

TUBARÃO 180°



Uma nova cidade

Planejamento Estratégico

2020 / 2030 / 2050

Secretaria de Desenvolvimento Econômico
Secretaria de Urbanismo, Mobilidade e Planejamento



premissas de gestão



Pessoas

Inspiração as pessoas,
atrair e reter os
melhores talentos e
gerar resultados.

Processos

Processos **S** excelentes,
otimizados e que
facilitem a vida dos
cidadãos.

Cidadão

Excelência no
Atendimento e
Resolutividade ao
Cidadão.

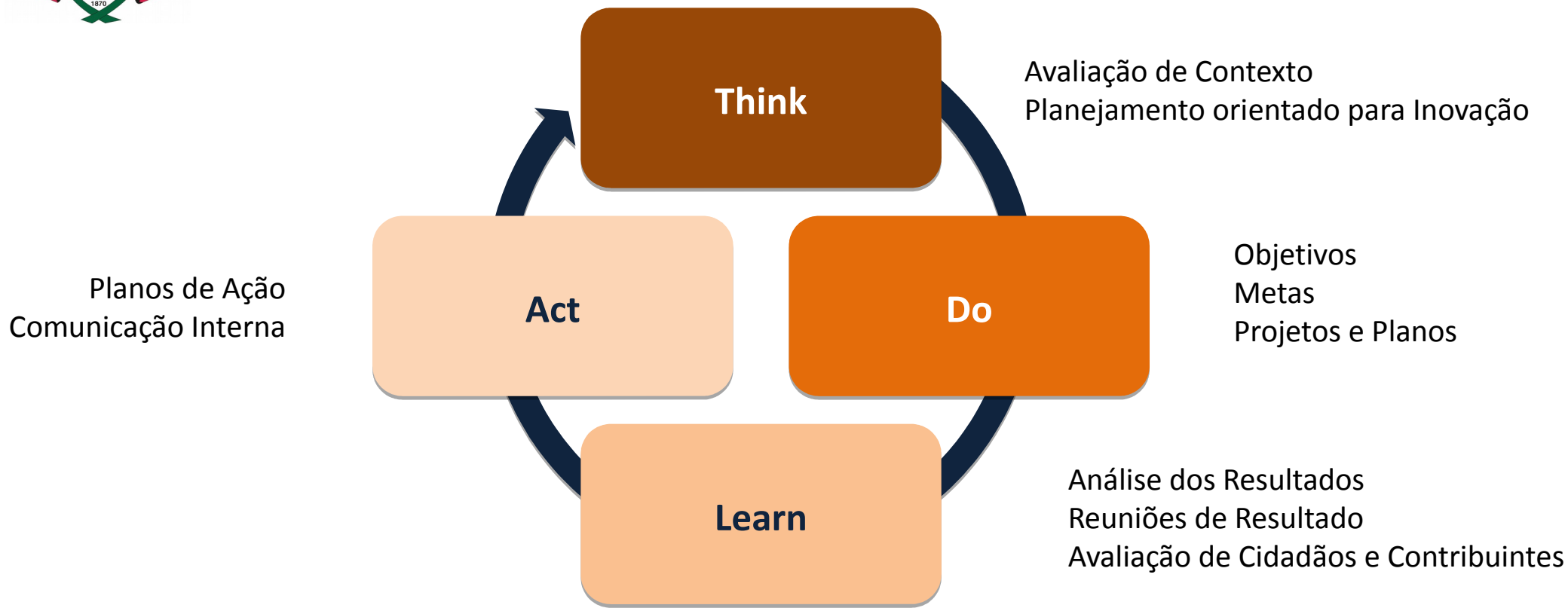


modelo de gestão base





processo de desenvolvimento





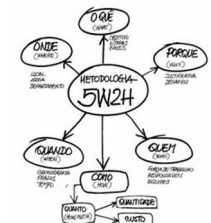
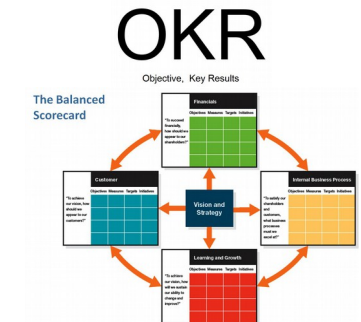
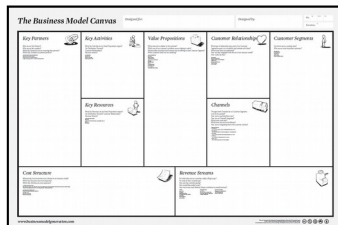
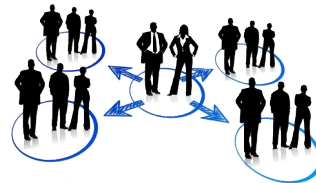
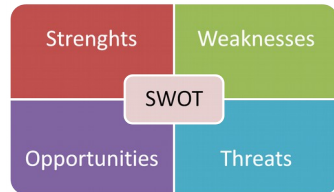
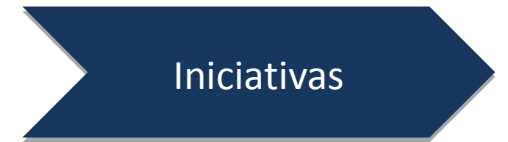
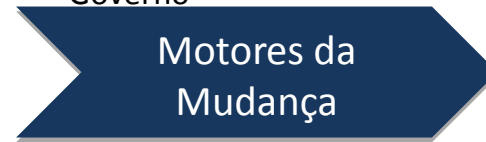
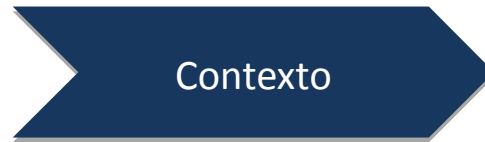
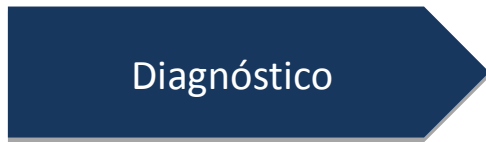
fluxo do processo

