



# **PLANO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2022 - 2030**

**PROCURADORIA GERAL DO  
MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO  
PGM**

**Resumo Executivo**



# CARTA DO PROCURADOR GERAL

## O Planejamento Estratégico da Procuradoria

Geral do Município do Rio de Janeiro parte do pressuposto de que as funções exercidas pela Instituição são de meio – não de fim –, órgão de Estado que é.

Não há, pois, um ponto de chegada, senão de partida, e permanente, para o aprimoramento perseverante de uma atividade essencial ao suporte jurídico, judicial e institucional à administração pública da Cidade mais representativa da Cultura Brasileira, para o cumprimento sustentável das suas atribuições.

A noção de que a atividade, por ser de meio, não pode ter um fim a ser alcançado, senão um aprimoramento constante, respeita a missão definida na elaboração do Plano Estratégico, de proporcionar, com excelência, soluções jurídicas para a realização sustentável do interesse público municipal, missão que é iluminada pela visão, igualmente alcançada nos trabalhos de planejamento, de ser instituição de referência nacional em gestão

e atuação jurídica, exercendo papel de liderança na advocacia pública, e inspirada nos valores do bom senso, da competência, do compromisso com a função de estado, respeito à ética, com proatividade, qualidade na prestação dos serviços e valorização das pessoas.

Missão, Visão e Valores revelam os desafios a serem enfrentados. Suporte jurídico e institucional que seja rápido, consistente, atualizado, integrado às demais funções da Cidade, prospectivo, que respeite a diversidade, reconheça a perspectiva histórica, colabore para a superação da enorme desigualdade que empobrece a sociedade carioca em particular, e a brasileira no geral.

Com esse arcabouço de valores, os desafios da PGM ganham nitidez, reconhecem a importância da impessoalidade, investem na eficiência, sem desprezar os demais princípios que dão rumo à administração pública local, como os da legalidade, moralidade e publicidade.

A importância do processo

de planejamento revela-se, desde já, na redação desta carta, que não teria sido escrita não fosse a grande provocação intelectual e de compromisso que contagiou toda a força de trabalho da PGM.

Debates acalorados, diálogos intensos, críticas fundadas, qualidades reconhecidas, excelências propaladas, carências apontadas, insuficiências registradas, tudo em um ambiente respeitoso e sincero, intelectualmente honesto, nada escapou à reflexão dos seus Servidores.

Uma outra medida dessa relevância está no simples fato das reuniões, dos diálogos nelas desenvolvidos. A PGM, nos seus 37 anos de história, jamais mergulhou tão profundamente em si mesma, em todos os aspectos das suas múltiplas atividades. Autoconhecimento como plataforma de lançamento de um aprimoramento constante.

**Daniel Bucar Cervasio**  
Procurador Geral do Município



# A PROCURADORIA GERAL DO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO PGM

---

Instalada definitivamente em 10 de janeiro de 1986, a PGM passou a defender os interesses do Município a partir da visão municipalista, executada por Servidores municipais, orientados por valores locais, convocados para a realização da regra constitucional que previa, para os municípios, a competência para o trato do seu (dos municípios) peculiar interesse, hoje mais precisamente definida como interesse local.

Autonomia e independência, esses os principais campos de atuação de uma instituição jurídica, de Estado, por definição e por atribuição. Não apenas a defesa das políticas públicas gerais, como educação, saúde, alguns aspectos da segurança pública; mas também as de realização local, como a ordem urbana, a organização do espaço urbano, a gestão fiscal responsável; a realização da cultura, a proteção do meio ambiente natural e construído, patrimônio maior da Cidade.

A autonomia e a independência da PGM, a exemplo dessas mesmas conquistas da própria capital (desta, em especial a partir da Constituição de 1988) alcançaram ponto relevante com a edição da Lei Complementar 132, de 20 de dezembro de 2013, que consolidou autonomia administrativa e financeira da Procuradoria. Autonomia e independência que trouxeram para a PGM o desafio da autogestão.

E é nesse ponto que se acentua a relevância do Planejamento Estratégico. Uma instituição somente se mantém autônoma e independente se sabe o que é, o que faz, quais as suas deficiências, suas qualidades, suas necessidades circunstanciais e permanentes, respostas que somente a cultura do planejamento é apta a oferecer.

