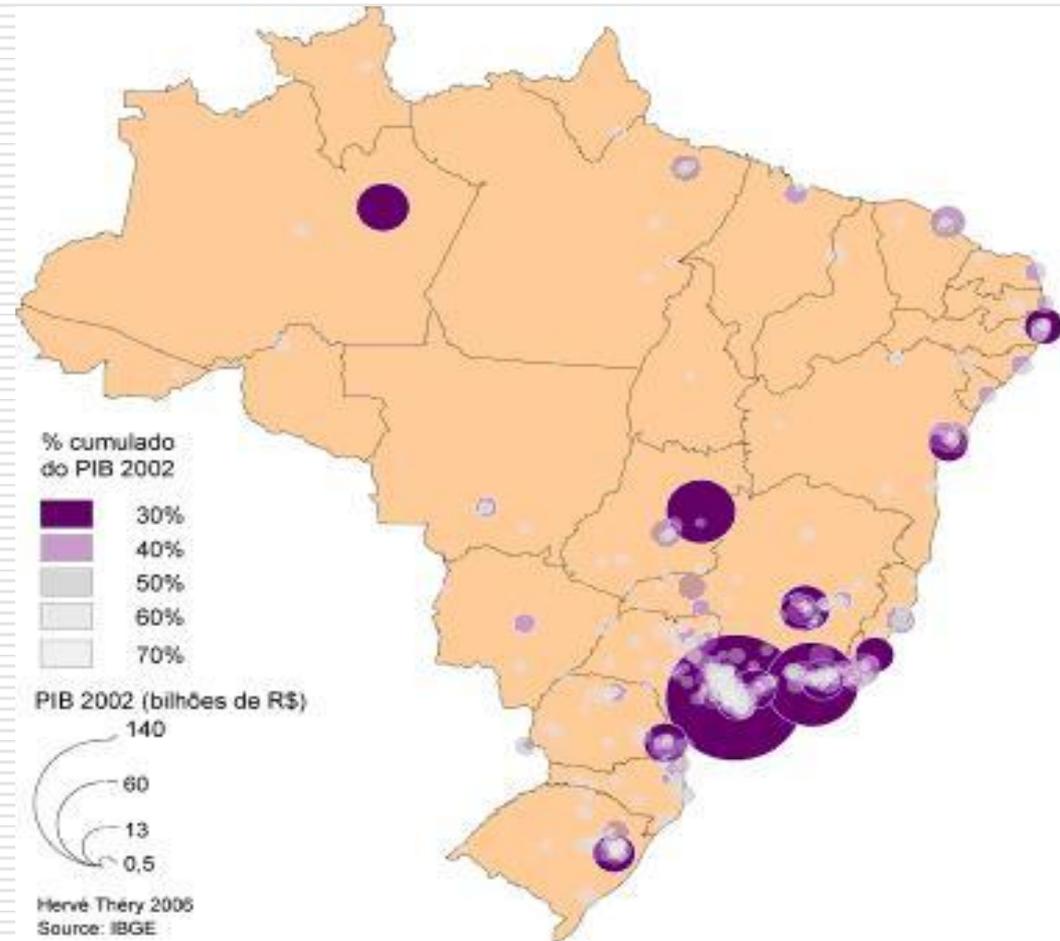
12 anos de aperfeiçoamento contínuo e de inovações de método

- Estudo 1: PPA 2000-2003
 - Visão do território por Eixos de integração nacional e de desenvolvimento
 - Carteira hierarquizada de projetos
 - Agrupamentos de projetos
 - Projeto âncora
 - Carteira de infraestrutura melhor trabalhada que a social

Diagnóstico

Econômico:

- Concentração espacial das atividades econômicas ao longo do litoral, nas áreas metropolitanas e nas regiões Sudeste e Sul.
- Cerca de 70% do PIB é produzido numa área extremamente reduzida do país, enquanto a maior parte do território nacional é ocupada por municípios que contribuem muito pouco à riqueza nacional.



Distribuição do PIB nos municípios.

Diagnóstico

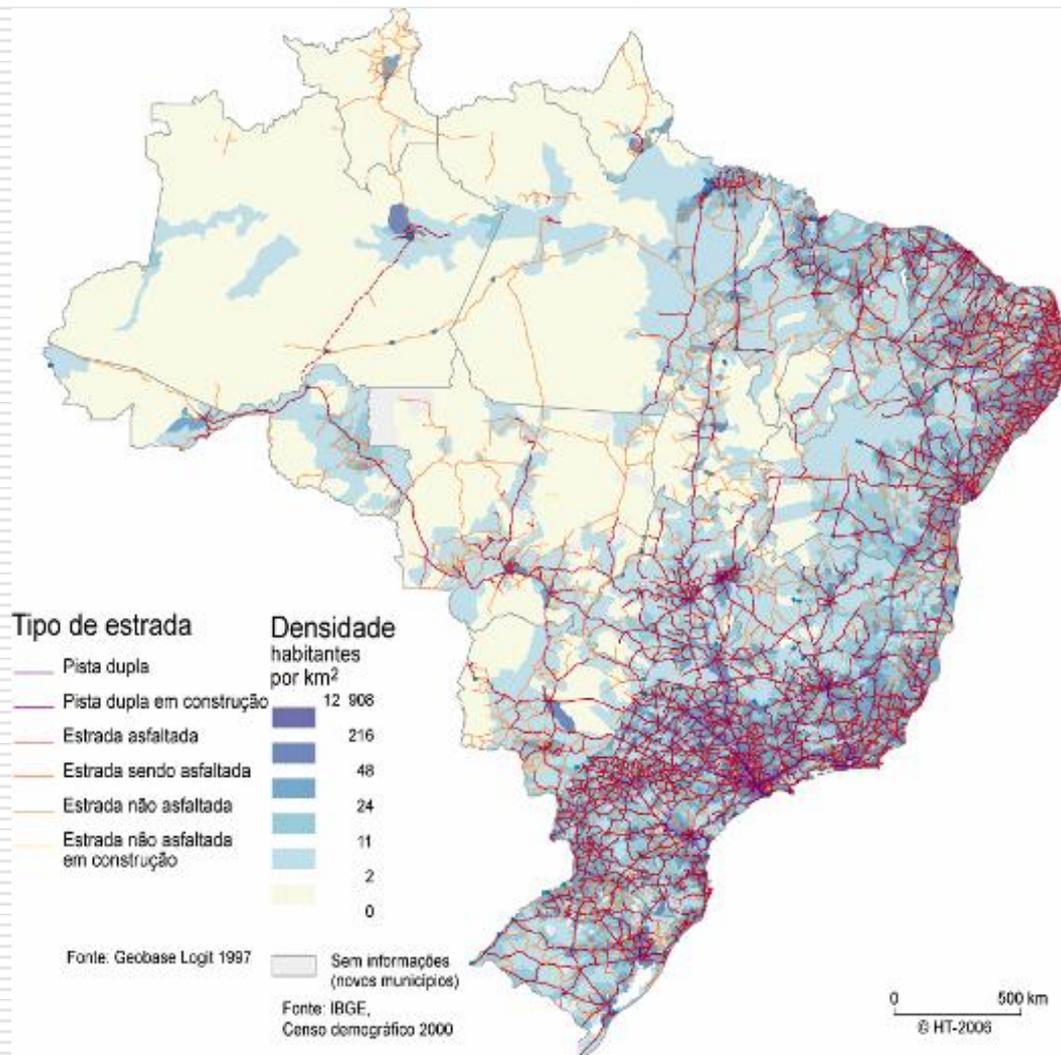
Rodovias e densidade de população

Sul/Sudeste: redes densas, sobretudo no Estado de São Paulo.

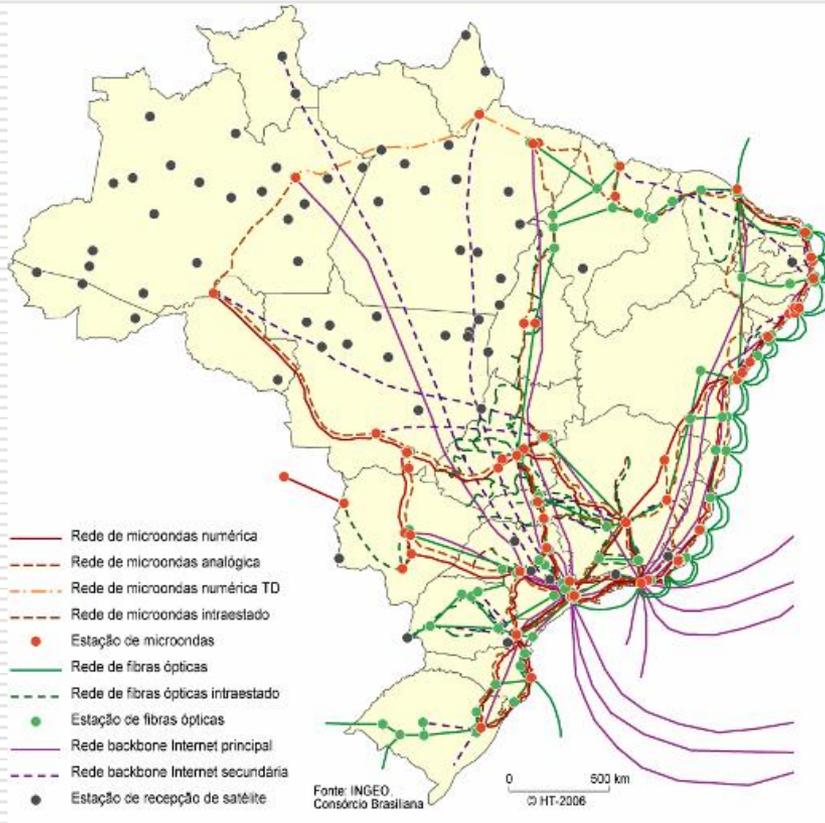
Nordeste: densa no litoral e esparsas no sertão.

Centro-Oeste: densa no eixo Brasília – Goiânia – Cuiabá / regiões periféricas - dominam vias sem asfalto.