- Análise Interna e Externa via SWOT e análise do "Modelo Operacional" via Canvas

- Conversas com stakeholders
- Análise de Indicadores (KPIs) externos

- Definição dos Drivers de Crescimento da cidade
- Alinhamento com Plano de Governo

- Definição dos Objetivos Indicadores (KPIs), Metas, Planos de Ação e Projetos





Diagnóstico Interno

Elaborado por:

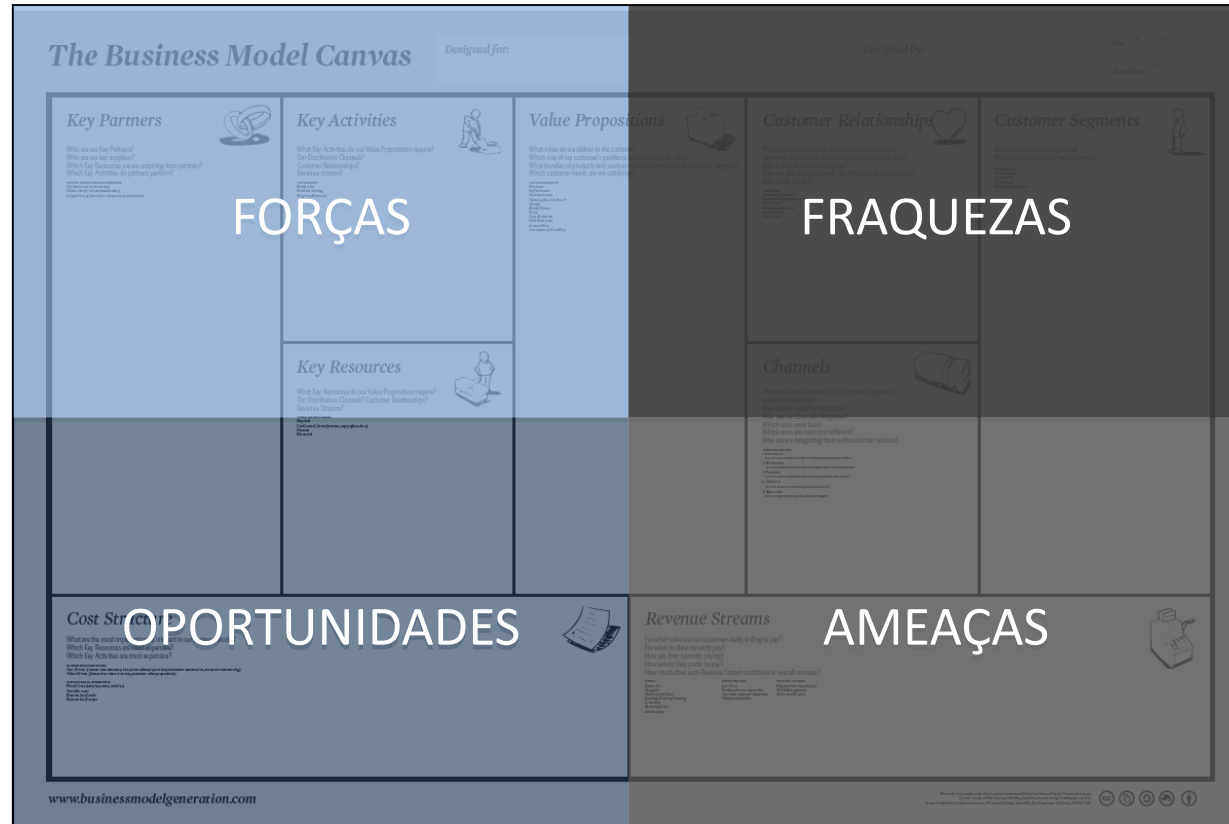
Secretaria de Desenvolvimento Econômico
Secretaria de Urbanismo, Mobilidade e Planejamento



swot

INTERNA

EXTERNAS



UTEIS

PERIGOSAS



Secretaria: Desenvolvimento Econômico e Inovação

| Indústria | Comércio | Serviço | Agricultura | Turismo |
|---|--|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">Parques industriais: inexistentes;Sem ações de captação de novas empresas ou incentivo para empresas locais;Falta de sinergia com Fiesc e Acit;Sem material de prospecção. | <ul style="list-style-type: none">Sem iniciativas de apoio;Falta de sinergia com CDL para ações como Dia D e Natal. | <ul style="list-style-type: none">Obra do Centro de Inovação paralisada;Sala do Empreendedor em funcionamento. | <ul style="list-style-type: none">SC Rural em andamento, porém com problemas;Mercado do produtor com irregularidades e problemas de infraestrutura;Câmara fria do Ceasa sem utilização. | <ul style="list-style-type: none">Mercado público com irregularidades e problemas de infraestrutura;Sem ações de desenvolvimento do turismo;Sem material de divulgação da cidade;Conselho Municipal de Turismo desativado. |



