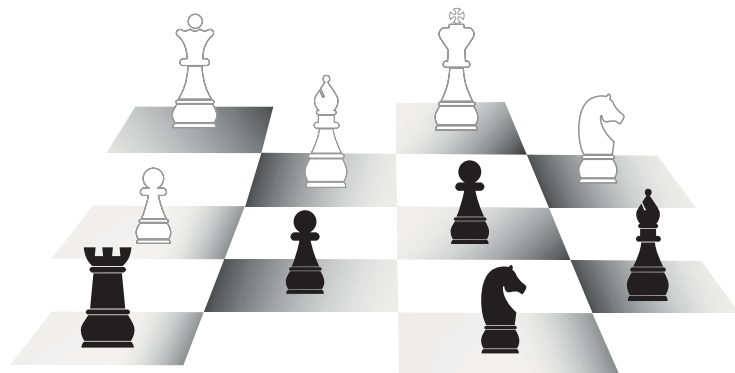


PLANO ESTRATÉGICO



2016/2020



POLÍCIA MILITAR
ESTADO DO TOCANTINS

PLANO ESTRATÉGICO

2016/2020

“É preciso tornar a organização capaz de prever as tempestades, de transpô-las e, por fim, de navegar à frente delas.”

Peter Drucker



POLÍCIA MILITAR
ESTADO DO TOCANTINS

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO TOCANTINS

Quadra AE - 304 Sul, Avenida LO 5, Lote 02

Palmas - TO, Cep 77.011-900

TELEFONES

Tel.: (63) 3218-2703

Fax: (63) 3218-2790

E-MAIL

comando@pm.to.gov.br

HOME-PAGE

www.pm.to.gov.br

SUPERVISÃO DE EDITORAÇÃO

6ª Seção do Estado-Maior

PROJETO GRÁFICO E REVISÃO

Cabo QPPM Reginaldo Brabo Rodrigues Júnior

Aline Brabo - Jornalista

Polícia Militar do Estado do Tocantins (Brasil)
Plano Estratégico (2016-2020)

51 p.

1. Plano Estratégico. 2. Polícia Militar.
3. Tocantins.

GOVERNADOR DO ESTADO DO TOCANTINS

Marcelo de Carvalho Miranda

COMANDANTE-GERAL DA POLÍCIA MILITAR

Coronel QOPM Glauber de Oliveira Santos

CHEFE DO ESTADO-MAIOR

Coronel QOPM Edvan de Jesus Silva

CHEFE DA 6ª SEÇÃO DO ESTADO-MAIOR

Tenente-Coronel QOPM Rúbia Alessandra Gomes



SIGLAS E ABREVIATURAS

DVDSFDFDSFDFDSFDSFDSFDFD

SUMÁRIO

PALAVRAS DO COMANDANTE.....	6
A POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO TOCANTINS.....	7
INTRODUÇÃO.....	8
DIRETRIZ ORGANIZACIONAL ESTRATÉGICA.....	9
NEGÓCIO.....	10
FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO.....	11
DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....	12
GRÁFICOS E INCIDÊNCIAS.....	14
ÁRVORES DE PROBLEMAS E DE SOLUÇÕES.....	15
EIXOS ESTRATÉGICOS.....	20
MAPA ESTRATÉGICO.....	21
PERSPECTIVAS, OBJETIVOS, INDICADORES, METAS, AÇÕES, ENTREGAS E INVESTIMENTOS ESTIMADOS.....	22
ACOMPANHAMENTO, AVALIAÇÃO E MONITORAMENTO DA ESTRATÉGIA.....	27
INDICADORES ESTRATÉGICOS.....	32
CONSIDERAÇÕES.....	47
REFERÊNCIAS.....	48
GRUPO DE TRABALHO.....	50

PALAVRAS DO COMANDANTE

Uma instituição que prima pela excelência deve criar e implementar mecanismos estratégicos que a conduzam no cumprimento da sua missão e no alcance da sua visão, permeada por valores e pressupostos básicos.

Nesse contexto, o plano estratégico é uma ferramenta indispensável para definirmos hoje o que queremos ser no futuro, diante de um cenário instável do ponto de vista social, político e econômico.

A Polícia Militar do Estado do Tocantins, fruto da desconcentração estatal, está compreendida nesse cenário e nele pretende crescer, modernizar-se e manter-se competitiva, sempre atenta às ameaças e oportunidade, bem como otimizando suas forças e mitigando seus pontos carentes de melhoria. Para isso, todavia, é fundamental a inteligente mobilização de recursos para o seu desiderato.

Nesse diapasão, guiados pelos princípios da Nova Gestão Pública, todos os setores dessa instituição foram envolvidos, participando ativamente das análises interna e externa. Nesse momento foram levantadas as informações que nos subsidiaram na construção deste planejamento.

É imperioso, doravante, que este plano estratégico seja referência, nos próximos cinco anos, para todos os componentes da Corporação. Sendo entendido também como elemento dotado de flexibilidade, podendo ser avaliado, revisado e adequado às circunstâncias que advierem.