## OS INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO DA CIDADE

---

A consolidação do Planejamento da Cidade deve incluir suas diferentes escalas, considerando não somente a temporalidade de implementação, como também a abrangência das políticas públicas e sua aplicação no território.

Os Planos de longo prazo, que consolidam as Políticas de Estado, estabelecem diretrizes,



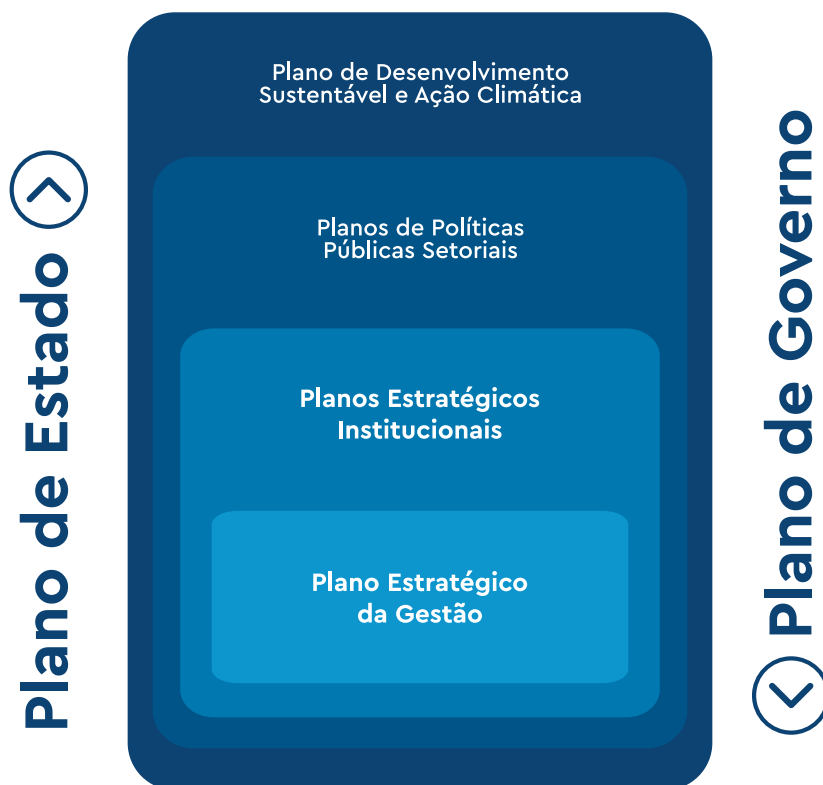


estratégias, metas e ações, abrangendo diferentes políticas e suas transversalidades. Dentro desta esfera estão o Plano Diretor da Cidade, o Plano de Desenvolvimento Sustentável e Ação Climática - PDS, este alinhado à Agenda 2030 da ONU, e os Planos de Políticas Públicas Setoriais.

A implementação dos Planos de Estado ensejam desdobramentos em ciclos de médio prazo, com planejamentos que estabelecem os meios de materialização e concretização das macropolíticas. Nesta esfera encontram-se os Planos Estratégicos Institucionais e os Planos Estratégicos da Cidade, este último configurando-se como plano para implementação na gestão de governo (quadriênio).

Hierarquização dos Planos da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro

Fonte: PCRJ/FP/SUBPAR/EPL



Os Planos Estratégicos Institucionais possuem foco interno à instituição e promovem uma análise do órgão e da política pública vinculada. Neste documento, as ações do órgão estão estruturadas por eixos temáticos com objetivos e metas alinhadas aos demais planos da Cidade.





# METODOLOGIA

---

A elaboração do Plano Estratégico Institucional baseou-se nas melhores práticas nacionais e no processo metodológico interno de planejamento aplicado aos planos da Cidade, resultando no desenvolvimento da seguintes fases:

## FASE 1

### Identidade Organizacional

A Identidade Organizacional possibilita definir o Negócio e declarar a Missão, a Visão e os Valores, alinhados aos objetivos definidos para a PGM, como marco inicial para um planejamento estratégico.

## FASE 2

### Diagnóstico Rápido Participativo

O diagnóstico rápido participativo foi realizado por meio da análise S.W.O.T, sigla em inglês que significa Forças (*Strengths*), Fraquezas (*Weakness*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*). A SWOT subsidiou o aprofundamento da análise institucional e da política pública sob responsabilidade do órgão. Os aspectos relevantes identificados formaram a base para a construção das ações estruturantes por eixos temáticos, etapa seguinte da metodologia.

