

\$100840  
ex. 2

# PLANO ESTRATÉGICO

1 9 9 3 - 1 9 9 5

Governo do Estado  
do Espírito Santo

SEPLAE

ijsn  
dee

 instituto  
jones  
dos  
santos  
neves

GOVERNO  
**TRABALHADOR**  
ESPIRITO SANTO SEPLAE



0840

Não Circula

658.4012  
159p  
9818/93 Ex.2  
0840



instituto  
jones  
dos  
santos  
neves

INSTITUTO JONES DOS SANTOS NEVES  
BIBLIOTECA

GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
SECRETARIA DE ESTADO DE AÇÕES ESTRATÉGICAS E PLANEJAMENTO

# PLANO ESTRATÉGICO

1 9 9 3 / 9 5



658.4032  
\$59 p

VITÓRIA  
JANEIRO - 1993

Ex. 2

INSTITUTO JONES DOS SANTOS NEVES BIBLIOTECA	
NÚMERO	DT
9818	16.04.93

GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO

*Albino Cunha de Azeredo*

SECRETARIA DE ESTADO DE AÇÕES ESTRATÉGICAS  
E PLANEJAMENTO

*Luiz Paulo Vellozo Lucas*

INSTITUTO JONES DOS SANTOS NEVES

*Luiz Paulo Vellozo Lucas*

COORDENAÇÃO TÉCNICA DO IJSN

*Antonio Marcus Carvalho Machado*

DEPARTAMENTO ESTADUAL DE ESTATÍSTICA

*Lilia Maria Cunha Figueiredo e Mello*

INSTITUTO JONES DOS SANTOS NEVES  
BIBLIOTECA



## APRESENTAÇÃO

A história do desenvolvimento do Estado do Espírito Santo e da Região Metropolitana de Vitória, nas duas últimas décadas, confunde-se com a história do Instituto Jones dos Santos Neves - IJSN.

Suporte e referência para o processo de formulação de projetos e políticas públicas, particularmente em planejamento urbano, desenvolvimento regional e transportes, o IJSN tem a tradição e a marca de trabalho técnico de qualidade responsável pelo respeito e prestígio que seus profissionais possuem junto à comunidade capixaba.

A pesquisa sócio-econômica aplicada em nosso Estado, tem no IJSN sua principal matriz. Grande parte dos profissionais/pesquisadores que são hoje dirigentes e formadores de opinião no Espírito Santo, passaram pelo IJSN.

A crise do modelo de desenvolvimento que predominou no período do regime militar, provocou uma dolorosa reestruturação nas estruturas do país, infelizmente ainda não concluída. Junto com a crise brasileira, mudanças de paradigma que ocorrem em nível mundial nos campos tecnológico e gerencial, obrigam instituições como o IJSN a passar também por uma profunda reestruturação para que possa continuar a desempenhar uma função social de agente de mudança e desenvolvimento.

O IJSN inaugura uma nova fase com o Plano Estratégico, 1993-95

Executando, articulando, estimulando estudos, pesquisas, cursos, publicações, assessorias técnicas, o IJSN quer renovar, ampliar e consolidar seu papel na sociedade capixaba.

Com um enfoque sistêmico, fundado no princípio que a inteligência funciona em rede e que todos são ao mesmo tempo usuários e fornecedores de idéias e informações, o IJSN muda sua estrutura, seus produtos, sua maneira de se relacionar com clientes e parceiros para poder continuar a servir ao desenvolvimento e a melhoria da qualidade de vida do povo capixaba.

Luiz Paulo Vellozo Lucas  
Diretor Superintendente do IJSN



---

## SUMÁRIO

---

<b>Apresentação .....</b>	<b>3</b>
<b>1 - Introdução .....</b>	<b>7</b>
<b>2 - Funções Estratégicas Permanentes</b>	
- Missão .....	9
- Valores .....	9
<b>3 - Plano de Atuação do IJSN 1993-95</b>	
3.1 - Diretrizes .....	11
3.2 - Objetivos .....	11
3.3 - Áreas de Atuação .....	12
<b>4 - Plano Administrativo e Organizacional do IJSN 1993-95</b>	
4.1 - Diretrizes .....	15
4.2 - Objetivos .....	16
<b>5 - Orientações / Prioridades - 1993</b>	
5.1 - Plano de Atuação .....	17
5.2 - Plano Administrativo e Organizacional .....	17

## Implantação do Planejamento Estratégico no IJSN

O Governo do Estado do Espírito Santo, ciente da evolução e modernização das técnicas gerenciais ocorridas a partir de meados deste século, quando o termo "*estratégia*" foi tornando-se comum e corrente, principalmente nas organizações privadas, entendeu que, para alcançar eficácia e melhoria da eficiência e da qualidade na prestação de serviços públicos, seria necessário implantar alguns instrumentos e desenvolver certas habilidades e uma visão geral do presente e do futuro que se deseja.