Por derradeiro, tendo em vista ser a Polícia Militar órgão do sistema de garantia da paz social, esperamos que a população tocantinense e o público interno sejam os maiores beneficiados com as estratégias ora estabelecidas, bem como que a Corporação mantenha-se competitiva e se destaque pela qualidade dos seus serviços e pela sua importância no cenário da segurança pública.

CEL QOPM Glauber de Oliveira Santos
COMANDANTE-GERAL DA POLÍCIA MILITAR

A POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO TOCANTINS

O início da Polícia Militar do Estado do Tocantins PMTO - coincide com o do próprio estado. Essa Corporação foi instituída em 1º de janeiro de 1989, por meio da Medida Provisória nº 001, a qual também definia a estrutura organizacional básica do Poder Executivo.

O seu efetivo inicial foi constituído por 1.137 policiais que até então pertenciam ao estado de Goiás, mas optaram por integrar a Polícia do novo estado.



A primeira sede do Comando-Geral da Corporação foi instalada na cidade de Miracema do Tocantins, Capital provisória, até 17 de abril de 1990, quando foi transferida para nova Capital, Palmas-TO.

O primeiro Comandante-Geral foi o Coronel PM Francisco Osvaldo Mendes Mota, cujo comando durou de 1º de janeiro a 04 de julho de 1989. Até 2015, a instituição foi gerida por vinte e dois comandantes-gerais.

No tocante à qualificação do efetivo no estado, o marco foi a implantação da Academia Estadual de Segurança Pública, em 2003, evoluindo para Academia Policial Militar Tiradentes, na qual são realizadas as formações, habilitações e aperfeiçoamentos policiais militares. Além desse Centro de Ensino, nas Unidades Policiais Militares - UPMs - do interior também são realizadas capacitações, fruto da desconcentração administrativa.

A PMTO está presente nos 139 municípios tocantinenses. Ela é estruturada pela Lei Complementar nº 079, de 27 de abril de 2012, e composta por órgãos de direção, de apoio, de execução e especiais. A sua missão, instituída pelo plano estratégico, é promover segurança pública, por meio do policiamento ostensivo e da preservação da ordem, fundamentada nos princípios dos Direitos Humanos, visando à paz social no Estado do Tocantins; sua visão de futuro é ser reconhecida pela sociedade tocantinense como organização de segurança pública referência em prevenção de delitos; e está alicerçada nos valores hierarquia, disciplina, civismo, honestidade, profissionalismo, ética, cidadania, coragem e eficiência.

INTRODUÇÃO

A necessidade de inovação e de melhoria na prestação dos serviços públicos de excelência motivou o repensar da Polícia Militar do Estado do Tocantins. Tendo como foco a sociedade, os membros da Corporação e a rede de garantia de segurança neste estado, iniciou-se o desenvolvimento da política de modernização institucional voltada para a eficiência, eficácia, efetividade, bem como para o aprimoramento dos processos administrativos e operacionais. Isso ensejou a construção deste plano estratégico, na qual foram utilizados métodos científicos e conhecimentos técnicos.

O processo de elaboração foi coordenado pela 6ª Seção do Estado-Maior, com a vênua, o acompanhamento e a validação do alto comando da Corporação, iniciando-se com a outorga à “Comissão de Elaboração do Plano Estratégico”, em abril de 2015, por meio da Portaria nº 402/2015-SAMP/DGP, que em conjunto com a equipe de plano estratégico da Secretaria de Estado do Planejamento - SEPLAN, executou o plano de trabalho, o qual compreendeu a participação de todos os segmentos da Instituição. Sucessivas reuniões foram realizadas, com estudos, debates, avaliações, ajustes, definições.

A metodologia estratégica adotada foi o Balanced Scorecard - BSC - criada por Robert Kaplan e David Norton, segundo os quais o BSC tem como objetivo a tradução da estratégia da organização na forma de medidas de desempenho que possam ser usadas tanto para um sistema de controle quanto para um sistema de gestão estratégica, ensejando clareza para todos os níveis hierárquicos a visão, missão e a estratégia da instituição.

Tendo por base essa e outras ferramentas de gestão, estabelecemos a missão, a visão e os valores da Polícia Militar para o período de vigência do Planejamento. Outrossim, foram realizadas as análises interna e externa baseadas nas informações colhidas nos órgãos da Corporação, das quais foram construídas as árvores de problema e de solução. Criou-se o mapa estratégico, no qual estão compreendidos os objetivos, as metas, os indicadores, as entregas relevantes e conceitos relacionados ao documento.

Assim, visando à prospecção pelas partes interessadas na gestão estratégica da Corporação, expomos o Planejamento em epígrafe, sob os auspícios de um marco promissor para os empreendimentos desta Instituição que se abre para novas ideias e ideais e que preza pelo seu caráter perene na promoção da segurança e paz pública no Tocantins.

DIRETRIZ ORGANIZACIONAL ESTRATÉGICA

IDENTIDADE INSTITUCIONAL

Missão: a missão representa a razão da existência da organização, ou seja, o que ela faz, por que faz, para quem atua e visando a produzir impacto na sua clientela.