## FASE 3

### Temas Estratégicos

Os Temas Estratégicos representam eixos direcionadores de ações necessárias para que a instituição possa alcançar a sua Visão de Futuro. Para cada Tema foram definidas ações estruturantes e os respectivos marcos temporais de conclusão (anos de 2024, 2026 e 2029).





## FASE 4

### Metas

Para a construção das metas do Plano Estratégico Institucional da PGM foram analisadas as ações estruturantes estabelecidas por eixo temático, definindo-se assim as metas pertinentes para cada tema.

## FASE 5

### Mapa Estratégico

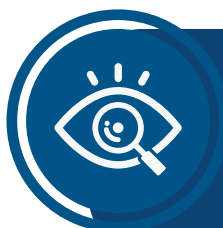
O Mapa Estratégico é uma representação gráfica que evidencia os desafios que a PGM terá que superar para concretizar sua missão e visão de futuro.

# IDENTIDADE ORGANIZACIONAL PGM



#### MISSÃO

Proporcionar, com excelência, soluções jurídicas para a realização sustentável do interesse público municipal.



#### VISÃO

Ser instituição de referência nacional em gestão e atuação jurídica, exercendo papel de liderança na advocacia pública.



#### VALORES

- Bom senso • Competência • Comprometimento
- Ética • Proatividade • Qualidade na Prestação de Serviços • Valorização das Pessoas





**Centro Cultural da Justiça Federal - CCJF**

Foto: Alexandre Macieira

# TEMAS ESTRATÉGICOS



**CONTENCIOSO JUDICIAL**



**SOLUÇÃO E PREVENÇÃO EXTRAJUDICIAL  
DE LITÍGIOS**



**CONSULTORIA**



**ARRECADAÇÃO**



**PRODUÇÃO E DIVULGAÇÃO DE SABER  
JURÍDICO**



**GESTÃO E GOVERNANÇA**



# CONTENCIOSO JUDICIAL

Conjunto de litígios discutidos entre o Município, como autor, réu ou interessado, e terceiros perante o poder judiciário por meio de processos e incidentes judiciais.



# RESULTADOS ESPERADOS

- Aperfeiçoar a defesa dos interesses do Município do Rio de Janeiro junto ao Poder Judiciário.
- Defender as políticas públicas tal como implementadas pela Prefeitura.
- Ampliar atuação intersetorial junto aos demais órgãos da Prefeitura para otimizar a defesa do Município.
- Prevenir ações judiciais repetitivas.
- Reduzir despesas com condenações judiciais.
- Implementar e aperfeiçoar tecnologias de suporte a questões judiciais.
- Promover articulação e atuação conjunta entre as Procuradorias Especializadas.

# AÇÕES ESTRUTURANTES

## ROTINA

- Divulgar e dar transparência interna às iniciativas nos processos de interesse municipal geral em que o MRJ não seja parte.
- Articular institucionalmente com outras procuradorias municipais para troca de informações e estabelecimento de estratégias comuns.
- Fomentar a adoção, pela administração municipal, dos entendimentos judiciais consolidados por meio de enunciados produzidos e divulgados pela PGM.
- Prever, estimular e expandir negociação relativa a valores devidos pela administração direta e indireta do Município do Rio de Janeiro em fase pré-executória, antes da expedição de precatórios.
- Produzir anualmente relatórios para orientação da Administração em geral sobre adoção de critérios necessários à redução de processos judiciais contra o Município e à manutenção do índice de vitórias.

## 2024

- Institucionalizar o acompanhamento e atuar pro-ativamente em processos e temas judiciais, junto aos Tribunais Superiores em Brasília e no Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro que possam repercutir em interesses municipais.
- Instituir pontos focais da PGM nas diferentes secretarias para facilitar a obtenção de informações para defesa do MRJ em juízo.
- Aperfeiçoar sistema tecnológico inteligente de produção em massa de petições.





## 2026

- Reforçar a Representação em Brasília por meio da criação de Coordenação para acompanhamento de processos que envolvam interesses municipais.
- Implantar sistema tecnológico inteligente para prevenção de falhas (conteúdo e prazo) para processos relevantes.