O processo de planejamento estratégico tem por objetivo renovar as práticas gerenciais, a partir de uma mudança nas formas tradicionais de organização do trabalho: planeja quem executa. Nesse processo o fundamental é identificar os vários agentes/atores, negociar os possíveis conflitos e compartilhar as ações de forma harmônica.

No Espírito Santo, a introdução do planejamento estratégico na administração pública estadual teve início em janeiro de 1992, com a realização, pelo Governo do Estado, do I Seminário de Planejamento Estratégico. Esse seminário contou com a participação do "*staff*" do Governo e resultou nas diretrizes norteadoras das ações da administração pública, período 1992/95, consubstanciadas no Plano Plurianual de Aplicações - PPA, através da Lei nº 4.630 de 1992.

A determinação do Governo do Estado em implantar, de fato, um moderno método de planejamento com o objetivo maior de "*racionalizar*" o processo de tomada de decisões, levou à criação, em abril desse ano, da Secretaria de Estado de Ações Estratégicas e Planejamento - SEPLAE, à qual coube reestruturar o Sistema Estadual de Planejamento e coordenar, em todos os níveis da administração, o processo de planejamento estratégico do governo estadual em suas várias fases, formulações e execução.

Prosseguindo no cumprimento de suas diretrizes, em setembro de 1992, a SEPLAE inicia no Instituto Jones dos Santos Neves - IJSN, órgão vinculado a essa secretaria, um processo de renovação de conceitos gerenciais e administrativos a partir de decisões concretas:

- introdução do planejamento estratégico, visando a modernidade e competitividade do órgão;

- fusão do Departamento Estadual de Estatística - DEE com o IJSN, preservando integralmente suas funções, com vistas à reestruturação do sistema de planejamento do Estado.

### **O que busca o IJSN com essa nova estratégia de atuação?**

O IJSN, como instituição pública de apoio ao planejamento governamental, vem acompanhando e analisando o desenvolvimento capixaba, numa busca constante de responder, com eficiência e qualidade, às demandas formuladas por seus clientes potenciais. Como agente de transformação, enquanto importante ator do processo de desenvolvimento estadual, visto que a realização de suas ações presentes objetivam contribuir na determinação de cenários futuros, o IJSN se lança de forma audaciosa em busca de posturas novas e criativas, frente à evolução dos métodos gerenciais, onde diferentes atores operam no processo decisório.

A nova estratégia de atuação exige que se considerem e enfrentem os desafios e a própria complexidade da atividade de pesquisa de suporte à formulação, implementação e avaliação de políticas públicas.

Para tanto, é preciso que as técnicas de planejamento incorporem uma nova dimensão voltada ao gerenciamento de processos politicamente complexos, interagindo com os múltiplos atores, negociando conflitos e construindo parcerias. Essa função - articulação - passa a ter nova dimensão na medida em que possibilita ações compartilhadas e harmônicas.

O planejamento descentralizado e participativo está a exigir de seus profissionais e das instituições voltadas à produção científica grande atenção à capacidade de formulação e articulação para dar suporte ao processo decisório e dele participar com legitimidade. Nesse contexto, o IJSN procura, através da elaboração do seu Plano Estratégico, estabelecer orientações, tendo como principal meta o fortalecimento institucional do órgão, reduzindo pontos fracos, potencializando pontos fortes, aproveitando oportunidades e ajustando-se às circunstâncias da realidade em constante processo de mutação.

Neste clima de mudanças o IJSN está resgatando e reafirmando o seu papel junto ao Estado e a sociedade capixaba.

## 2

## **FUNÇÕES ESTRATÉGICAS PERMANENTES**

### Missão

Produzir conhecimento e subsidiar políticas públicas, contribuindo com a articulação Estado/Sociedade para o desenvolvimento sócio-econômico harmônico do Estado do Espírito Santo.

### Valores

- 1 - Importância da informação e do conhecimento organizado de caráter multidisciplinar.
- 2 - Tradição de qualidade nos trabalhos e serviços.
- 3 - Pensamento crítico da realidade, numa visão de futuro.

## PLANO DE ATUAÇÃO DO IJSN - 1993/95

### Diretrizes

- Subsidiar a ação do Estado e municípios com a oferta sistematizada de dados, informações, estudo e pesquisas básicas sobre a realidade estadual;
- Assessorar o Estado e municípios na formulação e elaboração de políticas, planos e projetos sócio-econômicos e culturais;
- Subsidiar a SEPLAE no desenvolvimento e implementação de metodologia de planejamento, acompanhamento e avaliação das políticas e ações governamentais.