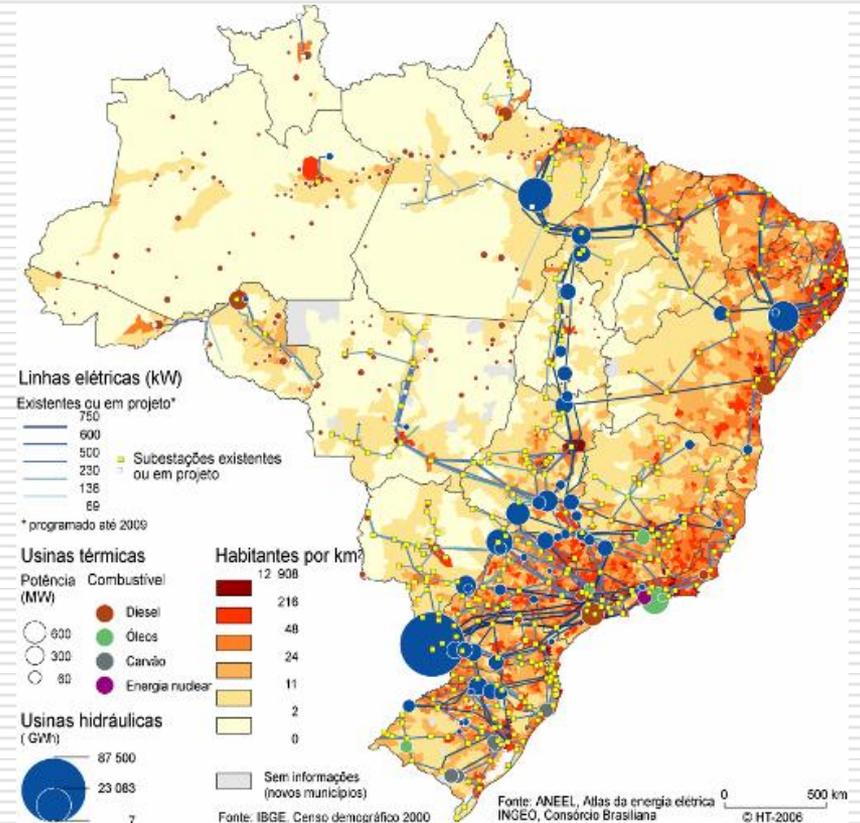
Amazônia: redes restritas a alguns eixos(Transamazônica); completamente ausente no norte e parte ocidental.