## 2029

- Incrementar o suporte técnico pericial científico, nas áreas de economia, medicina, tecnologia da informação, engenharia/arquitetura etc.

# METAS

- **Estruturar órgão, no Rio de Janeiro,** para acompanhamento de **processos repetitivos e de repercussão geral** relativos a interesses municipais, até 2024.
- **Estruturar órgão, em Brasília,** para acompanhamento de **processos repetitivos e de repercussão geral** relativos a interesses municipais, até 2026.
- **Depurar** todo o acervo de **processos relevantes** até 2026.
- **Identificar o índice de êxito** por matéria, por juízo, por julgador e por acervo específico até 2026.
- **Implementar ferramenta** para realizar a varredura de 100% do acervo visando **identificar falhas administrativas** geradoras de demandas judiciais até 2026.
- **Fixar índice** de redução de despesa em processos de **derrotas repetitivas** até 2030.
- **Implantar ferramenta** tecnológica para automatizar a **geração de petições-padrão** da PGM em acervos de massa até 2026.
- **Designar os pontos focais** da PGM nas Secretarias de Saúde, Educação, Fazenda e Planejamento, Infraestrutura, Habitação e Assistência Social para **subsidiar a defesa do MRJ em juízo** até 2024.





**Palácio Pedro Ernesto - Câmara Municipal do Rio de Janeiro**

Foto: Alexandre Macieira



# SOLUÇÃO E PREVENÇÃO EXTRAJUDICIAL DE LITÍGIOS

Medidas tomadas fora do âmbito de atuação do Poder Judiciário destinadas a prevenir a existência de litígios e/ou solucioná-los previamente à judicialização.



# RESULTADOS ESPERADOS

- Evitar a judicialização de disputas que envolvam o Município do Rio de Janeiro.
- Reduzir processos judiciais.
- Prevenir e reduzir passivos de condenações judiciais.
- Aumentar a arrecadação de receitas.
- Otimizar recursos humanos e materiais.

# AÇÕES ESTRUTURANTES

## ROTINA

- Aperfeiçoar a divulgação para a sociedade de oportunidades de negociação relativamente à prevenção de litígios, com definição de parâmetros gerais.
- Identificar o universo de processos e temas passíveis de soluções negociais.

## 2024

- Institucionalizar procedimentos de Arbitragem, Conciliação e Mediação em disputas envolvendo a administração direta e indireta do Município do Rio de Janeiro, definindo marco regulatório, com limites (valor, tema etc.) e instâncias.
- Promover capacitação de Procuradores e Pessoal Técnico, inclusive com experiências no exterior, em especial para Arbitragem.
- Propor criação de instância para solução administrativa de conflitos na relação da Administração Pública (direta e indireta) com seu pessoal estatutário e celetista, dentre outras possibilidades.

# METAS

- **Propor ao Prefeito** a criação e a estruturação de **órgão para solução de conflitos** entre Administração Pública, direta e indireta, e respectivos servidores, estatutários e celetistas até o final de 2024.





# CONSULTORIA

Atividade de assessoramento destinada a orientar e resguardar juridicamente a atuação administrativa por meio de manifestações e pareceres de cunho jurídico, dentro de parâmetros de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência e transparência administrativa.



# RESULTADOS ESPERADOS

- Aumentar a eficiência da consultoria jurídica.
- Proporcionar maior segurança jurídica para a atuação da administração pública.
- Aproximar a atuação da PGM com a dos órgãos municipais.
- Dar maior celeridade às respostas da PGM.

# AÇÕES ESTRUTURANTES

## ROTINA

- Aperfeiçoar o modelo de Consultoria aos Órgãos, fomentando o diálogo para melhor conhecimento recíproco das atividades desempenhadas.
- Aproximar as áreas internas da PGM da Consultoria e do Contencioso, fomentando o diálogo, com destaque particular para as áreas Trabalhista e de Pessoal, para aprimoramento das atividades afins.
- Desenvolver método e estrutura que possibilite, à Consultoria, analisar também aspectos técnicos não exclusivamente jurídicos, para evitar uso indevido da aprovação jurídica.
- Estimular a atuação conjunta de consultorias em temas próximos e especializados.
- Aprimorar ferramentas de pesquisa e bases de dados de temas judiciais e de consultoria, para dar organicidade (coerência e harmonia) à atuação da PGM.
- Aumentar a produção de Enunciados e de Pareceres Normativos.
- Garantir rapidez na análise de consultas sobre licitações e contratos.
- Garantir rapidez na análise das demais consultas jurídicas.