Projeto: Planejamento Estratégico
2016/2017 - SDE

Elaborado por: Giovani Bernardo
- Gerência de Inovação e
Empreendedorismo

Data: Fev/2017



FORÇAS

- Equipe qualificada e comprometida
- Boa visão de planejamento da nova liderança da secretaria
- Oferta de atendimento ao pequeno e ao micro empreendedor de forma centralizada
- Boa qualidade de atendimento ao contribuinte



FRAQUEZAS

- Falta de ações ligadas ao turismo
- Baixo orçamento
- Comunicação interna complicada
- Desvios de função e atribuições não é positivo
- Organograma não condizente com a necessidade (da secretaria)
- Infraestrutura geral ruim
- Logística interna complicada pela distância das demais secretarias e processos engessados
- Equipamentos defasados e insuficientes
- Localização geográfica ruim em função da distância das demais secretarias
- Falta de investimento em capacitação da equipe interna
- Desarticulação de projetos dentro do governo



Projeto: Planejamento Estratégico
2016/2017 - SDE

Elaborado por: Giovani Bernardo
- Gerência de Inovação e
Empreendedorismo

Data: Fev/2017



OPORTUNIDADES

- Fortalecer a sala do empreendedor
- Desenvolver o turismo esportivo, rural e de eventos
- Fortalecer a comercialização da produção agrícola via PAA/PNAE
- Evidência da pasta na atua gestão
- Desenvolver o mercado do produtor
- Fomentar núcleos setoriais em parceria com entidades
- Programa para levar telefonia e internet à área rural
- Estimular e desenvolver PPPs com entidades e governo
- Implantar parques industriais
- Maior integração entre secretarias
- Envolver a comunidade nas discussões sobre o desenvolvimento da cidade
- Criar "comitê gestor" da cidade
- Fomentar o crédito ao novo empreendedor
- Reunião semanal de alinhamento



AMEAÇAS

- Falta de recursos financeiros
- Desarticulação do setor produtivo
- Incerteza na continuidade das ações em trocas de governo
- Tempo elevado para abertura de empresas no município
- Burocracia em excesso
- Queda na arrecadação em função da conjuntura econômica
- Baixa atenção ao produtor rural no município
- Baixo volume de parcerias na secretaria/governo



Secretaria: Urbanismo, Mobilidade e Planejamento

| Urbanismo | Mobilidade | GMT | Planejamento |
|---|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Falta de estrutura de trabalho;• Falta de banco de projetos e gestão de processos;• Ausência de informação técnica;• Orçamento insuficiente. | <ul style="list-style-type: none">• Vias sem sinalização adequada;• Transporte coletivo com indefinição;• Sem plano ou estudo de mobilidade urbana;• Estacionamento rotativo inativo. | <ul style="list-style-type: none">• Guarda Municipal aquartelada;• Falta de equipamentos adequados para o exercício da função;• Falta de plano de carreira. | <ul style="list-style-type: none">• Sem cultura de planejamento, equipe voltada para "apagar incêndios";• Falta de estrutura de trabalho;• Falta de sistema de gestão;• Equipe insuficiente. |



Projeto: Planejamento Estratégico
2016/2017 - SUMP

Elaborado por: Giovani Bernardo
- Gerência de Inovação e
Empreendedorismo

Data: Fev/2017



FORÇAS

- Atendimento centralizado ao contribuinte
- Bom comprometimento da equipe
- Boas condições de trabalho
- Bom ambiente de trabalho, equipe afinada
- Equipe experiente e com boa qualidade técnica
- Localização entre as secretarias agiliza os processos (Central do Cidadão)



FRAQUEZAS

- Falta de profissionais para análise dos processos e técnicos em algumas especialidades
- Dificuldade na comunicação interna
- Gestão inadequada dos processos internos
- Falta de infraestrutura de trabalho (hardware, software, veículo, etc.)
- Interferência política nas decisões
- Falta de apoio jurídico para a equipe de fiscalização
- Falta de ações para a valorização dos colaboradores (ex.: capacitações, estrutura, etc.)
- Falta de integração intra-secretaria



Projeto: Planejamento Estratégico
2016/2017 - SUMP

Elaborado por: Giovani Bernardo
- SDE

Data: Fev/2017



OPORTUNIDADES

- Relação mais próxima com cartórios
- Integração com a Guarda Municipal para fiscalização
- Convênio para integração com outras instâncias de governo para consulta de dados dos contribuintes (Ex: Receita Federal)
- Definição de atribuições para denúncias
- Desenvolvimento ordenado do município
- Formalizar fiscalização dos terrenos "baldios" e sua estruturação
- Articular com Secretaria de Infraestrutura processo para agilizar a análise de loteamentos
- Adicionar mais áreas à Central do Cidadão
- Definir uma comissão para análise de projetos
- Envolver a sociedade nas discussões relacionadas ao Urbanismo
- Aumentar o nível de integração entre secretarias
- Agilizar a gestão dos processos internos
- Retomar o planejamento da cidade