Visão: a visão é o estado futuro desejado e alinhado com as aspirações da organização.

Valores institucionais: é o conjunto de sentimentos que estrutura, ou pretende estruturar, a cultura e a prática da organização. Os valores representam um conjunto de crenças essenciais ou princípios morais que informam as pessoas como devem reger os seus comportamentos na organização.

MISSÃO

Promover segurança pública, por meio do policiamento ostensivo e da preservação da ordem, fundamentada nos princípios dos Direitos Humanos, visando à paz social no Estado do Tocantins.

VISÃO

Ser reconhecida pela sociedade tocantinense como organização de segurança pública referência em prevenção de delitos.

VALORES

Hierarquia

Ética

Eficiência

Disciplina

Cidadania

Honestidade

Civismo

Coragem

Profissionalismo

NEGÓCIO

Segurança Pública Preventiva: Polícia Ostensiva e Preservação da Ordem Pública.



FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

Os Fatores Críticos de Sucesso - FCS - da Polícia Militar do Estado do Tocantins são os seus atributos, características, que propiciam as condições essenciais para garantia do desempenho superior sustentável. Dentre eles, são os que mais contribuem para o êxito da Corporação:

Efetivo suficiente: é necessário um efetivo que atenda em todo estado;

Recursos orçamentários e financeiros: a suficiência dos recursos orçamentários e financeiros para o atendimento das necessidades administrativas e operacionais da corporação;

Confiança: crença na probidade moral, na sinceridade, na lealdade e na competência dos policiais militares;

Segurança: garantia constitucional da preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio;

Disponibilidade: qualidade de estar à disposição da sociedade quando necessitar;

Qualidade de vida social: instituição indispensável para promoção do bem-estar social.

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

ANÁLISE DE AMBIENTE

Diagnóstico interno: consiste em variáveis (forças e fraquezas ou pontos fortes e fracos, respectivamente) presentes na própria organização. Essas variáveis formam o contexto em que o trabalho é realizado. Incluem a estrutura, a cultura e os recursos da instituição.

Diagnóstico externo: consiste em identificar variáveis (oportunidades e ameaças) que estão fora da instituição.

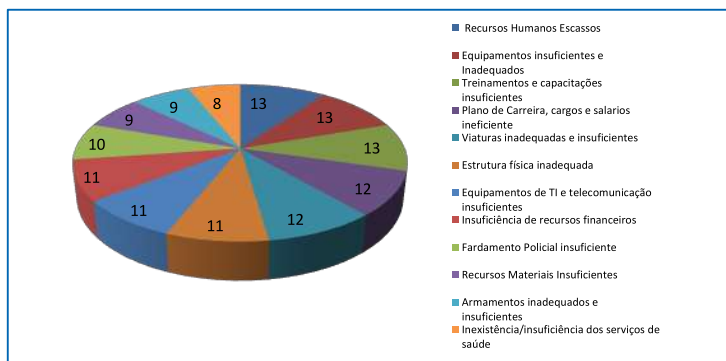
Foi realizada pesquisa na Corporação, nos órgãos de direção, apoio, execução e especiais, com a finalidade de colher dados e informações, para análise das fraquezas e forças internas da Polícia Militar do Estado do Tocantins, bem como das oportunidades e das ameaças, utilizando a metodologia de análise SWOT - *Strengths* (**forças**), *Weaknesses* (**fraquezas**), *Opportunities* (**oportunidades**) e *Threats* (**ameaças**).

FATORES INTERNOS			
FORÇAS	INCIDÊNCIA	FRAQUEZAS	INCIDÊNCIA
Comprometimento dos militares com o serviço policial militar	15	Recursos Humanos escassos	13
Viaturas adequadas	9	Equipamentos insuficientes e inadequados	13
Bom relacionamento interpessoal da tropa	8	Treinamentos e capacitações insuficientes	13
Comando acessível à tropa	7	Plano de Carreira, cargos e salários ineficiente	12
Competência e Aptidão com o serviço policial militar	6	Viaturas inadequadas e insuficientes	12
Atendimento cordial e profissional (qualidade)	6	Estrutura física inadequada	11
Capacidade de identificar e resolver Problemas	6	Equipamentos de TI e telecomunicação insuficientes	11