Diagnóstico

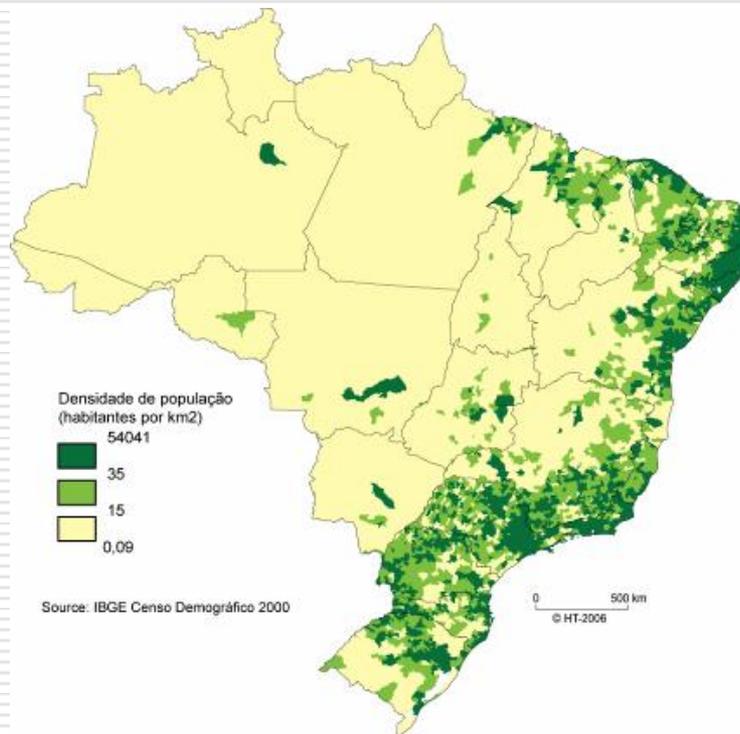


Redes de informação



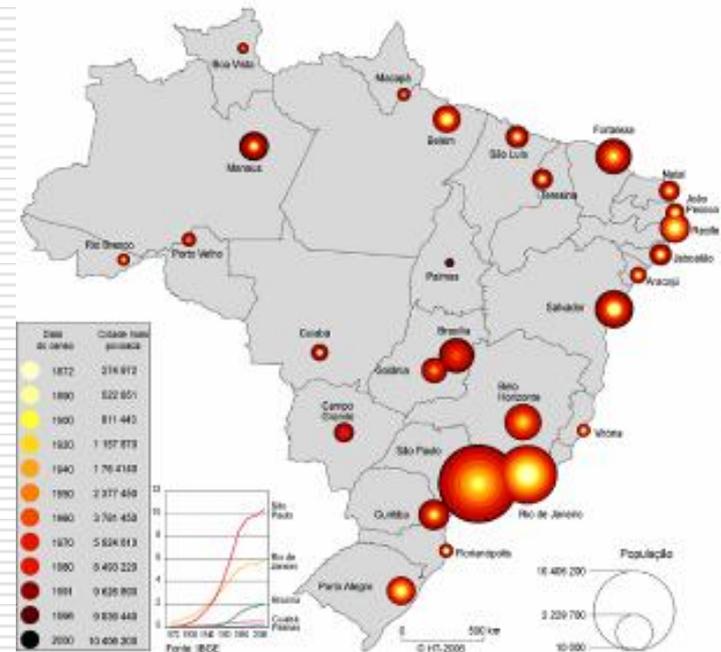
Energia e densidade de população

Diagnóstico



Densidade de população 2000

O crescimento das capitais

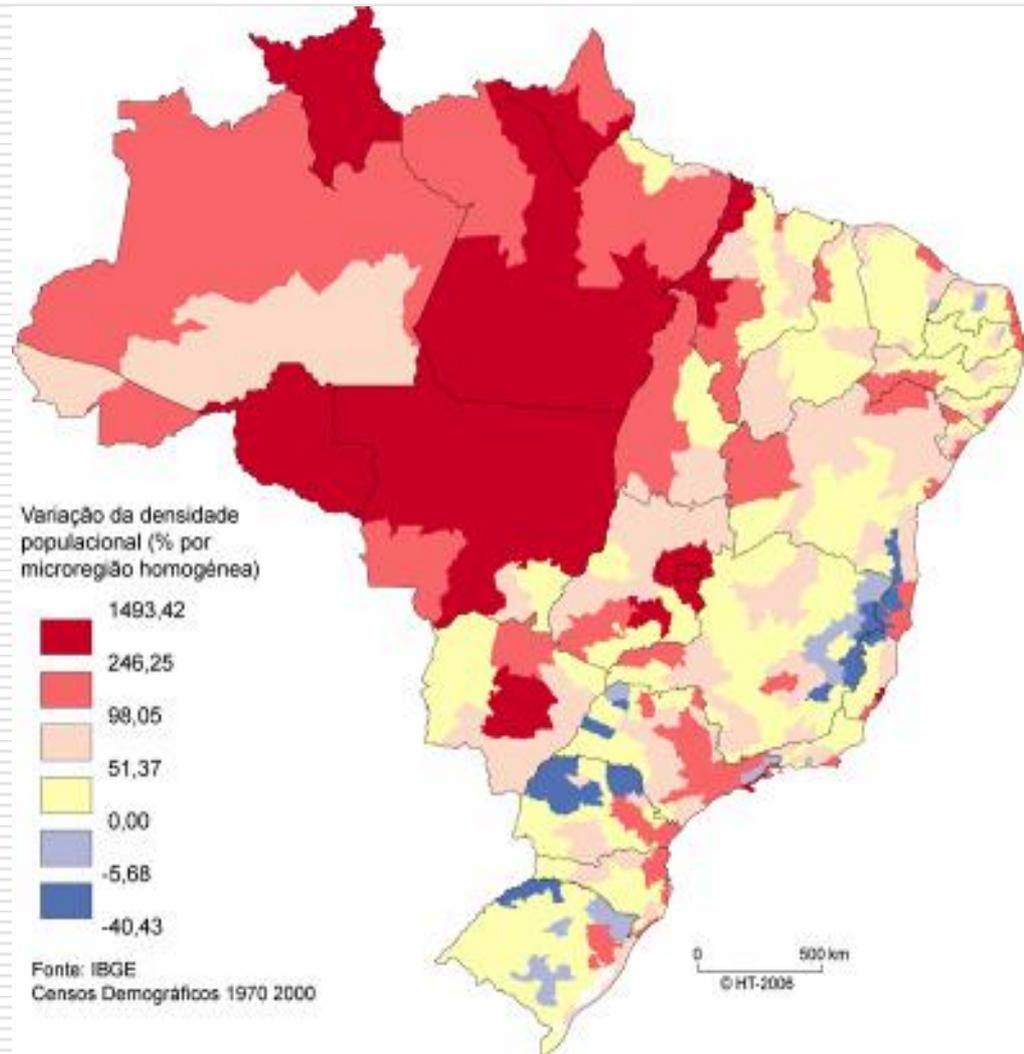


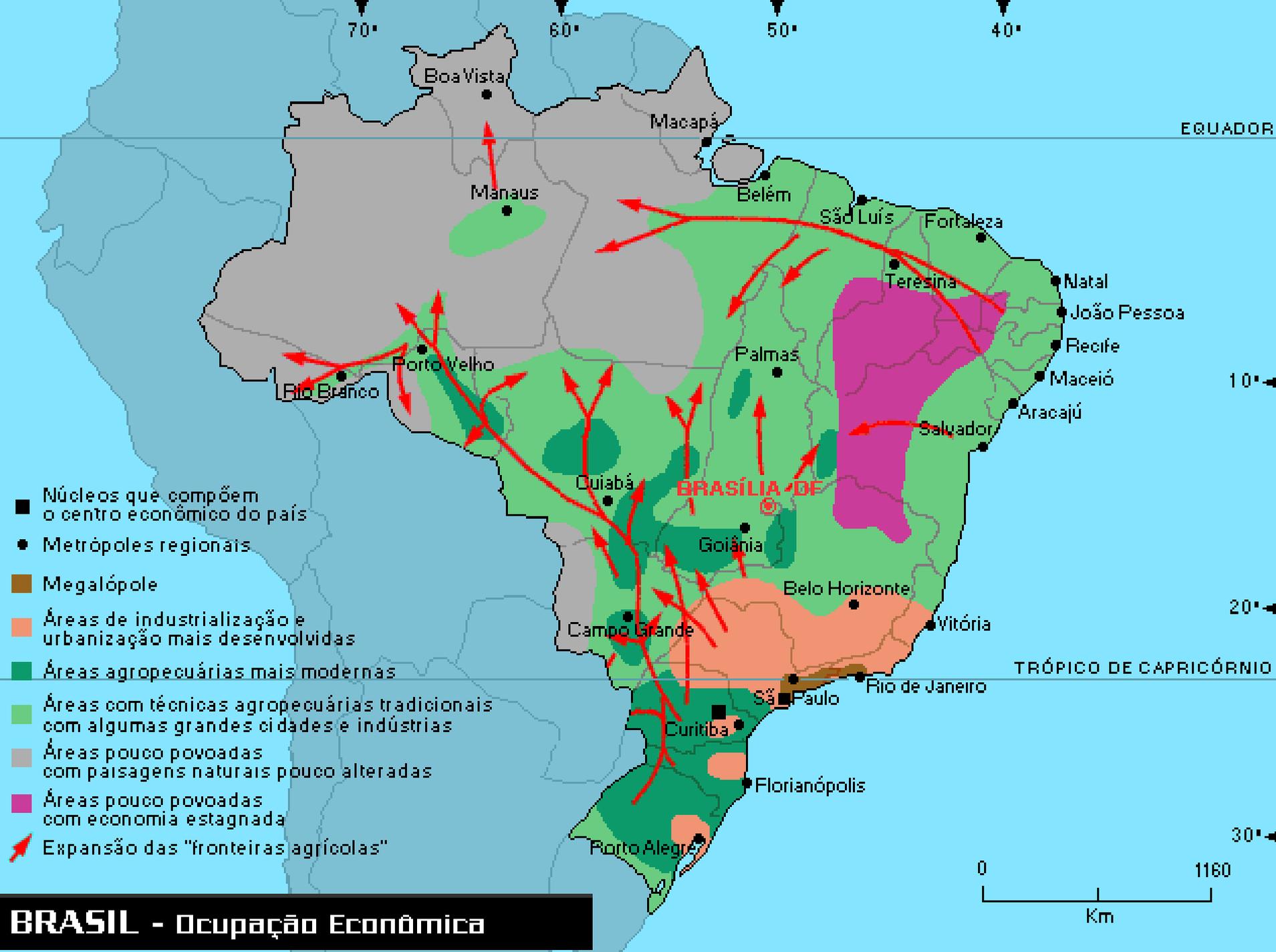
Crescimento das capitais 1872-2000

Diagnóstico

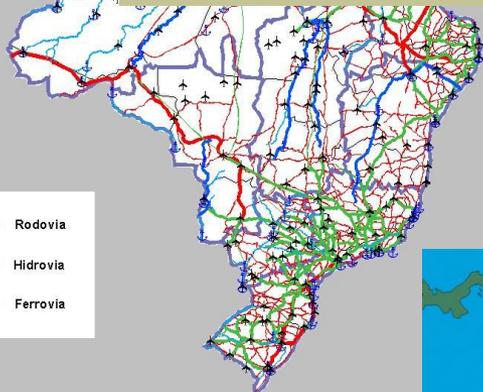
Variação da população entre 1970 e 2000

- redução:
 - extremo nordeste de Minas Gerais e extremo oeste do Espírito Santo, o norte do Paraná e do Rio Grande do Sul.
- progressão:
 - “meia lua” pioneira que vai de Rondônia ao Maranhão, marcada pelo desmatamento; pela extensão da agropecuária; e pela intensa migração.





Logística e fluxo de bens

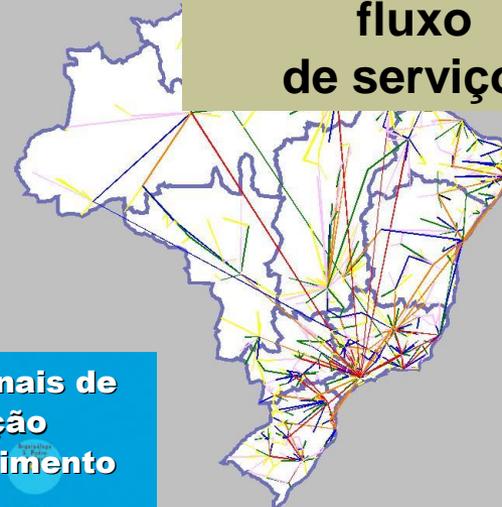


- Rodovia
- Hidrovia
- Ferrovia

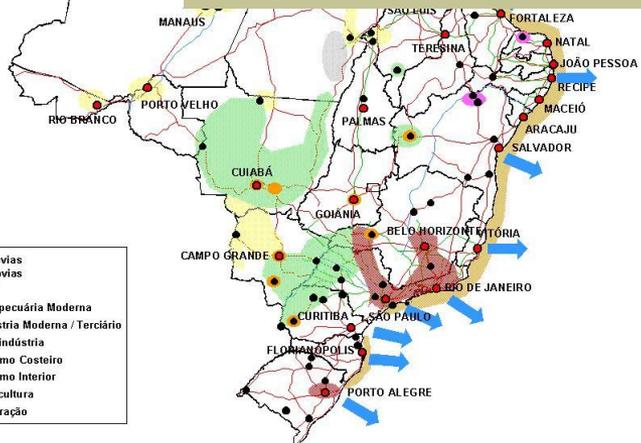
Diagnóstico a partir do exame de 4 dinâmicas no território



fluxo de serviços

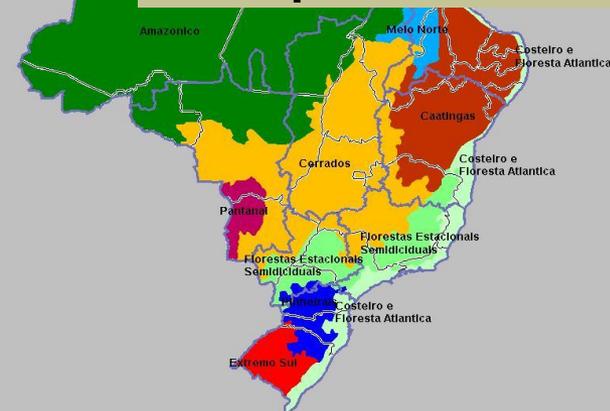


Dinâmica econômica no território

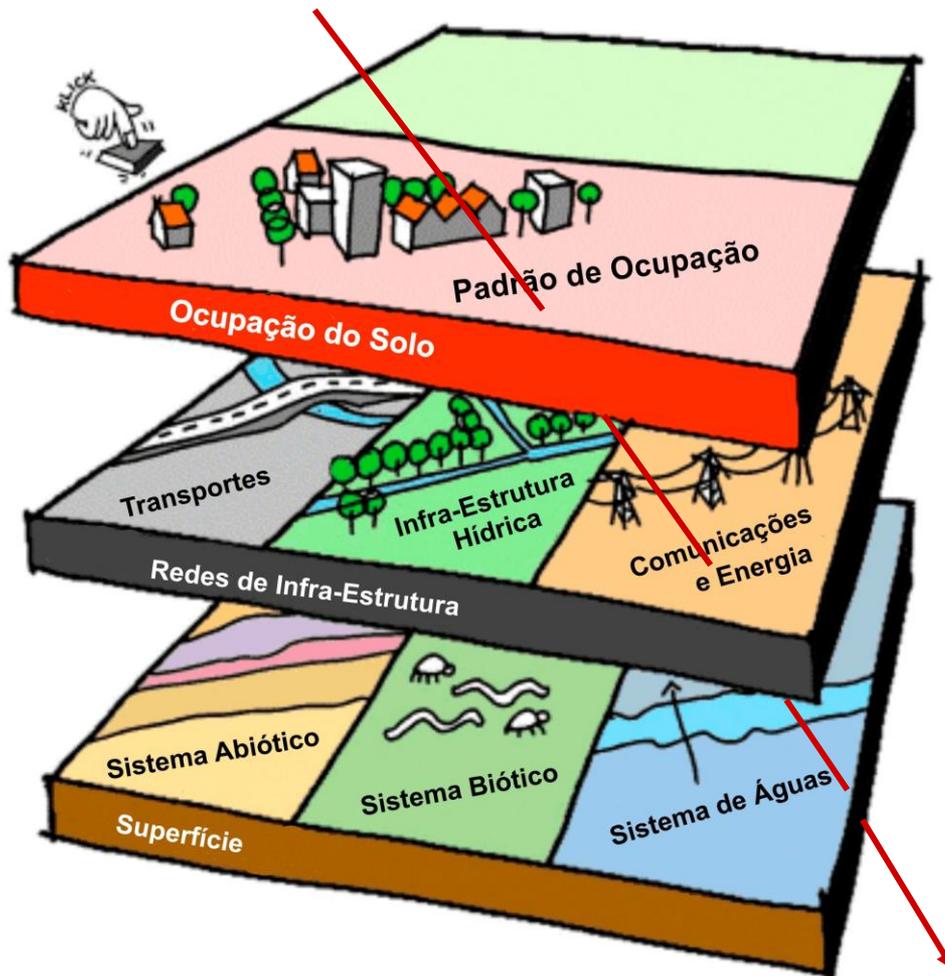


- Rodovias
- Ferrovias
- Rios
- Agropecuária Moderna
- Indústria Moderna / Terciário
- Agroindústria
- Turismo Costeiro
- Turismo Interior
- Fruticultura
- Mineração

Ecosistemas críticos e oportunidades



Planejamento territorial*: método



Níveis de abordagem:

- Superfície
- Redes de infra-estrutura
- Ocupação do solo
- + Cultura / história

Três aspectos da qualidade espacial:

- Padrão de ocupação
- experiências
- Futuro pactuado

* Comunidade Econômica Européia

Planejamento em múltiplas escalas geográficas segundo setores



Com o diagnóstico das oportunidades locais deve-se chegar ao traçado de um novo destino para o território através do Plano de Governo e de um projeto de desenvolvimento local sustentável

carteira de investimentos em 11 setores projetada 20 anos

- Dimensão econômica:
 - ❖ Logística
 - ❖ Energia
 - ❖ Infra-estrutura hídrica
 - ❖ Comunicações
- Dimensão Social:
 - ❖ Saúde
 - ❖ Educação
 - ❖ Habitação
 - ❖ Saneamento
 - ❖ mobilidade
- Dimensão informação e conhecimento:
 - ❖ Infra-estrutura de inovação
- Dimensão ambiental:
 - ❖ Investimentos para a promoção de serviços ambientais