## 2024

- Disponibilizar instrumentos de comunicação institucional, como linhas e aparelhos celulares.
- Reafirmar, valorizar, adequar e prever critérios para exercício da função comissionada das lotações na Procuradoria Administrativa - PADM.
- Institucionalizar critérios hierárquicos para fixação de entendimentos jurídicos da PGM.





# METAS

- **Levantar áreas** internas e externas, **carentes de treinamento especial** (licitações e contratos, por exemplo) até o final de 2024.
- **Contratar sistema** de ocerização para **pesquisa** intra arquivos das **manifestações e pareceres** da PADM até o final de 2024.
- **Levantar** em atuação conjunta com a Administração Municipal, **temas repetitivos** a serem objeto de tratamento jurídico padronizado até 2024.
- **Adotar a solução Manifestação Referencial**, para temas repetitivos já levantados até 2024.
- **Editar Enunciado** sobre procedimento e requisitos de **cobrança de créditos não tributários** (multas administrativas, saldos de contratos e convênios etc.) até o final de 2024.





ESCOLA JOSÉ BONIFÁCIO

AO POVO O GOVERNO

MUHCAB

MUHCAB

EXPOSIÇÕES  
EVENTOS  
CURSOS  
ESPECTÁCULOS

FUNCIONAMENTO  
C/31 A SAB  
1004 A.C. 1711

muhcab.rio

Rio

80

MUHCAB - Museu da História e da  
Cultura Afro-brasileira - Pequena África

Foto: Thiago Lara



# ARRECADAÇÃO

Esforço conjunto para cobrança da dívida ativa municipal, bem como na minimização do desembolso pelo Município do Rio de Janeiro nas ações em que seja réu.



# RESULTADOS ESPERADOS

- Melhorar o resultado da arrecadação do MRJ.
- Fomentar o pagamento da dívida ativa.
- Prover a administração pública municipal de maiores recursos financeiros.
- Melhorar a eficiência arrecadadora da PGM.

## AÇÕES ESTRUTURANTES

### ROTINA

- Articular participação da PGM no processo legislativo de revisão da Lei de Execução Fiscal com vistas à defesa dos interesses municipais.
- Fomentar a integração da PGM com a Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento para melhorar a eficiência da cobrança de créditos municipais.
- Aprimorar automatização dos sistemas aplicados em arrecadação, com institucionalização via Regimento Interno, promovendo capacitação e reciclagem permanentes do pessoal empregado.

### 2024

- Instituir mecanismo interno de controle de prazo prescricional para cobrança de honorários e de créditos em ações de regresso.
- Apresentar orientação técnica à Administração Pública (direta e indireta) para prevenir prescrição de créditos gerados pela atividade estatal não inscritíveis em dívida ativa, detalhando, inclusive, hipóteses de responsabilização funcional.
- Propor atualização da disciplina do processo administrativo municipal, que afete a cobrança de créditos municipais não tributários.
- Propor ao Judiciário convênio para recebimento imediato das respostas de penhoras realizadas via sistemas SISBAJUD e RENAJUD.
- Propor ao Judiciário convênio para fornecimento de informação sobre valores de retenção de imposto de renda e de contribuição previdenciária, de titularidade do MRJ, no pagamento de precatórios.
- Expandir Atividade de Cobrança para instituições de registro de inadimplentes, como SERASA e SPC.





## 2026

- Celebrar convênios com instituições depositárias de bancos de dados públicos, como o Departamento de Trânsito (Detran-RJ), Tribunal de Justiça (TJRJ), Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO), concessionárias de serviços públicos (CEG, LIGHT, Telefônicas etc.) para aumentar acesso a informações de identificação, localização, disponibilidade de bens, óbitos, inventários, escrituras, testamentos etc.
- Propor ao Judiciário novo modelo de guia de depósito judicial com informações que facilitem a conversão de depósito em renda.