### Objetivos

1. Firmar-se como centro de excelência em suas áreas de atuação;
2. Possibilitar a articulação entre os diversos agentes que intervêm na realidade;
3. Atuar em parceria com os setores público e privado;
4. Desempenhar o papel de órgão gerador de metodologia de planejamento, acompanhamento e avaliação das ações governamentais;
5. Utilizar ações de *marketing* de produtos e serviços.

## 1. **Informações sócio-econômicas, políticas e culturais:**

- informações gerenciais/indicadores sócio-econômicos;
- cadastro de fontes de informações;
- relatório de informações municipais e georeferenciadas;
- bases cartográficas/geoprocessamento;
- anuário estatístico do Estado do Espírito Santo.

## 2. **Estudos e pesquisas sócio-econômicas, políticas e culturais:**

- finanças públicas;
- análises estatísticas e conjunturais;
- abastecimento alimentar;
- análise dos impactos dos grandes projetos;
- identificação de potencialidades econômicas regionais;
- emprego e renda;
- política habitacional.

## 3. **Assessoramento técnico a entidades públicas, estaduais e municipais:**

- Elaboração de metodologia de planejamento, acompanhamento e avaliação das ações governamentais;
- Assessoramento técnico aos municípios na elaboração de programas de desenvolvimento, integrados regionalmente.

## 4. **Planejamento urbano e regional:**

- Legislação urbanística;
- Elaboração de planos de transporte e trânsito:
  - . Reavaliação do sistema de transporte coletivo;
  - . Melhoria operacional dos corredores de transporte;
  - . Estudo de transporte de cargas no Estado.
- Participação em planos de desenvolvimento regional:
  - . Planos de desenvolvimento turístico do Estado;
  - . Planejamento, gestão metropolitana e desenvolvimento de estudos metropolitanos;
  - . Regionalização do Estado (estudo/propostas).



---

## **PLANO ADMINISTRATIVO E ORGANIZACIONAL DO IJSN - 1993/95**

---

### Diretrizes

1. Aperfeiçoamento dos recursos humanos;
2. Autonomia político-institucional;
3. Profissionalismo permanente;
4. Trabalho cooperativo;
5. Qualidade e produtividade total;
6. Integração entre planejamento e execução;
7. Descentralização/agilização do processo decisório.

## Objetivos

- **Formulação de uma política de recursos humanos:**
  - capacitação de recursos humanos;
  - revisão do plano de cargos e salários;
  - programa de promoção e benefícios;
  - programa de remanejamento de servidores.
- **Definição do novo modelo institucional:**
  - nova caracterização jurídico-institucional;
  - instituição de estrutura organizacional flexível, contemplando:
    - . incorporação do DEE
    - . criação de área: promoção/marketing interno e externo;
    - . criação de um conselho técnico;
    - . fortalecimento da infra-estrutura administrativa;
    - . criação da área de captação de recursos financeiros.
- *Profissionalismo permanente:*
  - implantação do processo de desenvolvimento comportamental e motivacional.
- *Criação de fóruns técnicos que possibilitem a integração dos trabalhos:*
  - maior integração IJSN/SEPLAE.
- *Implementação efetiva do programa de qualidade e produtividade do IJSN:*
  - plano diretor de informática.
- *Racionalização da máquina administrativa, envolvendo padronização de procedimentos, métodos e rotinas.*

## ORIENTAÇÕES / PRIORIDADES - 1993

### Plano de Atuação

- Atendimento às administrações municipais (Região Metropolitana, capacitação gerencial, legislações diversas)
- Identificação de clientes/parcerias/marketing
- Implantação do Sistema Estadual de Informações
- Implantação do geoprocessamento
- Reativação da Revista IJSN

### Plano Administrativo e Organizacional

- Mudança para novo espaço físico
- Informatização de produtos e serviços da Instituição
- Implantação do programa de qualidade total
- Implantação da nova estrutura organizacional
- Programa permanente de treinamento
- Revisão do PCCS - atualização
- Contrato de gestão
- Fortalecimento da área meio



**ijsn**

---

Editado pela Assessoria de Comunicação  
Social do Instituto Jones dos Santos Neves

**ENDEREÇO (SEDE)**

---

Avenida Cesar Hilal, 437 - 1º Andar  
Praia do Suá - Vitória - Espírito Santo

**CEP**

---

**29052-230**



---

**PABX: 227-5044**

**FAX:**

**(027) 227-5067**

---

Impressão: Art-Graf  
Editoração Eletrônica: Copisol Ltda. (027)225-9744  
Lay-Out: Lastênio Scopel