Estratégia de planejamento territorial

**Melhoria da
qualidade
de vida**

**Atividade
Econômica
mais Avançada**

**novas demandas
infra-estrutura
econômica
e social**

**Gestão
Ambiental**

**Infra-Estrutura
econômica**

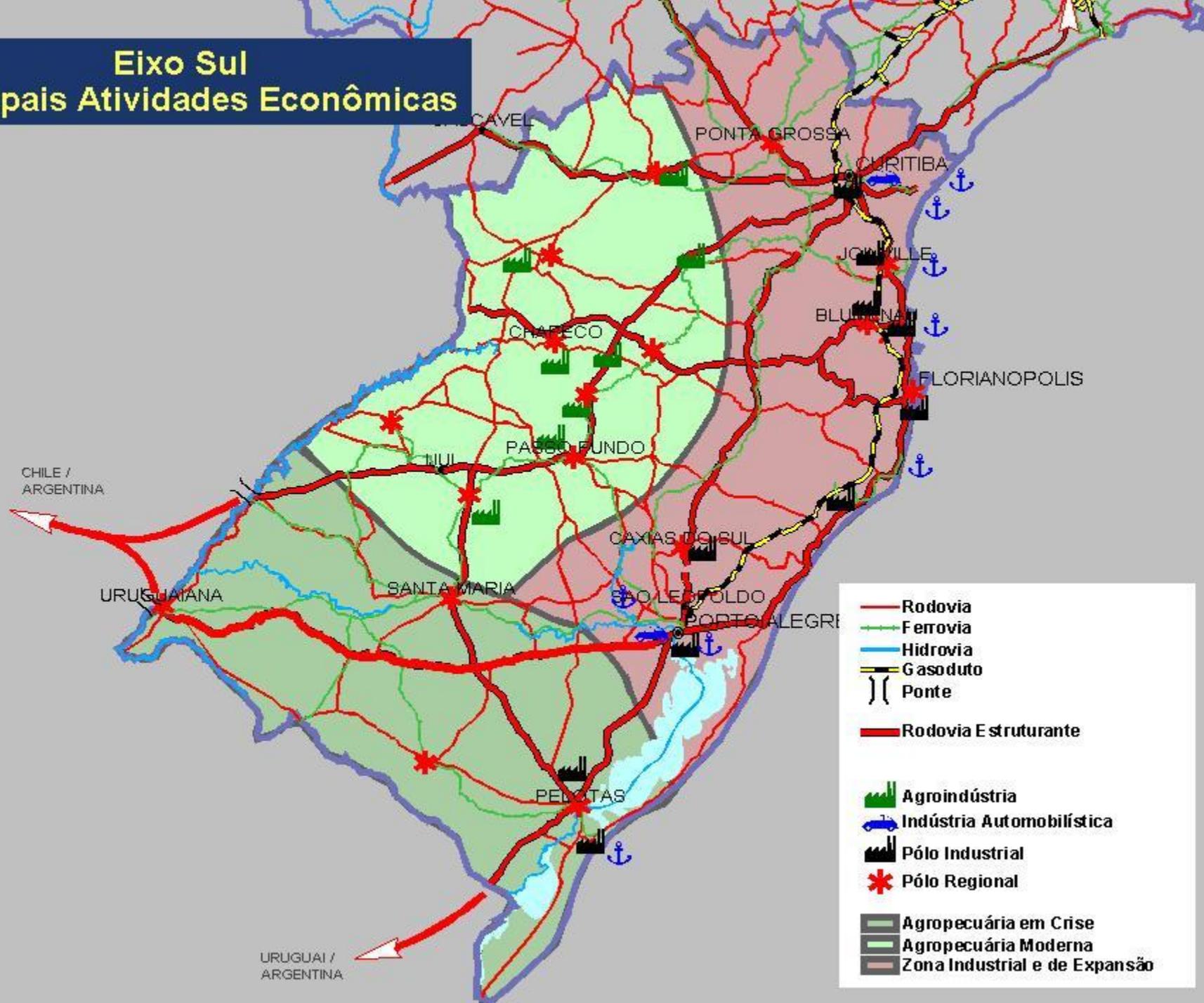
**Infra-estrutura
social**

**infra-estrutura
e Organização
do território**



Eixo Sul

Principais Atividades Econômicas



Eixo Sul Configuração Espacial do Eixo



Definir a carteira por meio de agrupamentos de investimentos



53 agrupamentos, todo o Brasil
Mercosul
R\$ 4.570,6 milhões

- Rodovia
- Ferrovia
- ▲ Usina Hidrelétrica
- Ponte

Geração de agrupamentos de projetos

Conjunto de projetos interdependentes (sinérgicos) num determinado espaço geoeconômico, que tem efeitos sinérgicos sobre o desenvolvimento local

Sinergia vertical: o agrupamento se dá numa cadeia funcional de relações “input/output” (exemplo – rodovia/hidrovia/porto)

Sinergia horizontal: o agrupamento compartilha recursos para objetivos diferentes (exemplo – numa bacia hidrográfica favorecer o uso múltiplo da água, eclusas, hidroelétricas, canais de adução para irrigação ou consumo humano)

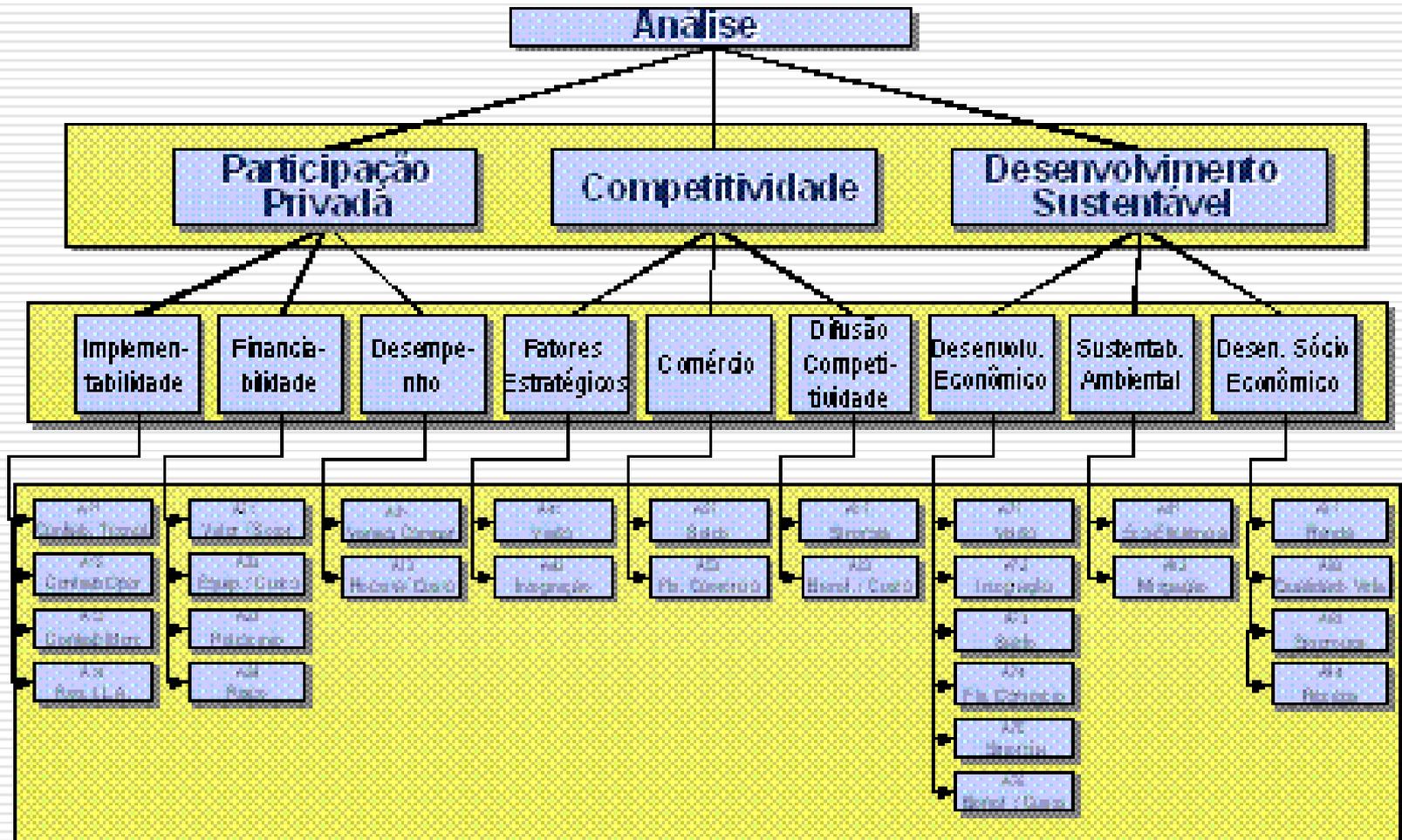
Identificação dos agrupamentos de projetos em 8 etapas

1. Análise das características do território
2. Definição dos agrupamentos de projetos
3. Identificação dos projeto-âncora
 - Projeto que viabiliza complementaridade maior entre os projetos do agrupamento
 - projeto âncora em operação
4. Identificação da função estratégica do agrupamento

Identificação dos agrupamentos de projetos em 8 etapas

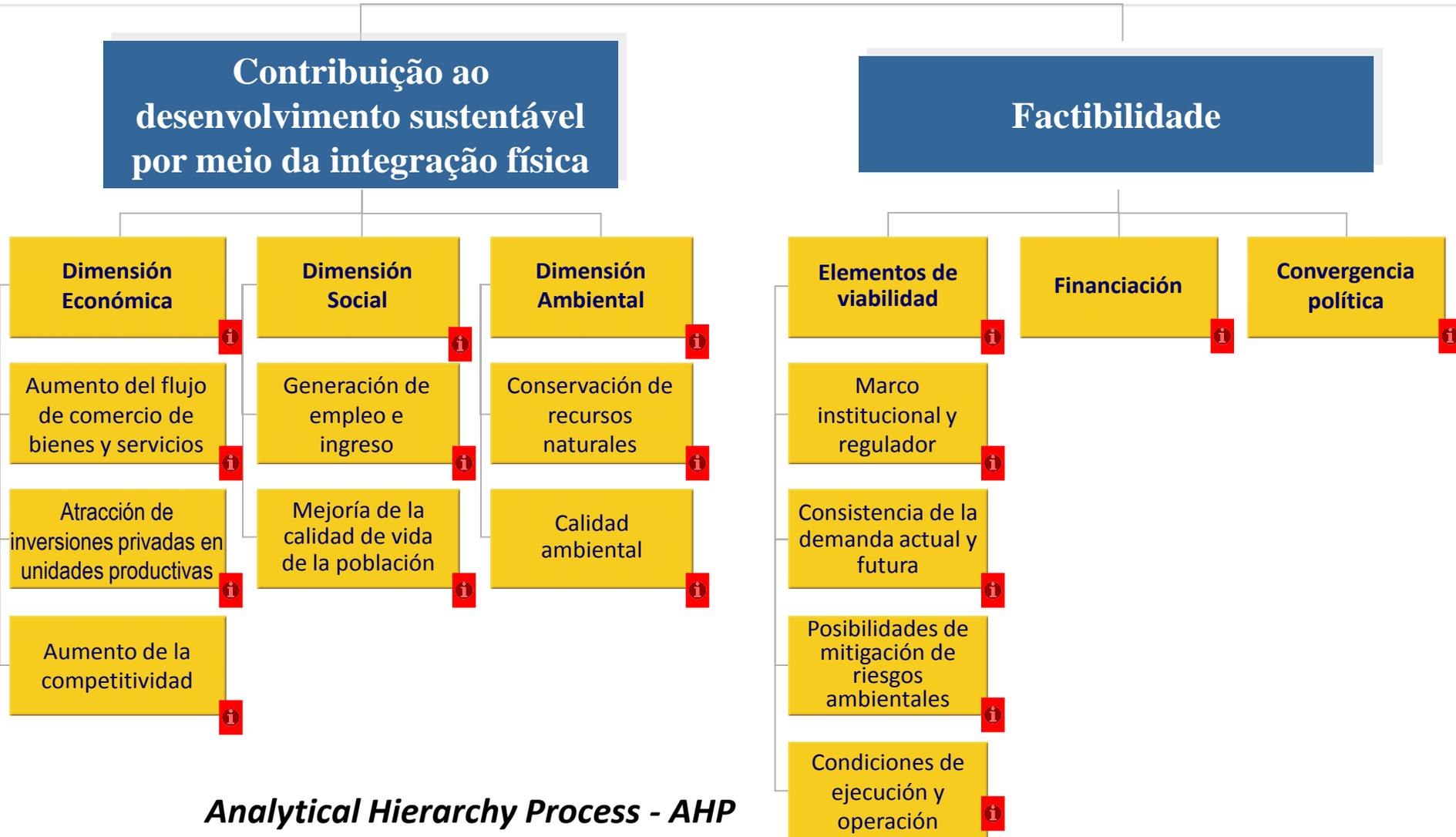
5. Análise de consistência da função estratégica do agrupamento de projetos
6. Identificação de projetos de tipo faltantes e de tipo gargalos
7. Análise comparativa dos agrupamentos em cada EID
8. Identificação do apoio dos processos setoriais