## METAS

- **Estruturar setor de cobrança de honorários** até 2024.
- **Implementar sistema** para identificar processos aptos à **cobrança de honorários** até 2026.
- **Instituir procedimento de cobrança de dívidas** não tributárias, não inscritas na dívida ativa, inclusive mediante protesto, com aproveitamento das funcionalidades dos sistemas já existentes na dívida ativa, até 2026.
- **Criar meios** de ampliação e de facilitação de **pagamento de créditos municipais** cobrados pela PGM, com utilização de cartão de crédito, cartão de débito, PIX, QR Code etc até 2026.
- **Celebrar nove convênios** com instituições depositárias de bancos de dados para aumentar acesso a informações de identificação, localização, disponibilidade de bens, óbitos, inventários, escrituras, testamentos etc., até o final de 2030.
- **Expedir orientação sobre retenção de créditos municipais** quando do pagamento de precatórios, até 2024.
- **Expedir orientação** sobre atuação do Município em casos de **cessão de precatórios**, até 2024.





## Ilha Fiscal - Rio de Janeiro - Brasil

Foto: Alexandre Macieira



# PRODUÇÃO E DIVULGAÇÃO DE SABER JURÍDICO

Referência na construção do pensamento jurídico atualizado, aplicado à Administração Municipal, por meio da realização permanente de eventos, palestras, publicações disseminadoras das atividades intelectuais desempenhadas pelos membros da PGM Rio.



# RESULTADOS ESPERADOS

- Aprimorar a produção e a divulgação do saber jurídico pela PGM.
- Fortalecer a imagem institucional da PGM.
- Aperfeiçoar a capacitação de todo o corpo de pessoal da PGM.
- Facilitar o acesso ao acervo bibliográfico da PGM.
- Divulgar as teses municipais.
- Estreitar a relação entre o Centro de Estudos e a atuação das Procuradorias Especializadas.

# AÇÕES ESTRUTURANTES

## ROTINA

- Aproximar o Centro de Estudos da Consultoria e do Contencioso, em especial quando diante dos grandes casos jurídicos.
- Aprimorar sistema de comunicação de decisões em representações de inconstitucionalidade, inclusive de liminares.
- Ajustar a realização dos eventos jurídicos ao perfil do público-alvo.
- Promover eventos jurídicos para a divulgação de temas e teses de interesse municipal.
- Aumentar e divulgar a disponibilidade do acervo de material eletrônico de consulta.
- Fomentar a produção jurídica de temas e teses de interesse municipal, inclusive mediante criação de premiação financeira.
- Promover interação entre Centro de Estudos e Comunicação Social, para divulgação de conquistas da PGM, bem como de temas e de teses de interesse municipal.
- Divulgar as atividades do Centro de Estudos por meio da comunicação interna da PGM.

## 2024

- Aprimorar sistema de consulta à legislação, em especial da municipal, com consolidação do texto, inclusive das declarações de inconstitucionalidade.
- Institucionalizar a atuação do Centro de Estudos no sentido de subsidiar as Procuradorias Especializadas com pesquisas temáticas.
- Buscar solução para trabalhos de editoração, design gráfico, organização de eventos e atividades afins.
- Implementar a Revista Eletrônica da PGM.





## 2026

- Rever e institucionalizar o Programa de Residência, definindo com mais precisão as respectivas funções.
- Dar destinação adequada ao acervo bibliográfico físico da PGM.
- Desenvolver domínio tecnológico de marketing judicial para divulgação de temas e teses de interesse municipal.

## 2029

- Digitalizar o acervo bibliográfico da PGM, para ampliação de acesso e de uso.

# METAS

- **Elaborar e aprovar novo regulamento para o Programa de Residência**, contemplando a realização de atividade de pós-graduação.
- **Lançar a Revista Eletrônica da Procuradoria Geral do Município** até 2024.
- **Contratar plataforma** (base/sistema de dados) para atualização, consolidação e consulta da **legislação municipal** até 2024.





**Real Gabinete Português de Leitura**

Foto: Rafael Catarcione



# GESTÃO E GOVERNANÇA

A PGM adota as definições gerais e consagradas de Gestão e Governança, aplicáveis às mais diversas atividades:

**Gestão** - planejar, organizar, dirigir e controlar a Administração Pública, com o objetivo de utilizar os recursos disponíveis de forma mais efetiva para atingir os objetivos traçados.

**Governança** - fixação de diretrizes para definição de responsabilidades e delineamento da tomada de decisão.



# RESULTADOS ESPERADOS

- Requalificar e fortalecer a gestão da PGM.
- Modernizar os sistemas e instrumentos de gestão.
- Aprimorar a gestão de recursos humanos.
- Aprimorar a coordenação do sistema jurídico municipal.
- Melhorar a comunicação interna e externa da PGM.