AMEAÇAS

- Número de terrenos abandonados (baldios) na cidade
- Transferência de atribuição de outras secretarias
- Excesso de burocracia interna, no relacionamento com outras secretarias e órgãos
- Aprovação de leis sem embasamento técnico, o que torna a legislação confusa
- Equipe de engenheiros reduzida
- Falta de diagnóstico da cidade
- Empresas oportunistas que entregam obras mal acabadas
- Ingerência política nos processos internos
- Falta de planejamento das ações, excesso de "urgências"
- Falta de apoio jurídico para a tomada de decisão



propósito,

Transformar Tubarão na melhor cidade
do Brasil para se viver.



sonho,

Ser a Melhor Cidade para se viver:
Em SC em 2020, no Sul do Brasil em
2030 e no Brasil em 2040



-
- Excelência
 - Trabalho
 - Inovação
 - Propósito

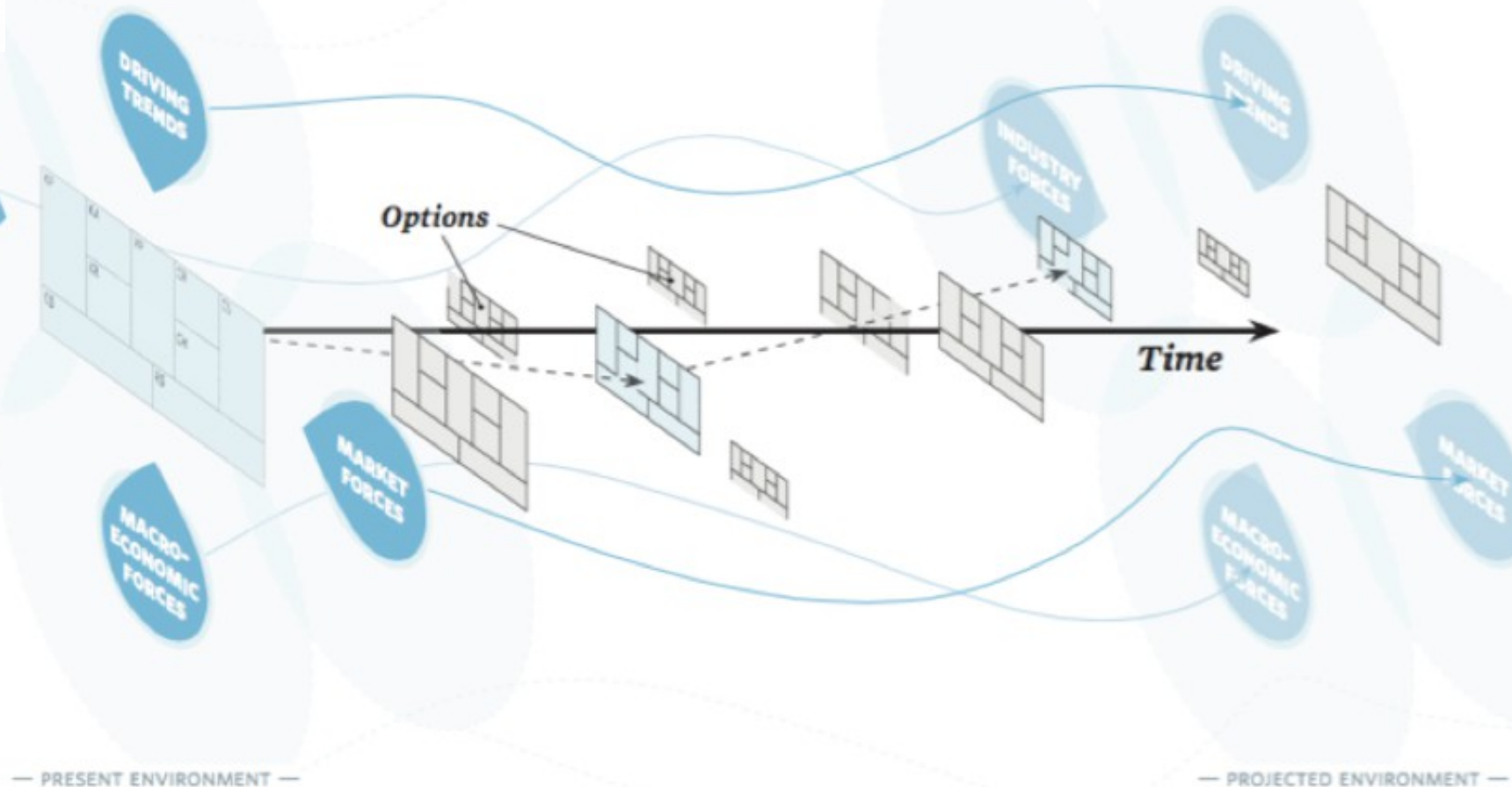
crenças,



nosso contexto,



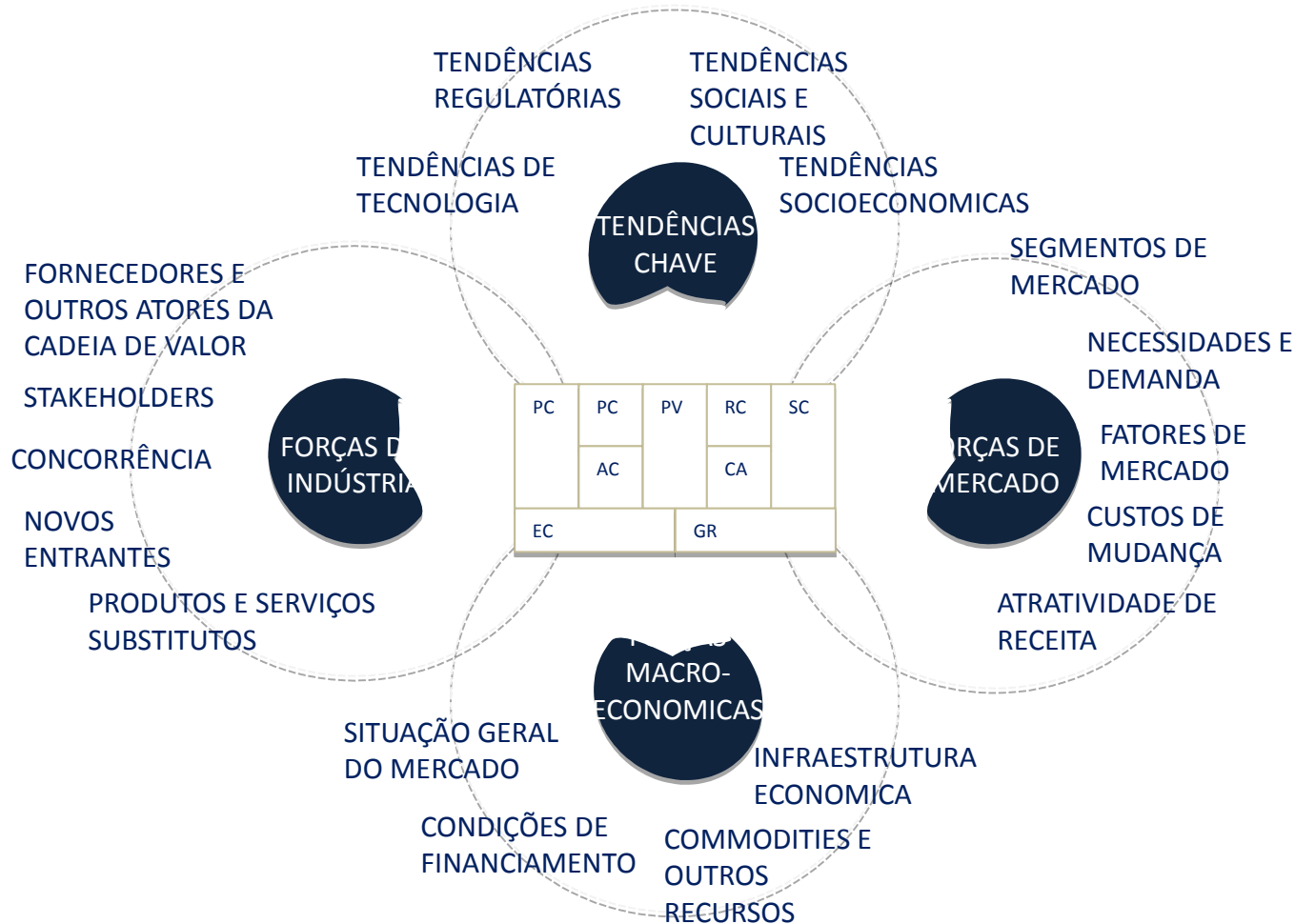