Análise multicritério: hierarquização de agrupamentos de projetos e de projetos



Assegurar foco estratégico - fatores de análise da carteira de projetos - IIRSA

Análise Multicritérios



Carteira de investimentos multissetorial



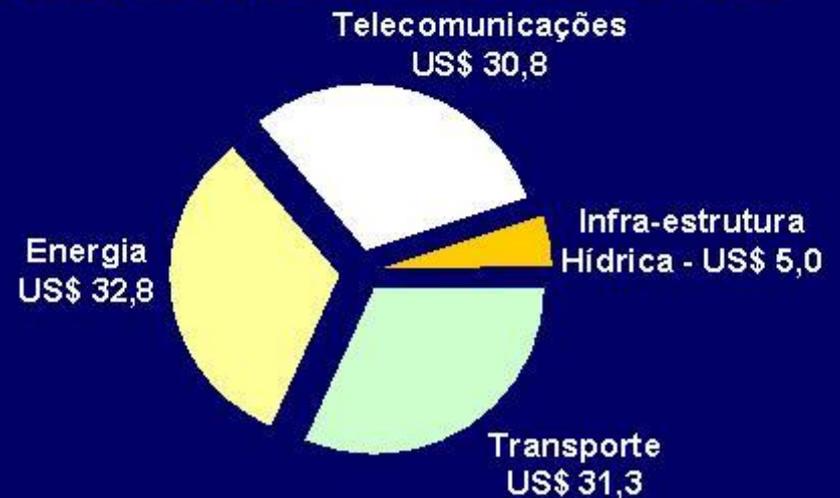
Legenda

- █ Rodovias
- █ Ferrovias
- █ Hidrovias
- █ Linhas de Transmissão Elétrica
- █ Gasodutos

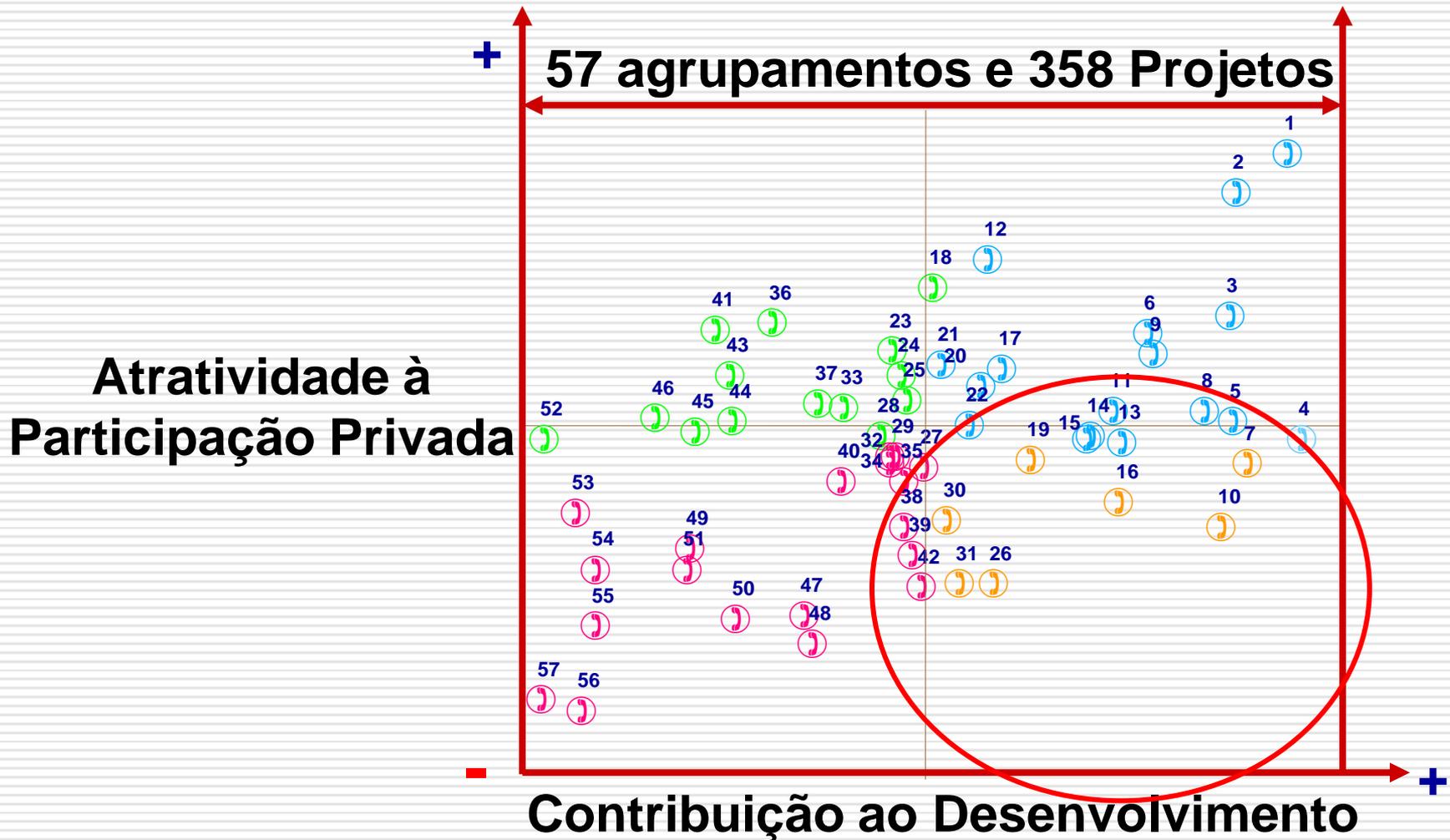
Horizonte de 8 anos
US\$ 228 bilhões – 950 projetos