# AÇÕES ESTRUTURANTES

## ROTINA

- Treinar regular e periodicamente todo o Pessoal da PGM, visando sobretudo ao conhecimento e manuseio de instrumentos tecnológicos mais recentes, no estado da arte.
- Atualizar os instrumentos tecnológicos em uso, no estado da arte, de acordo com as necessidades das diferentes áreas de atuação da PGM.
- Identificar, entre as Procuradorias Especializadas, as necessidades comuns e peculiares que demandam soluções administrativas.
- Fomentar o conforto no trabalho e o vínculo entre as pessoas.
- Definir e divulgar critérios objetivos de estímulo ao servidor no âmbito do Acordo de Resultados.
- Providenciar backup de dados e informações em ambiente externo à PGM.
- Manter banco permanente de Estagiários e Residentes.

## 2024

- Criar instrumento de registro de memória das funções e atividades.
- Apresentar projeto de lei de criação do cargo de analista de procuradoria.
- Aprimorar as medidas de compliance, com elaboração de código de ética para Procuradores e Quadro de Apoio.
- Propor, ao IPLAN, a criação de redundâncias em TI dos sistemas de informática utilizados pela PGM.
- Estabelecer política permanente de conservação e modernização das estruturas físicas e equipamentos da PGM.
- Programar realização periódica de Concurso para a carreira de Procurador do Município.





## 2026

- Definir nova política de recursos humanos, com o estabelecimento dos requisitos e critérios para o exercício de funções.
- Rever estrutura de cargos comissionados.
- Rever sistema e políticas de distribuição de encargos especiais.
- Criar estrutura e estabelecer processos de comunicação interna.
- Criar estrutura própria de TI, em sistema híbrido, sem prejuízo do vínculo com o IPLAN.
- Criar estrutura de supervisão, orientação técnica e controle do sistema jurídico, na atuação judicial e de consultoria.

## 2029

- Reformular o setor de Pessoal, com a criação de gestão abrangente da área de recursos humanos, cobrindo todos os seus aspectos.

## METAS

- **Treinar** em cursos de aperfeiçoamento de gestão e governança e tecnologia da informação, dentre outras matérias ligadas à atividade meio e à atividade fim, no mínimo, **90% do quadro efetivo da PGM**, até 2030.
- **Estruturar órgão para acompanhamento da realização das metas** do Plano Estratégico Institucional da PGM até 2024.





**Museu da República - Rio de Janeiro**

Foto: Alexandre Macieira



## MAPA ESTRATÉGICO DA PGM 2022-2030

### MISSÃO

Proporcionar, com excelência, soluções jurídicas para a realização sustentável do interesse público municipal

### RESULTADOS

Aperfeiçoar a defesa dos interesses do Município junto ao Poder Judiciário

Evitar a judicialização de disputas que envolvam o Município do Rio de Janeiro

### VISÃO

Ser instituição de referência nacional em gestão e atuação jurídica, exercendo papel de liderança na advocacia pública

### FOCO DE ATUAÇÃO

Defender as políticas públicas tal como implementadas pela Prefeitura

Reduzir processos judiciais

Proporcionar maior segurança jurídica para a atuação da administração pública

### VALORES



Bom Senso



Competência



Comprometimento



Ética



Proatividade



Valorização das Pessoas



Qualidade na Prestação de Serviços

Fomentar o pagamento da dívida ativa

Fortalecer a imagem institucional da PGM

Ampliar atuação intersetorial para otimizar a defesa do Município

### GESTÃO E GOVERNANÇA

Assegurar a máxima eficiência administrativa

Qualificar, avaliar e engajar a equipe, criando a cultura de valorização de pessoas