análise de ambiente na linha do tempo





análise de ambiente externo

- PREVISÃO -



- ANÁLISE COMPETITIVA -

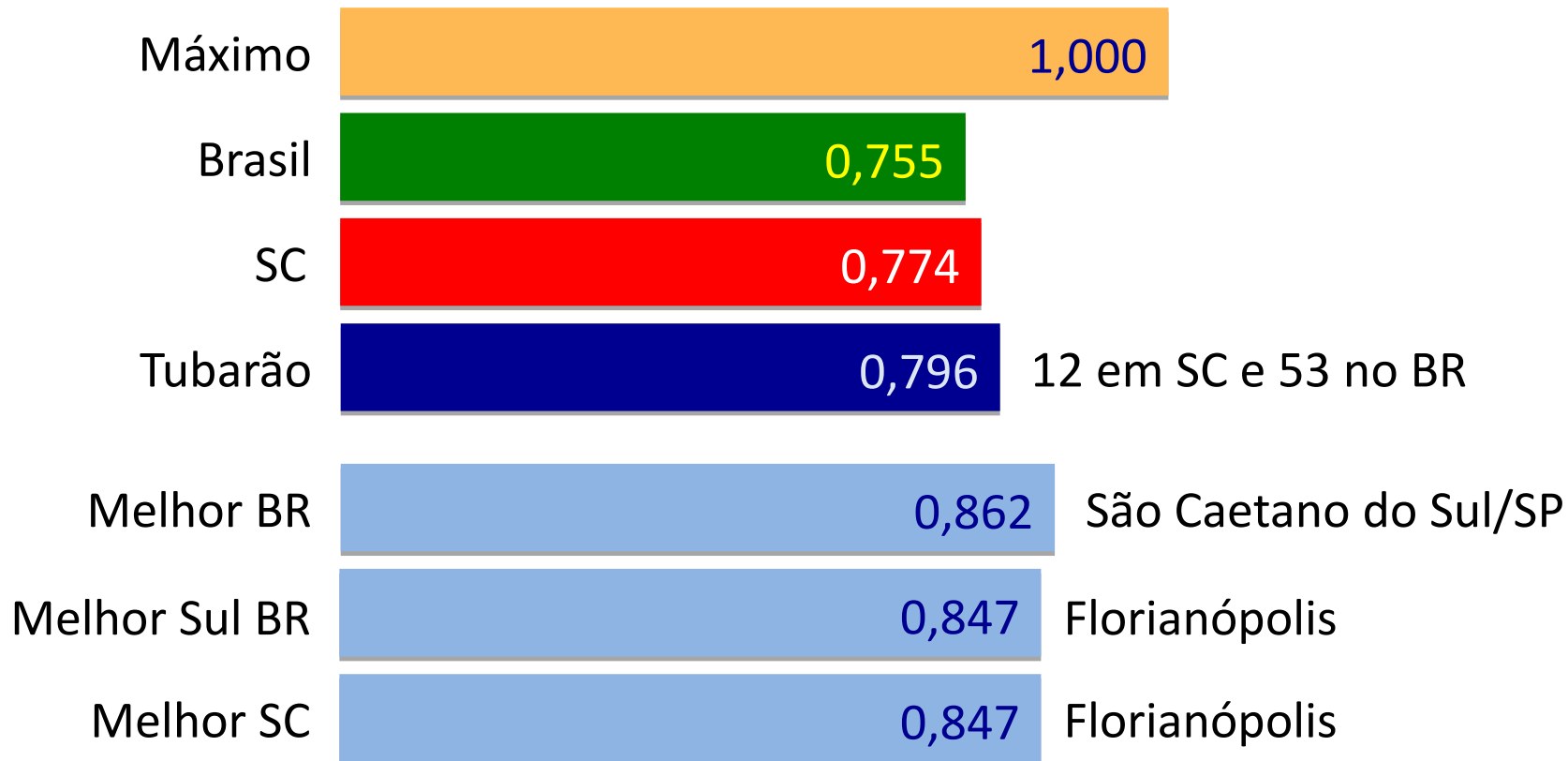
- ANÁLISE DE MERCADO -

- ANÁLISE MACROECONOMICA -



como estamos

Geral





como estamos

Renda

Máximo

1,000

SC

0,773

Tubarão

0,788

15 em SC e 87 no BR

Melhor BR

0,891

São Caetano do Sul/SP

Melhor Sul BR

0,870

Florianópolis

Melhor SC

0,870

Florianópolis





como estamos

Longevidade

Máximo

1,000

SC

0,860

Tubarão

0,866

100 em SC e 276 no BR

Melhor BR

0,894

Blumenau, Balneário

Melhor Sul BR

0,894

Camboriú, Brusque e

Rio do Sul

Melhor SC

0,894





como estamos

Educação



Máximo

1,000

SC

0,697

Tubarão

0,740

9 em SC e 75 no BR

Melhor BR

0,825

Águas de São Pedro/SP

Melhor Sul BR

0,800

Florianópolis

Melhor SC

0,800

Florianópolis



como estamos