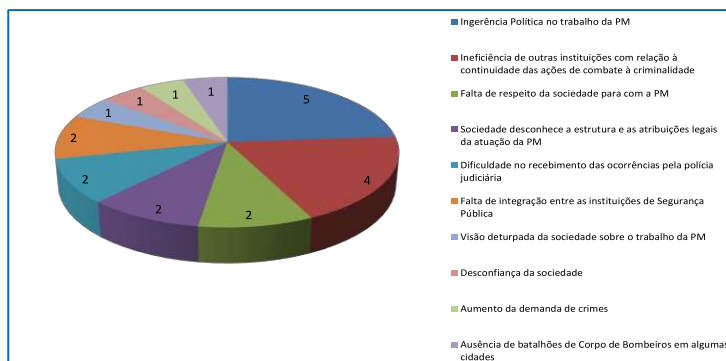
Fiel cumprimento de ordens e disciplina	6	Insuficiência de recursos financeiros	11
		Fardamento policial insuficiente	10
		Recursos materiais insuficientes	9
		Armamentos inadequados e insuficientes	9
		Inexistência/insuficiência dos serviços de saúde	8
FATORES EXTERNOS			
OPORTUNIDADES	INCIDÊNCIA	AMEAÇAS	INCIDÊNCIA
Apoio e reconhecimento da sociedade aos militares	10	Ingerência Política no trabalho da PM	5
Bom relacionamento e parcerias com instituições externas	9	Ineficiência de outras instituições com relação à continuidade das ações de combate à criminalidade;	4
		Falta de respeito da sociedade para com a PM	2
		Sociedade desconhece a estrutura e as atribuições legais da atuação da PM;	2
		Dificuldade no recebimento das ocorrências pela polícia judiciária	2
		Falta de integração entre as instituições de Segurança Pública	2
		Visão deturpada da sociedade sobre o trabalho da PM	1
		Desconfiança da sociedade	1
		Aumento da demanda de crimes	1
		Ausência de batalhões de Corpo de Bombeiros em algumas cidades.	1

GRÁFICOS E INCIDÊNCIAS

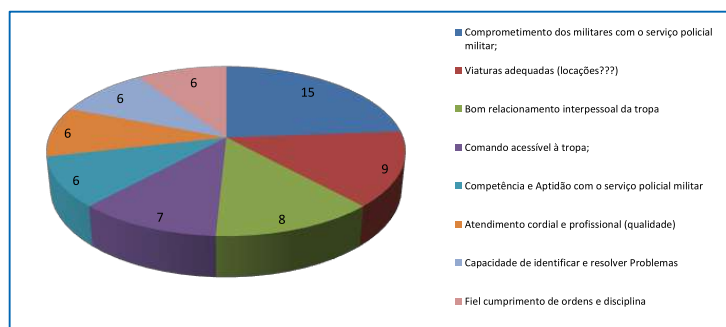
FRAQUEZAS



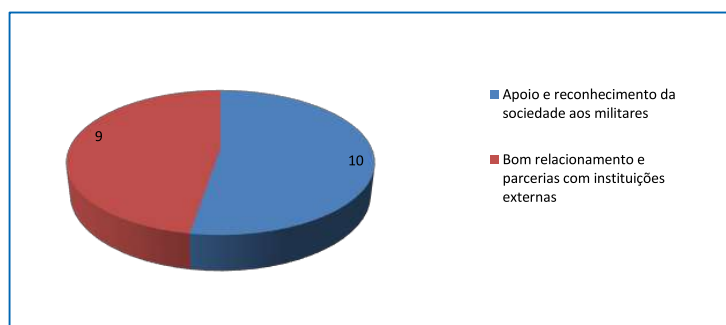
AMEAÇAS



FORÇAS



OPORTUNIDADES

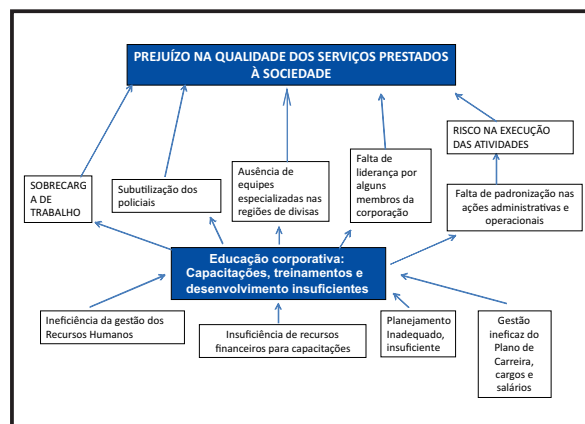
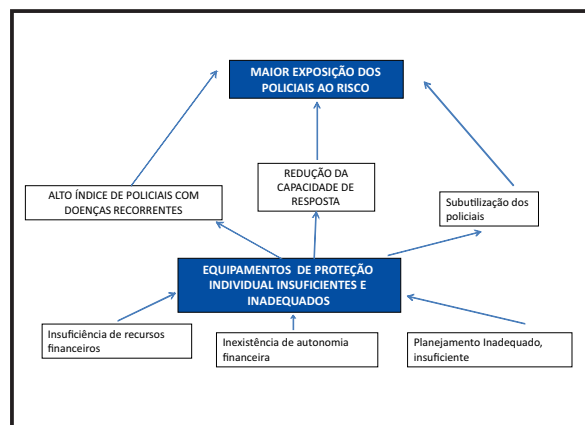
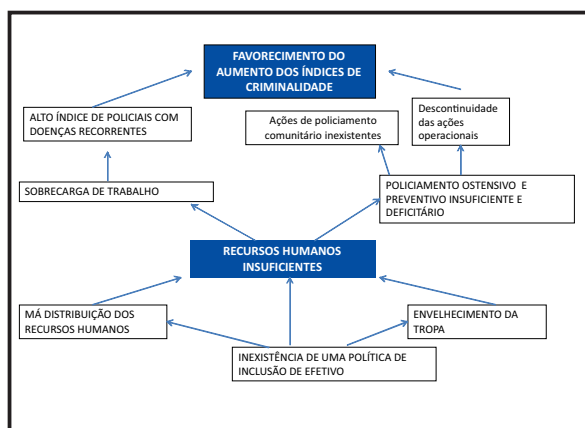