## MAPA ESTRATÉGICO DA PGM 2022-2030



Aumentar a eficiência da consultoria jurídica

Melhorar o resultado da arrecadação do Município

Aprimorar a produção e a divulgação do saber jurídico pela PGM

Prevenir e reduzir passivos de condenações judiciais

Aproximar a atuação da PGM com a dos órgãos municipais

Prover a administração pública municipal de maiores recursos financeiros

Aperfeiçoar a capacitação de todo o corpo de pessoal da PGM

Prevenir ações judiciais repetitivas

Aumentar a arrecadação de receitas

Dar maior celeridade às respostas da PGM

Melhorar a eficiência arrecadadora da PGM

Facilitar o acesso ao acervo bibliográfico da PGM

Reduzir despesas com condenações judiciais

Divulgar as teses municipais

Difundir uma cultura digital transformadora e inovadora

Difundir uma cultura de compliance e prevenção de riscos





# LISTA DE PARTICIPANTES

## **Prefeito**

Eduardo da Costa Paes

## **Procurador Geral do Município do Rio de Janeiro - PGM**

Daniel Bucar Cervasio

## **Secretária Municipal de Fazenda e Planejamento - FP**

Andrea Riechert Senko

## **Subsecretário de Planejamento e Acompanhamento de Resultados - FP/SUBPAR**

Jean Leonardus Caris

## **Coordenador Equipe Técnica PGM**

André Hermann Tostes

## **Equipe Técnica PGM**

Aline Rabelo dos Santos Calado do Amaral  
Ana Paula Buonomo Machado  
Andrea Veloso Correia  
Anna Paola Borges Dantas  
Carlos Raposo  
Clovis de Albuquerque Moreira Neto  
Cristhian Cananea Lopes  
Dárcio Augusto Chaves Faria  
Diogo Henriques Ferreira Mendes  
Érica Eline Alves Moraes  
Fernanda Averbug  
Fernanda Lousada Cardoso  
Fernando Antonio de Moura Jr.  
Frederick Bigoni Burrowes  
Giovanna Pórchera Garcia da Costa  
Ivo Marinho de Barros Jr.  
Jaime Rodrigues Ferreira  
José Luiz Cunha de Vasconcelos  
José Marcos Vieira Rodrigues Filho  
Joyce Jerônimo Bizerril  
Julio Rebello Horta  
Katia Gomes Pericles Faria  
Karen Fernandes Saraiva

Leandro Menezes Sobrinho  
Marcos Izidorio da Costa  
Marcos Vinicius de Oliveira dos Reis  
Mariana Monteiro Coelho  
Mariana Salgueiro Pereira Oreiro  
Marina Maria Viana de Menezes  
Mayra Uhlig Amorim Vasconcelos de Araujo  
Nathalia Canuto de Figueiredo  
Nathalia Dias Serravalle  
Neila Martins de Lima  
Neuza Beatriz da Silva Lima Pereira  
Patrícia Félix Tassara  
Paulo Roberto Soares Mendonça  
Rachel Castello Branco Mohamed  
Ricardo Lopes Limongi  
Rodrigo Meireles Bosisio  
Rodrigo Ramos Lourega de Menezes  
Rubem Dario Ferman  
Sonia Regina Henriques da Silva  
Tainá Pitanga de Andrade Castro  
Thiago Assinger Cavalcante  
Vania da Silva Blanco da Costa

## **Representantes no Comitê Integrado de Planejamento e Desenvolvimento Sustentável**

Luiz Roberto da Mata

Tainá Pitanga de Andrade Castro

## **Escritório de Planejamento - FP/SUBPAR/EPL**

### **Coordenador Geral**

Daniel Gleidson Mancebo de Araújo

### **Equipe Técnica**

Alan Lopes Nóbrega  
Alberto Martins Diniz  
Desirée Silva de Queiroz  
Elke Renate Schulze Bittar  
Isabela Lobato da Silva  
Renata Maciel Jardim

## **Escritório de Gerenciamento de Projetos e Metas - FP/SUBPAR/EGP-RIO**

### **Coordenadora Geral**

Fernanda Mofati Lanhas

### **Equipe Técnica**

André Luiz Soares Gomes  
Clara Brando de Oliveira  
Felipe Gil  
Raquel Pereira Flores

## **Coordenadoria Geral de Gestão**

### **Institucional - GP/CGGI**

### **Coordenadora Geral**

Sandra Regina Fonseca da Costa

### **Equipe Técnica**

Andrea Gallo  
Andrea Soares Lameiras  
Herica Assumpção  
Márcia Alves Prata  
Maria de Fátima Cintra Schmidt  
Maria Lourdes Barbosa Pissurno  
Renato Oliveira da Silveira





Estátua de Joaquim Nabuco no Centro - Rio de Janeiro

Foto: Alexandre Macieira