Índice de Desenvolvimento Humano Municipal e seus componentes - 2010

| IDHM e componentes | Tubarão | Melhor SC | Melhor Sul BR | Melhor BR |
|--|----------|-----------|---------------|-----------|
| IDHM Educação | 0,740 | 0,800 | 0,800 | 0,825 |
| % de 18 anos ou mais com fundamental completo | 64,81 | 80,03 | 80,03 | 75,07 |
| % de 5 a 6 anos na escola | 97,04 | 93,06 | 93,06 | 100,00 |
| % de 11 a 13 anos nos anos finais do fundamental REGULAR SERIADO ou com fundamental completo | 94,29 | 93,09 | 93,09 | 96,67 |
| % de 15 a 17 anos com fundamental completo | 71,77 | 70,60 | 70,60 | 74,17 |
| % de 18 a 20 anos com médio completo | 53,26 | 63,42 | 63,42 | 74,64 |
| IDHM Longevidade | 0,866 | 0,894 | 0,894 | 0,894 |
| Esperança de vida ao nascer | 76,96 | 78,64 | 78,64 | 78,64 |
| IDHM Renda | 0,788 | 0,870 | 0,870 | 0,891 |
| Renda per capita (em R\$) | 1.077,62 | 1.798,12 | 1.798,12 | 2.043,74 |