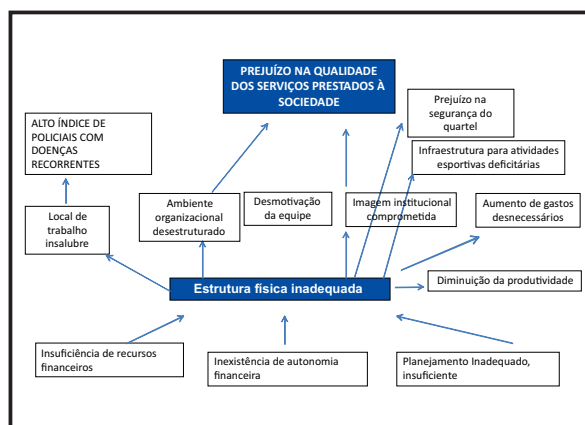
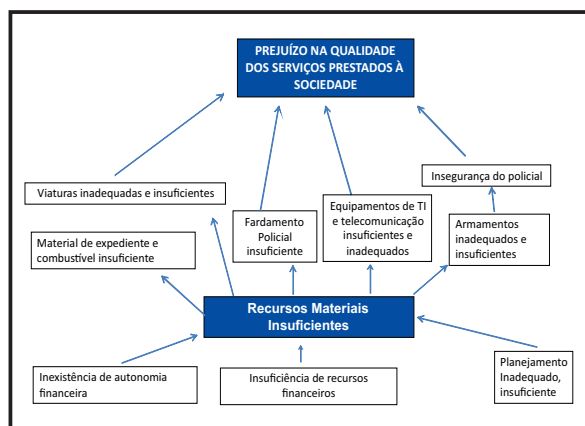
ÁRVORES DE PROBLEMAS E DE SOLUÇÕES

Metodologia adotada para identificação de problemas, efeitos e consequências e das soluções.

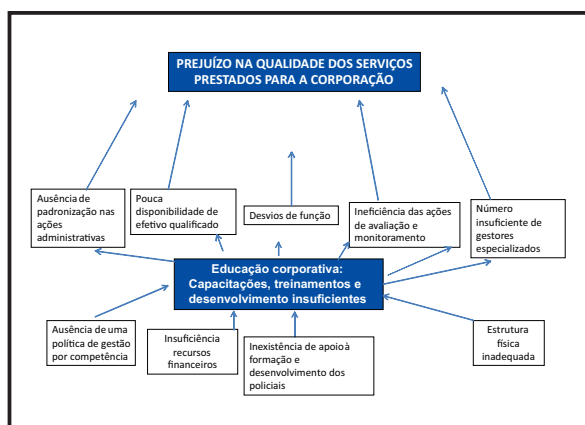
Problema: é uma situação negativa ou um déficit que se quer resolver.

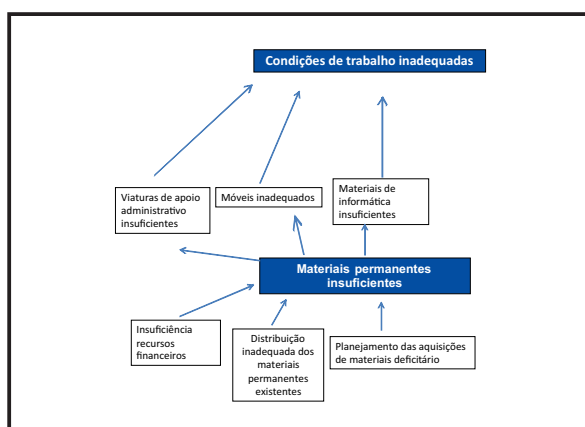
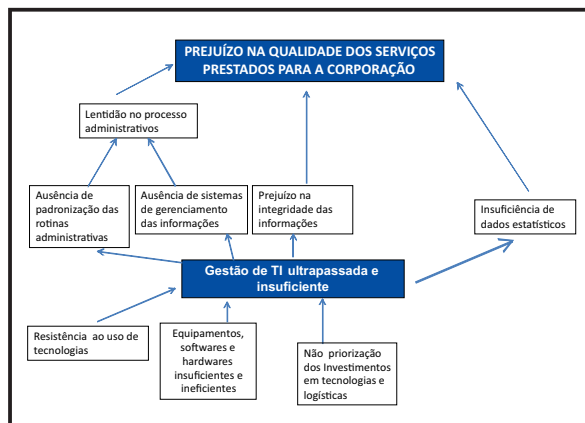
ÁRVORE DE PROBLEMAS – Área Operacional