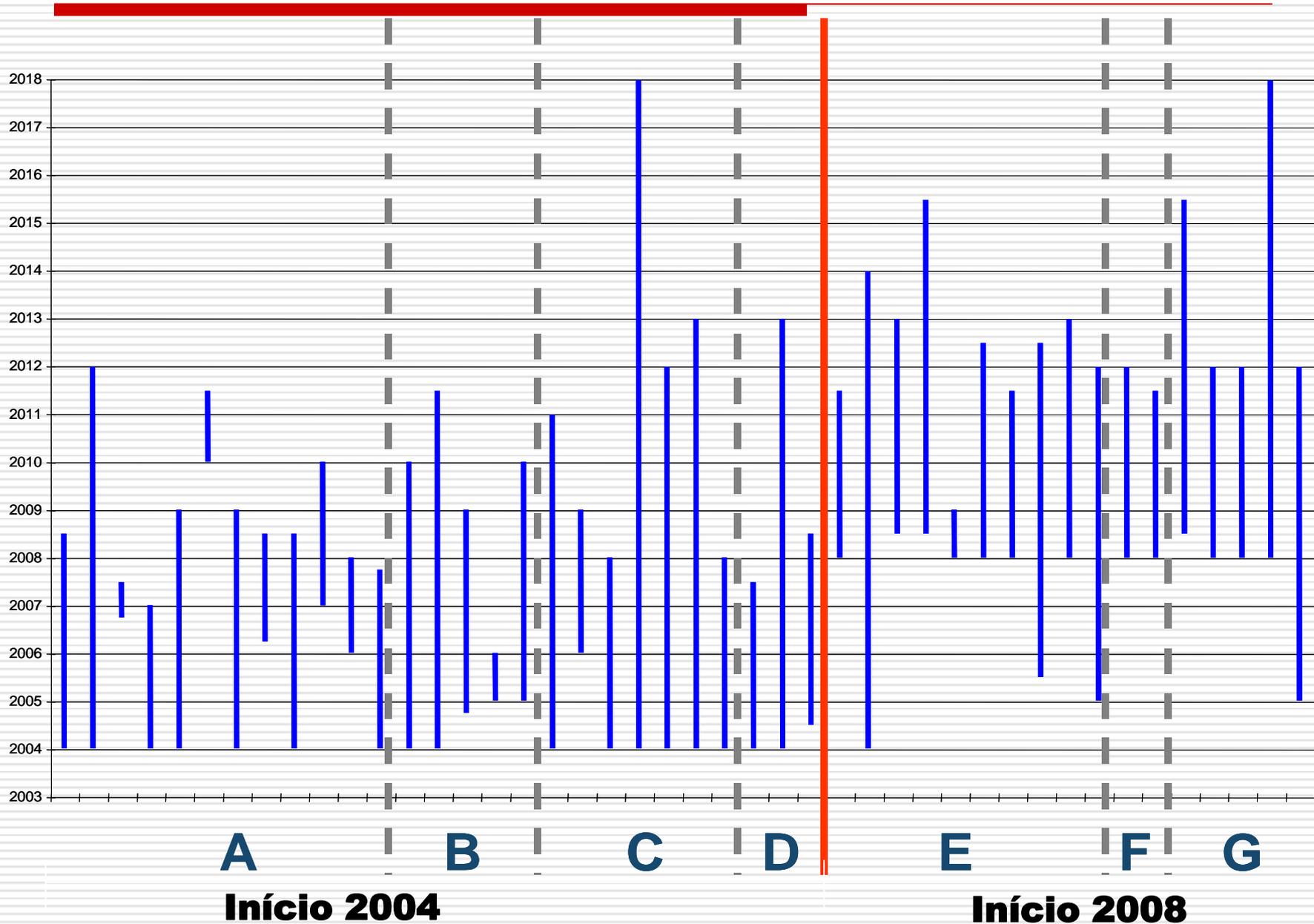
Infra-estrutura: US\$ 100 bilhões



Análise da carteira de investimentos: hierarquização de projetos



Cronograma de execução de projetos considerando o impacto ambiental destes



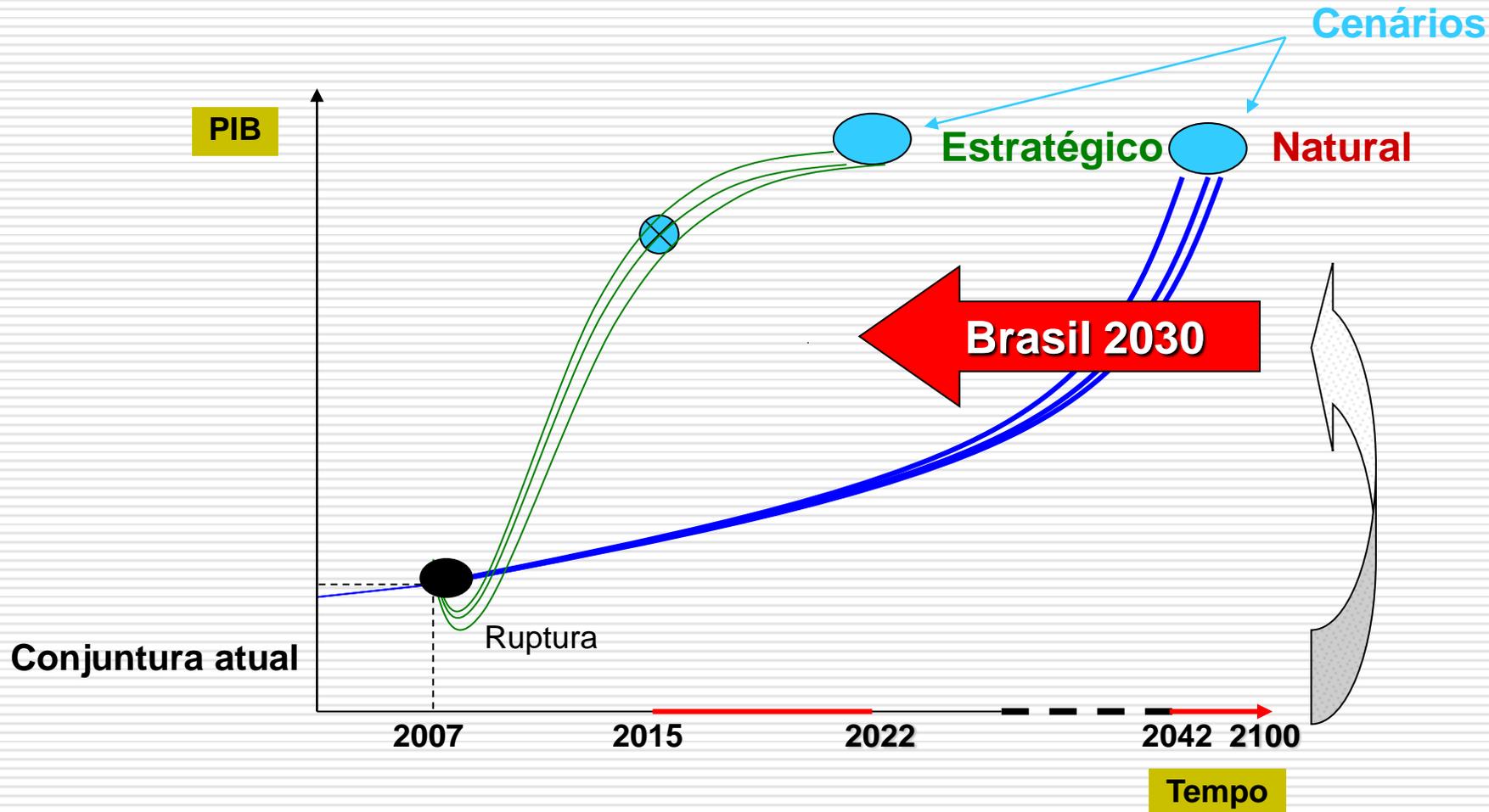
Planejamento territorial uma dimensão complementar a abordagem setorial

3 planos plurianuais e 12 anos de aperfeiçoamento contínuo e de inovações de método

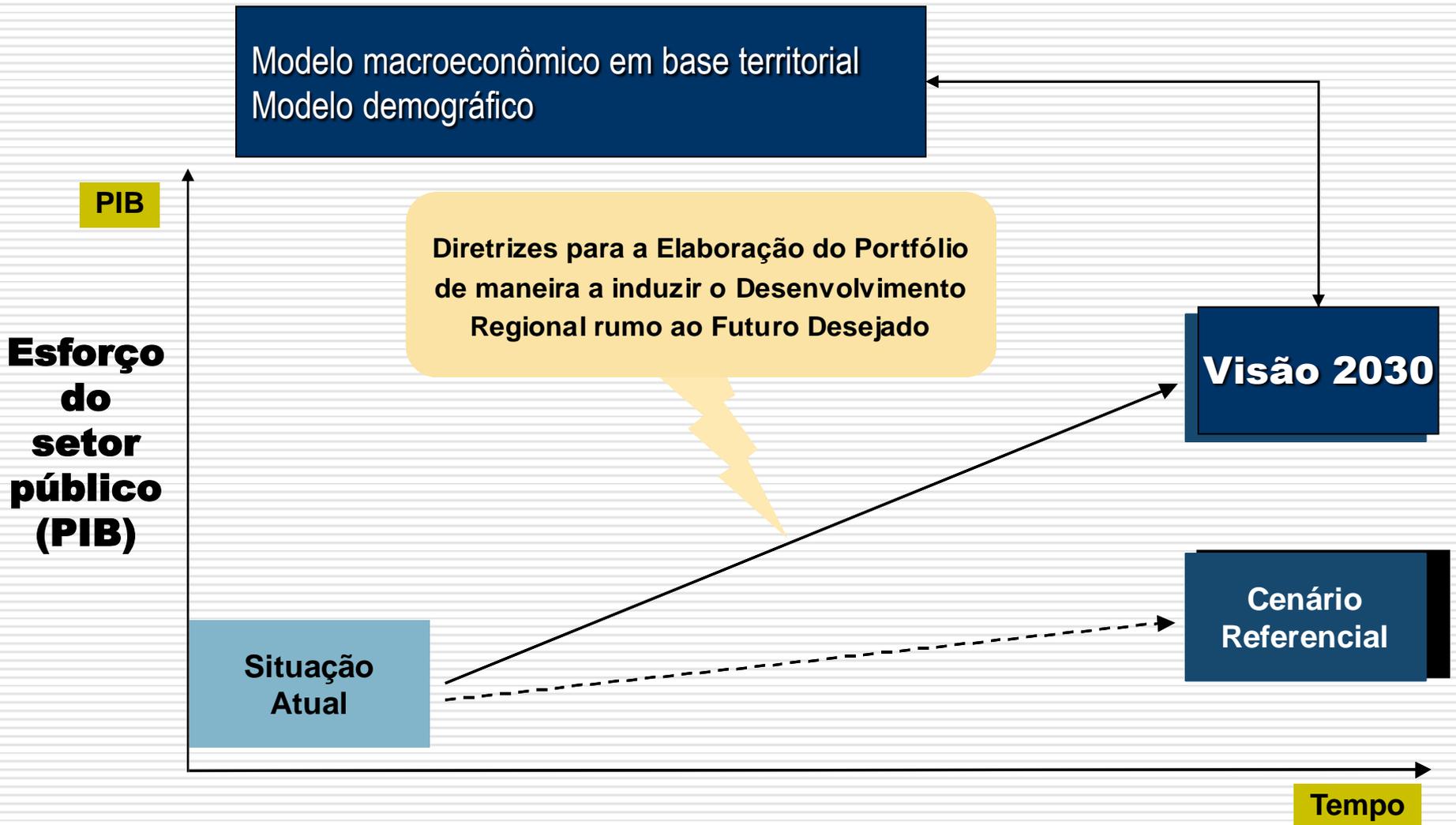
- Estudo 2: PPA 2004-2007
 - Duas escalas de abordagem geográfica
 - Macrorregiões
 - Municipal
 - Elaboração de cenários macroeconômicos em base territorial
 - Valorização da análise das áreas deprimidas
 - Análise dos clusters produtivos locais
 - Papel mais claro da União no planejamento territorial

Objetivo de projeto estratégico de longo prazo: ambição nas transformações

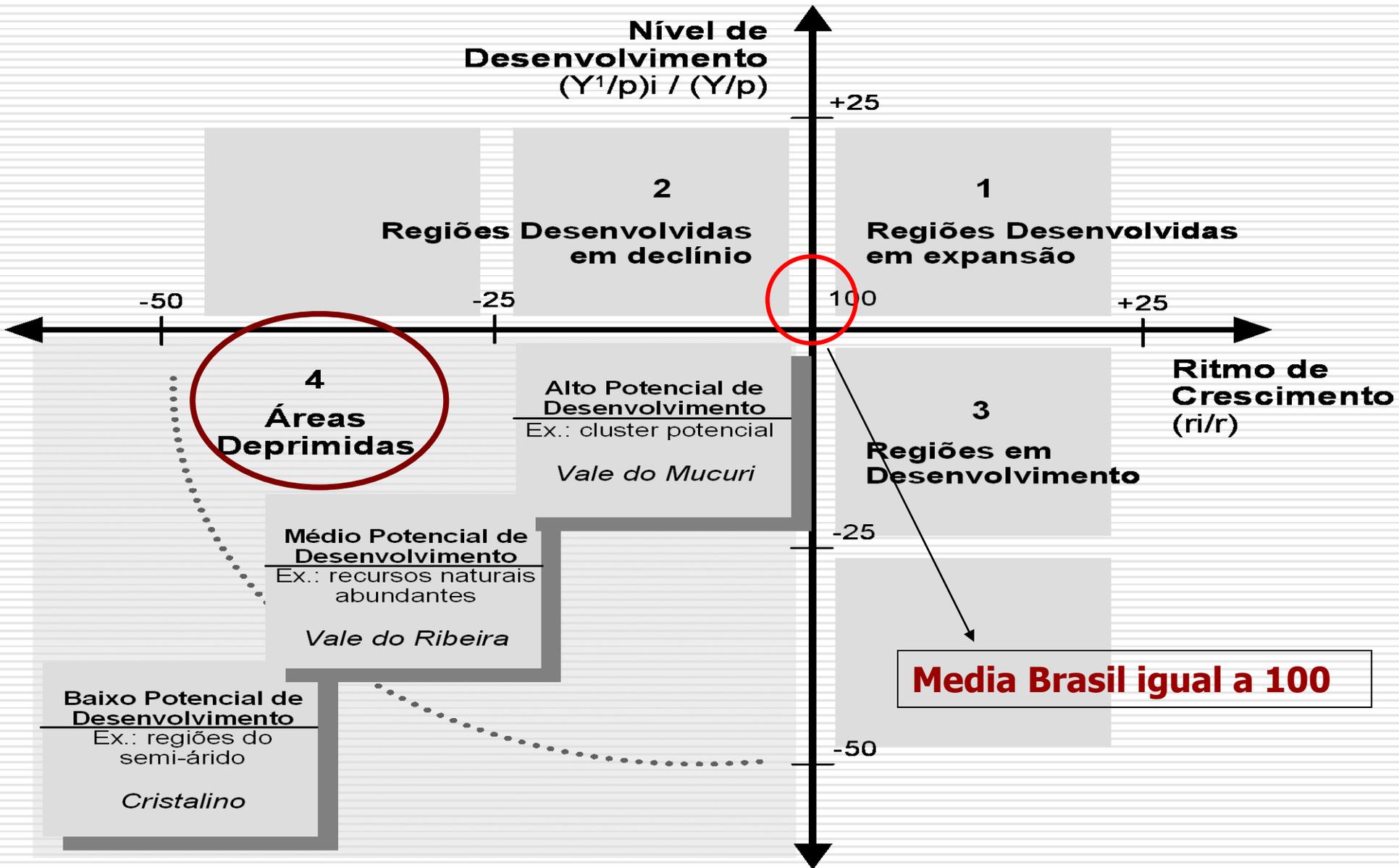
Processo de construção do Cenário Estratégico