motores da mudança



motores da mudança



Educação e
Cidadania



Desenvolvimento e
Sustentabilidade



Saúde e
Qualidade de Vida



alinhamento global



Educação e
Cidadania



Desenvolvimento e
Sustentabilidade



Saúde e
Qualidade de Vida





sustentação

OBJETIVOS **DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL**





objetivos, projetos e planos



Projeto: Planejamento Estratégico SDE
2017/2020 - Mapa Estratégico / BSC

Elaborado por: Giovani Bernardo
- Gerência de Inovação e
Empreendedorismo

Data: Mar/2017

| | |
|-------------------------------------|--|
| Sociedade | <p>Quais recursos econômico-financeiros merecem maior atenção? Quais indicadores essenciais para validação do sucesso da estratégia? Qual a expectativa de retorno dos acionistas?</p> <p>Melhorar a Qualidade de Vida Melhorar a Mobilidade Revitalizar a Cidade</p> |
| Desenvolvimento | <p>Como será realizado o relacionamento com o mercado? Quais processos são essenciais para gerar uma experiência de relacionamento superior ao cliente?</p> <p>Fomentar o Empreendedorismo Atrair Investimentos Fomentar o Turismo Desenvolver o Agronegócio Desenvolver o Ecossistema de Inovação</p> |
| Processos e Atividades Chave | <p>Quais melhorias precisam ser realizadas nos processos internos para que a implementação da estratégia tenha sucesso? Quais cuidados em relação às atividades chave e canais de distribuição podem colocar a estratégia em risco?</p> <p>Reduzir a Burocracia Desenvolver Parcerias</p> |
| Recursos Chave | <p>Quais recursos (humanos, tecnologia da informação e comunicação, propriedade intelectual), são necessários para implementar a estratégia?</p> <p>Melhorar a infraestrutura e os processos internos</p> |



programas e projetos

Desenvolvimento e Sustentabilidade

| | Driver Crescimento | Objetivo Estratégico | Projeto | Responsável | Prazo para Início Operacional |
|----|------------------------------------|---|--|----------------------------|-------------------------------|
| 1 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Desenvolver o ecossistema de inovação | Hub Empreendedor - Central de Atendimento ao Empreendedor | Giovani e Alexandre | 27/03/17 |
| 4 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Reduzir a Burocracia | Programa de Desburocratização "Tubarão + Fácil" | Giovani | 10/04/17 |
| 7 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Fomentar o Turismo | Reativação do Conselho Municipal de Turismo | Regiane e Josiane | 15/04/17 |
| 9 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Melhorar a Infraestrutura e os Processos Internos | Implantação de um Sistema de Gestão Estratégica de Resultados e Projetos (SGE) | Giovani e Alexandre | 30/04/17 |
| 10 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Desenvolver o ecossistema de inovação | Projeto de conclusão do Centro de Inovação | Giovani e Alexandre | 30/04/17 |
| 11 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Melhorar a Infraestrutura e os Processos Internos | Programa de Informatização Territorial | Alexandre | 30/05/17 |
| 12 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Fomentar o Turismo | Projeto de Roteiro Turístico Regional Integrado | Giovani, Regiane e Josiane | 30/05/17 |



programas e projetos

Desenvolvimento e Sustentabilidade

| | Driver Crescimento | Objetivo Estratégico | Projeto | Responsável | Prazo para Início Operacional |
|----|------------------------------------|---|---|----------------------------|-------------------------------|
| 13 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Desenvolver o Agronegócio e Agricultura Familiar | Desenvolver a Pecuária de Corte | Daniel | 31/05/17 |
| 17 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Desenvolver Parcerias | Formação de Núcleos Setoriais Empresariais | Giovani e Adriana | 15/06/17 |
| 19 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Melhorar a Infraestrutura e os Processos Internos | Parcelamento do solo: área institucional por contraprestação diversa (outorga onerosa) | Alexandre | 30/06/17 |
| 21 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Desenvolver o Agronegócio e Agricultura Familiar | Formalizar a Cooperativa Central | Daniel | 30/06/17 |
| 23 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Atrair Investimentos | Programa de atração de novos investimentos | Giovani e Alexandre | 30/06/17 |
| 24 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Fomentar o Turismo | Projeto de Roteiro Turístico Tubarão | Giovani, Regiane e Josiane | 30/06/17 |
| 25 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Desenvolver Parcerias | Programa Tubarão + Conectada: Parceria com provedores locais de internet para conectar a cidade via fibra optica. | Alexandre | 15/07/17 |



programas e projetos

Desenvolvimento e Sustentabilidade

| | Driver Crescimento | Objetivo Estratégico | Projeto | Responsável | Prazo para Início Operacional |
|----|------------------------------------|---|---|-----------------------------------|-------------------------------|
| 26 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Desenvolver o Agronegócio e Agricultura Familiar | Programa de Incentivo para Nota Produtor | Alexandre e Daniel | 30/07/17 |
| 27 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Fomentar o Turismo | Desenvolver o Turismo Rural | Giovani, Regiane e Daniel | 30/08/17 |
| 28 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Fomentar o Turismo | Desenvolver o Turismo de Eventos: Esportivo, Negócios, Religiosos, etc. | Giovani, Regiane e Josiane | 30/08/17 |
| 30 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Atrair Investimentos | Programa de PPP para Parques Industriais | Giovani e Alexandre | 31/08/17 |
| 31 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Fomentar o Turismo | Desenvolver o Turismo Cultural | Regiane e Josiane | 30/09/17 |
| 32 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Fomentar o Turismo | Projeto de revitalização Mercado Público Municipal | Regiane, Josiane, Giovani e Diego | 30/09/17 |
| 33 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Melhorar a Infraestrutura e os Processos Internos | Programa Prefeitura Moderna (e-Gov) | Giovani e Alexandre | 31/10/17 |
| 38 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Desenvolver o Agronegócio e Agricultura Familiar | Projeto de revitalização do Mercado do Produtor | Daniel | 31/12/17 |