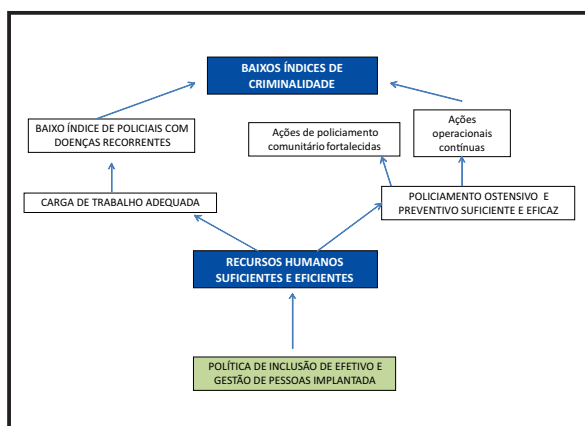


ÁRVORE DE PROBLEMAS – Área Administrativa

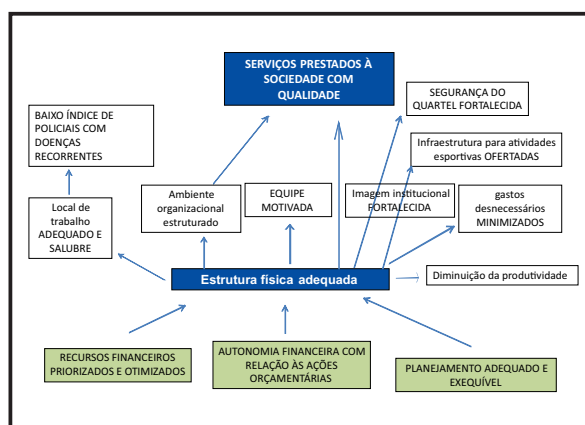
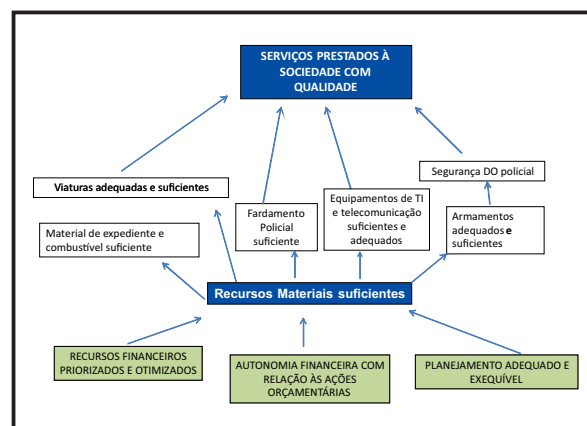
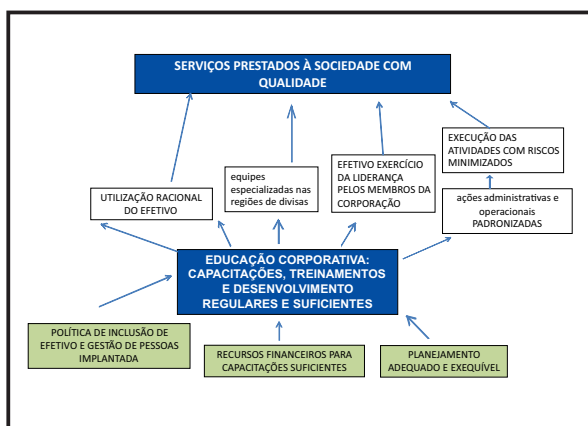
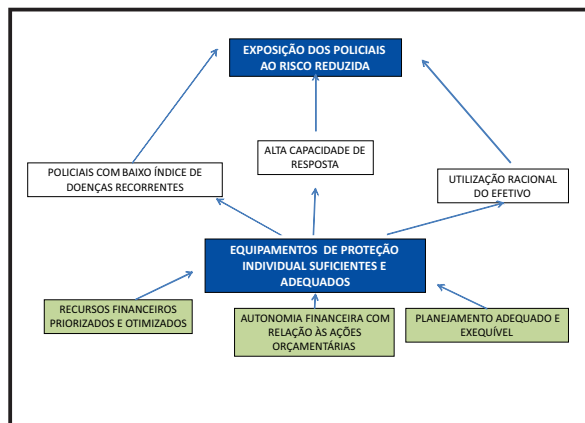