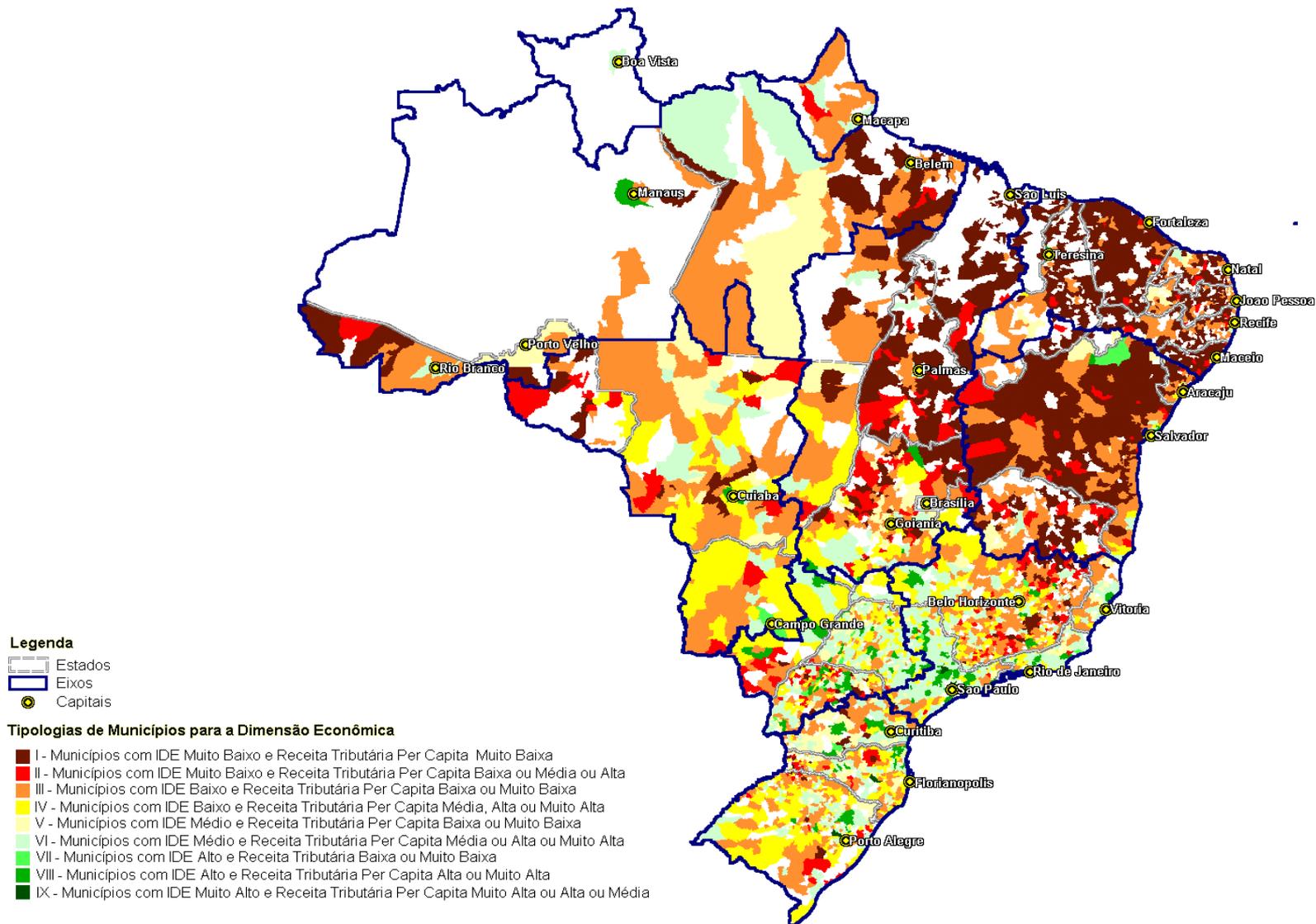
Modelagem para orientar a definição da demanda de investimentos



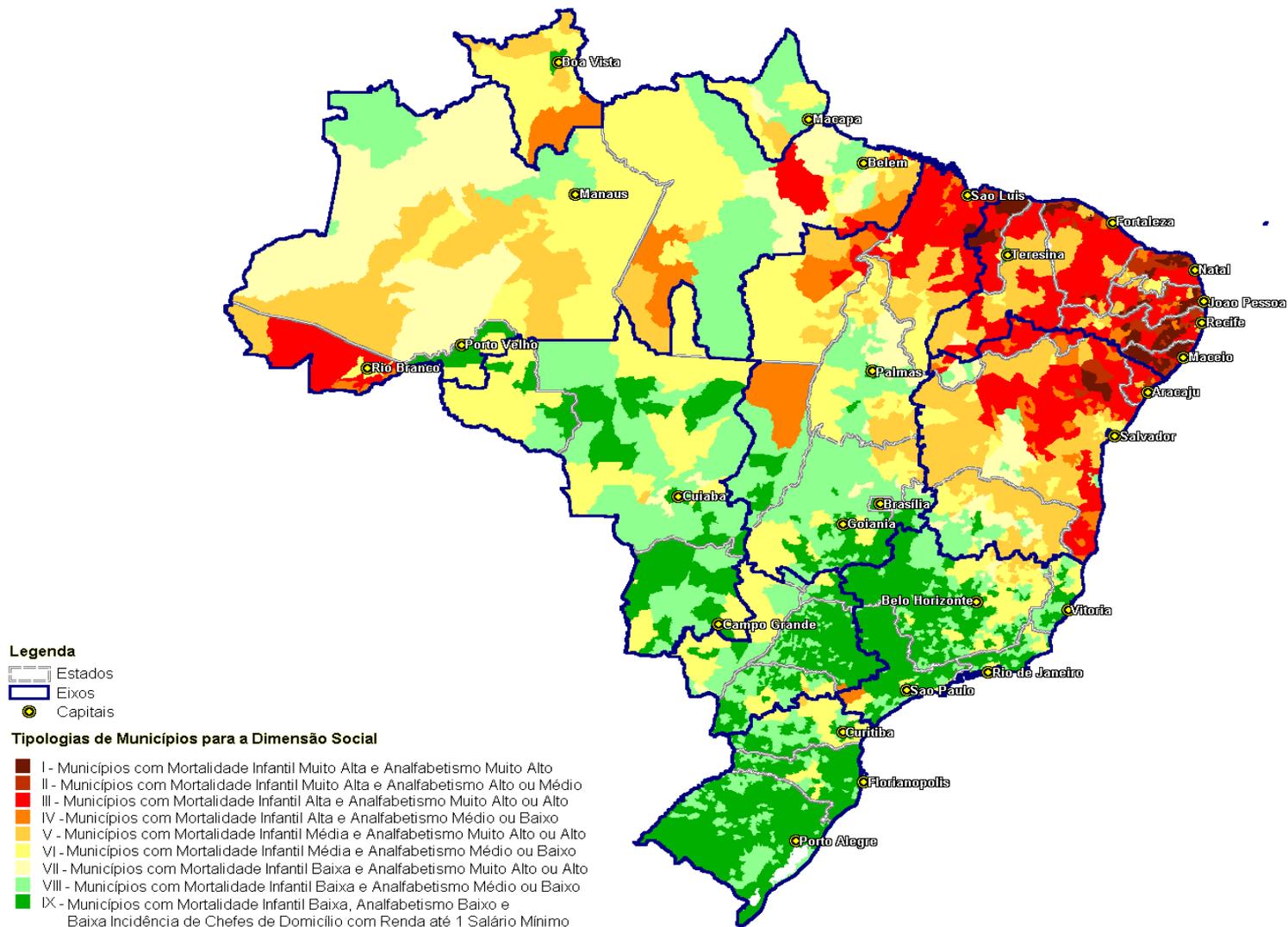
Áreas economicamente deprimidas segundo o nível de desenvolvimento e o ritmo de crescimento



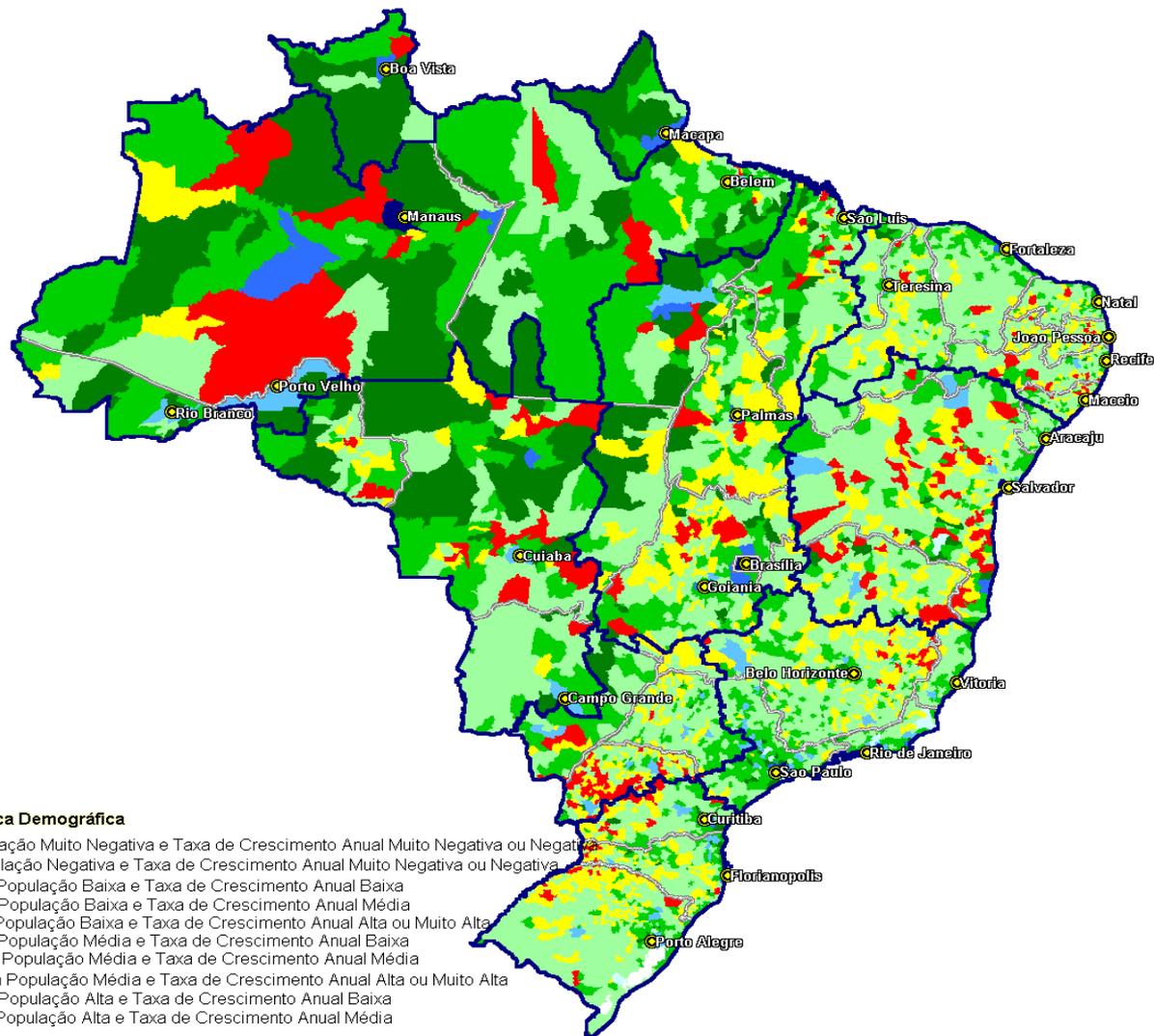
Tipologias de municípios: dimensão econômica