programas e projetos

Desenvolvimento e Sustentabilidade

| | Driver Crescimento | Objetivo Estratégico | Projeto | Responsável | Prazo para Início Operacional |
|----|------------------------------------|--|---|---------------------|-------------------------------|
| 39 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Desenvolver o Agronegócio e Agricultura Familiar | Desenvolver o Agronegócio Orgânico | Daniel | 31/12/17 |
| 40 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Desenvolver o ecossistema de inovação | Link Lab: Incubadora de Startups e Conexão com Empresas de Tecnologia (Mercado Público "Digital") | Giovani e Alexandre | 31/12/17 |
| 41 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Desenvolver o Agronegócio e Agricultura Familiar | Programa Tubarão + Conectada: Internet e telefonia no campo | Giovani e Daniel | 31/12/17 |
| 42 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Atrair Investimentos | Programa de PPP para implantação de Usina de Lixo para geração de Energia | Alexandre | 31/05/18 |
| 43 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Fomentar o Turismo | Conectar as Instâncias Termais (Guarda MD e Guarda ME) | Alexandre | 01/06/18 |
| 44 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Atrair Investimentos | Programa PPP para Arena Multiuso | Alexandre | 31/12/18 |
| 45 | Desenvolvimento e Sustentabilidade | Fomentar o Turismo | Projeto macro regional de interligação das lagoas | Giovani e Alexandre | 02/04/19 |



programas e projetos

Educação e Cidadania

| | Driver Crescimento | Objetivo Estratégico | Projeto | Responsável | Prazo para Início Operacional |
|----|----------------------|-----------------------------|--|-------------|-------------------------------|
| 5 | Educação e Cidadania | Fomentar o Empreendedorismo | Programa de capacitação gratuito para empreendedores | Giovani | 10/04/17 |
| 6 | Educação e Cidadania | Fomentar o Empreendedorismo | Programa "Líderes de Futuro" | Giovani | 10/04/17 |
| 22 | Educação e Cidadania | Fomentar o Empreendedorismo | Programa de crédito para jovens empreendedores | Giovani | 30/06/17 |



programas e projetos

Saúde e Qualidade de Vida

| | Driver Crescimento | Objetivo Estratégico | Projeto | Responsável | Prazo para Início Operacional |
|----|---------------------------|------------------------------|--|----------------------------|-------------------------------|
| 2 | Saúde e Qualidade de Vida | Revitalizar a Cidade | Programa de Regularização Fundiária | Alexandre | 31/03/17 |
| 3 | Saúde e Qualidade de Vida | Melhorar a Mobilidade | Implementar o sistema de Estacionamento Rotativo | Alexandre | 31/03/17 |
| 8 | Saúde e Qualidade de Vida | Revitalizar a Cidade | Programa de pavimentação "Se esta rua fosse minha" | Alexandre | 17/04/17 |
| 14 | Saúde e Qualidade de Vida | Melhorar a Qualidade de Vida | Projeto Vila Gastronomic | Giovani, Alexandre e Diego | 31/05/17 |
| 15 | Saúde e Qualidade de Vida | Melhorar a Qualidade de Vida | Projeto de conclusão do Parque Linear | Giovani, Alexandre e Diego | 31/05/17 |
| 16 | Saúde e Qualidade de Vida | Revitalizar a Cidade | Programa Cidade Bonita | Giovani e Alexandre | 01/06/17 |
| 18 | Saúde e Qualidade de Vida | Melhorar a Mobilidade | Criar Fundo Municipal de Trânsito | Alexandre | 30/06/17 |
| 20 | Saúde e Qualidade de Vida | Melhorar a Mobilidade | Plano de Mobilidade Urbana | Alexandre e Dionísio | 30/06/17 |



programas e projetos

Saúde e Qualidade de Vida

| | Driver Crescimento | Objetivo Estratégico | Projeto | Responsável | Prazo para Início Operacional |
|----|---------------------------|------------------------------|---|-------------|-------------------------------|
| 29 | Saúde e Qualidade de Vida | Revitalizar a Cidade | Programa de destinação de uso dos terrenos públicos "abandonados" | Alexandre | 31/08/17 |
| 34 | Saúde e Qualidade de Vida | Revitalizar a Cidade | IPU progressivo e projeto "horta/jardim comunitário" para terrenos desocupados | Alexandre | 01/11/17 |
| 35 | Saúde e Qualidade de Vida | Melhorar a Qualidade de Vida | Projeto de Parques Ambientais | Alexandre | 31/12/17 |
| 36 | Saúde e Qualidade de Vida | Melhorar a Mobilidade | Regularizar o Transporte Coletivo | Alexandre | 31/12/17 |
| 37 | Saúde e Qualidade de Vida | Melhorar a Mobilidade | Programa de melhoria das vias de acesso às praias (Via Rod. Ageu Medeiros e bairro Congonhas) | Alexandre | 31/12/17 |



**Município
de Tubarão**

Secretaria Municipal
de Desenvolvimento
Econômico

Secretaria de
Urbanismo, Mobilidade
e Planejamento