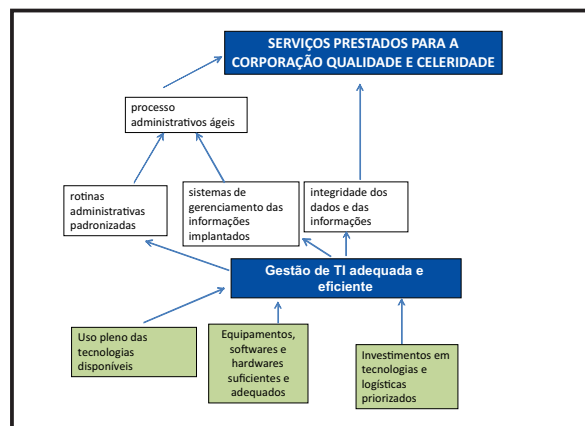
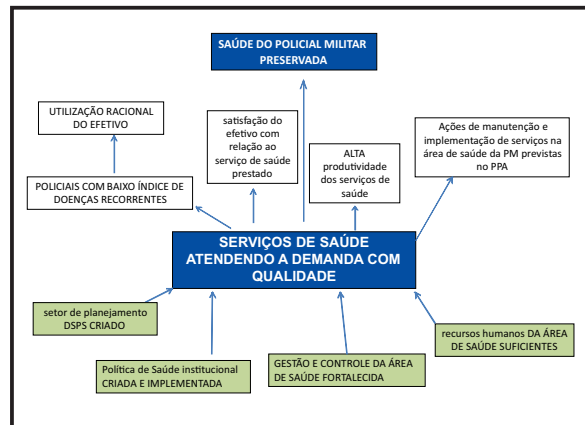


ÁRVORE DE SOLUÇÕES – Área Operacional e Administrativa



PLANO ESTRATÉGICO





EIXOS ESTRATÉGICOS



Os principais desafios traduzem-se nos eixos estratégicos de ações que nortearão a Corporação até 2020, baseados na análise estratégica e nos fatores críticos de sucesso.

Os eixos de sustentação da estratégica foram distribuídos nas perspectivas de resultados internos e de resultados para a sociedade e definidos como **Modernizar a**

Gestão, que consiste nos desdobramentos das ações dos objetivos estratégicos voltados sobretudo aos processos internos; **Gerar Benefícios**, que compreende as ações direcionadas à melhoria das atividades-meio; e **Promover Segurança** que encerra os objetivos e ações dirigidas à eficácia e efetividade institucional.

MAPA ESTRATÉGICO

VISÃO DE FUTURO

SER RECONHECIDA PELA SOCIEDADE TOCANTINENSE COMO ORGANIZAÇÃO DE SEGURANÇA PÚBLICA REFERÊNCIA EM PREVENÇÃO DE DELITOS

PERSPECTIVA DE RESULTADOS PARA A SOCIEDADE

PROMOVER SEGURANÇA

CONTRIBUIR COM O ESTADO NO DEVER DE PROMOVER SEGURANÇA PÚBLICA



MELHORAR O ATENDIMENTO POLICIAL MILITAR

PERSPECTIVA DOS RESULTADOS INTERNOS

GERAR BENEFÍCIOS

FORTALECER A GESTÃO DE ARMAMENTOS E EQUIPAMENTOS NECESSÁRIOS ÀS AÇÕES OPERACIONAIS



MELHORAR A LOGÍSTICA E A INFRAESTRUTURA DA PM

MELHORAR A GESTÃO DOS SERVIÇOS DE SAÚDE DA PM



AMPLIAR A CAPACIDADE DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS



FORTALECER O SISTEMA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO PARA TOMADAS DE DECISÃO

MODERNIZAR A GESTÃO

OTIMIZAR OS PROCESSOS DE GESTÃO ADMINISTRATIVA



IMPLEMENTAR A CULTURA DA GESTÃO PARA RESULTADOS



FORTALECER A GESTÃO DE PESSOAS NA PM

PERSPECTIVAS, OBJETIVOS, INDICADORES, METAS, AÇÕES, ENTREGAS E INVESTIMENTOS ESTIMADOS

MISSÃO: Promover Segurança Pública, por meio do policiamento ostensivo e da preservação da ordem, fundamentada nos princípios dos Direitos Humanos, visando à paz social no Estado do Tocantins.													
VISÃO: Ser reconhecida pela sociedade tocanтинense como organização de segurança pública referência em prevenção de delitos													
VALORES: Hierarquia, Disciplina, Civismo, Honestidade, Profissionalismo, Ética, Cidadania, Coragem e Eficiência													
PERSPECTIVAS DE RESULTADOS PARA SOCIEDADE	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	DESCRIÇÃO DOS OBJETIVOS	INDICADORES	METAS					AÇÕES ESTRATÉGICAS	ENTREGAS (PRODUTOS/RESULTADOS TANGÍVEIS)			
				V0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4			TOTAL		
	CONTRIBUIR COM O ESTADO NO DEVER DE PROMOVER SEGURANÇA PÚBLICA	Expandir as ações de policiamento ostensivo e preservação da Ordem Pública, com ações regulares, programadas e inopinadas na capital e interior, visando contribuir com a promoção da Segurança Pública em todo o território do Estado do Tocantins e a consequente redução dos índices de criminalidade.	Índice de Criminalidade	0						Intensificação das operações de policiamento ostensivo	Redução dos índices dos crimes contra o patrimônio e contra a vida		
											Maior nível de confiança da sociedade e do empresariado na segurança pública		
											Percentual de recuperação de veículos furtados/roubados elevado		
											Implementação de ações de polícia comunitária	Número de apreensão de armas e entorpecentes elevado	
									10	25		Aproximação da sociedade com a Polícia Militar	
												Escolas militares implantadas	
											Promoção de ações integradas com os órgãos de Segurança Pública	Programas e Projetos de polícia comunitária implantados	
												Fomento da participação social na segurança pública	
												Operações integradas no combate à criminalidade	
								5	5	5		Aumento do efetivo dos policiais militares combatentes em atividades operacionais	Sistema integrado de informações de Segurança
											Concurso para 2500 policiais combatentes (CFSD)		
											Concurso para 30 policiais combatentes (CFO)		
							Proporção depoliciais combatentes do Estado do Tocantins						Formação de 2530 policiais combatentes
										Contratação de pessoal para execução das atividades meio da corporação			
						Remanejamento dos policiais militares da atividade meio para a atividade fim							