Tipologias de municípios: dimensão social



Tipologias de municípios: dinâmica demográfica



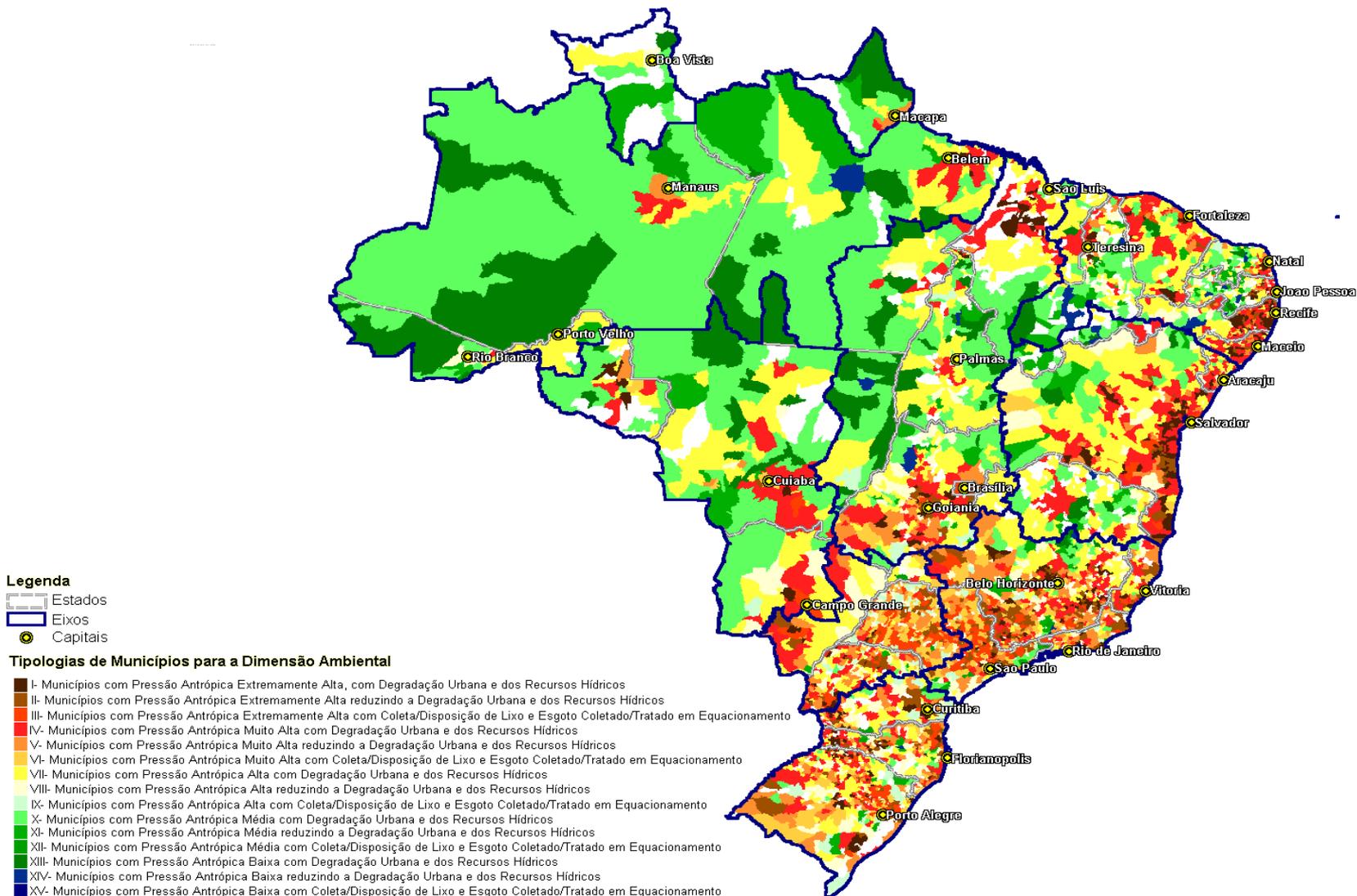
Legenda

- Estados
- Eixos
- Capitais

Tipologias de Municípios para a Dimensão da Dinâmica Demográfica

- I - Munic. com Contribuição ao Crescimento da População Muito Negativa e Taxa de Crescimento Anual Muito Negativa ou Negativa
- II - Munic. com Contribuição ao Crescimento da População Negativa e Taxa de Crescimento Anual Muito Negativa ou Negativa
- III - Municípios com Contribuição ao Crescimento da População Baixa e Taxa de Crescimento Anual Baixa
- IV - Municípios com Contribuição ao Crescimento da População Baixa e Taxa de Crescimento Anual Média
- V - Municípios com Contribuição ao Crescimento da População Baixa e Taxa de Crescimento Anual Alta ou Muito Alta
- VI - Municípios com Contribuição ao Crescimento da População Média e Taxa de Crescimento Anual Baixa
- VII - Municípios com Contribuição ao Crescimento da População Média e Taxa de Crescimento Anual Média
- VIII - Municípios com Contribuição ao Crescimento da População Média e Taxa de Crescimento Anual Alta ou Muito Alta
- IX - Municípios com Contribuição ao Crescimento da População Alta e Taxa de Crescimento Anual Baixa
- X - Municípios com Contribuição ao Crescimento da População Alta e Taxa de Crescimento Anual Média

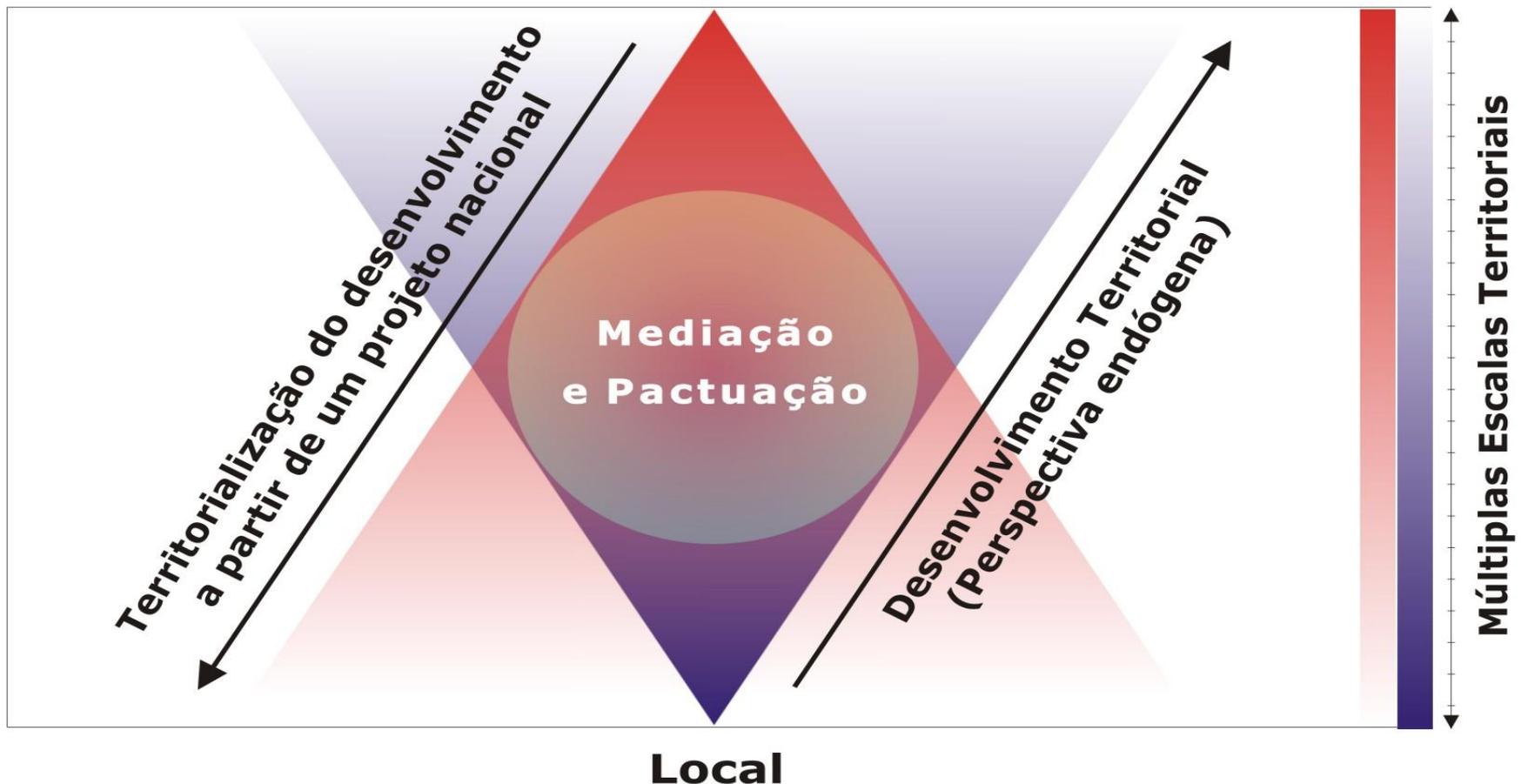
Tipologias de municípios: dimensão ambiental



Estratégia de planejamento territorial

Planejamento Ascendente e

Nacional e supranacional



Planejamento territorial uma dimensão complementar a abordagem setorial

3 planos plurianuais e 12 anos de aperfeiçoamento contínuo e de inovações de método

- Estudo 3: PPA 2008-2011
 - Redefinição de macrorregiões e subregiões a partir da rede hierárquica de cidades
 - Zoneamento territorial para orientar alocação setorial
 - Abordagem policêntrica da rede de cidades do País

Bibliografia recomendada: bloco 2

- Roteiro de acesso aos documentos sugeridos
 - www.enap.gov.br
 - www.planejamento.gov.br
 - www.sae.gov.br
-

Obrigado pela oportunidade

Ariel.pares@mma.gov.br

(61) 2028-1342