PERSPECTIVAS DE RESULTADOS INTERNOS	FORTALECER A GESTÃO DE PESSOAS NA PM	Melhorar a gestão de pessoas, aperfeiçoar os processos que envolvem a administração e o emprego dos recursos humanos da PMTO e valorizar o Policial Militar implementando uma política de Capacitação, Treinamento e Aperfeiçoamento.	Índice de satisfação do policial militar	60	70	75	80	85	85	Aperfeiçoar o atendimento policial militar	Qualificação profissional dos policiais militares para o atendimento de ocorrências
											Aquisição de software especializado para reduzir o tempo no atendimento de ocorrências
											Diminuição do tempo de resposta no atendimento a população
											Melhora na sensação de segurança
											Maior rapidez no atendimento as demandas da sociedade tocaninense
											Redução dos índices de crimes contra o patrimônio e contra a vida
											Treinamento dos policiais militares em cursos voltados as relações interpessoais
											Reuniões periódicas com diversos seguimentos da sociedade visando estreitamento das relações
											Sociedade informada sobre as atribuições da PM e dos demais órgãos de Segurança Pública
											Credibilidade da sociedade no trabalho da PMTO
PERSPECTIVAS DE RESULTADOS INTERNOS	FORTALECER A GESTÃO DE PESSOAS NA PM	Melhorar a gestão de pessoas, aperfeiçoar os processos que envolvem a administração e o emprego dos recursos humanos da PMTO e valorizar o Policial Militar implementando uma política de Capacitação, Treinamento e Aperfeiçoamento.	Índice de satisfação do policial militar	60	70	75	80	85	85	Aprimorar a gestão de pessoas da corporação PMTO	Modernização dos assentamentos individuais (previsto na ação de software)
											Padronização de ações operacionais e administrativas (compreendido na ação de capacitação)
											Política de recompensa institucional
											Motivação dos colaboradores para o cumprimento da missão
											Plano de carreira policial militar revisado
											Competências e aptidões mapeadas
											Recrutamento e seleção interno e externo
											Efetividade do serviço policial militar
											Plataforma educacional para realização de cursos de capacitação à distância (EAD) implantada
											4.000 Policiais militares capacitados com o POP (compreendido em capacitação...)
PERSPECTIVAS DE RESULTADOS INTERNOS	FORTALECER A GESTÃO DE PESSOAS NA PM	Melhorar a gestão de pessoas, aperfeiçoar os processos que envolvem a administração e o emprego dos recursos humanos da PMTO e valorizar o Policial Militar implementando uma política de Capacitação, Treinamento e Aperfeiçoamento.	Índice de satisfação do policial militar	60	70	75	80	85	85	Capacitação, treinamento e desenvolvimento de policiais militares	604 Policiais militares habilitados e aperfeiçoados
											160 Policiais com Pós-graduação lato sensu em áreas de interesse da instituição
PERSPECTIVAS DE RESULTADOS INTERNOS	FORTALECER A GESTÃO DE PESSOAS NA PM	Melhorar a gestão de pessoas, aperfeiçoar os processos que envolvem a administração e o emprego dos recursos humanos da PMTO e valorizar o Policial Militar implementando uma política de Capacitação, Treinamento e Aperfeiçoamento.	Índice de satisfação do policial militar	60	70	75	80	85	85	Parceria continuada com outros órgãos/institucionais para a promoção de cursos e palestras	Efetivo total atualizado sobre as mudanças sociais e da legislação
											Fortalecimento das relações institucionais com os demais órgãos ou poderes

FORTALECER A GESTÃO DE ARMAENTOS E EQUIPAMENTOS NECESSÁRIOS ÀS AÇÕES OPERACIONAIS	Promover a manutenção, o desenvolvimento e a modernização dos materiais necessários para atuação profissional, por meio de um plano que vise ao fortalecimento da gestão de materiais e equipamentos, compreendendo a conservação, a aquisição e o estabelecimento de diretrizes para o uso adequado dos bens.	Índice de cobertura do conjunto de armamentos e equipamentos disponíveis para as atividades operacionais	0	25	50	75	100	100	Aquisição de conjunto operacional para o policiamento ostensivo	Adquirir 4.000 conjuntos ou kits operacionais
MELHORAR A LOGÍSTICA E A INFRAESTRUTURA DA	Desenvolver e implantar modelos e metodologias capazes de melhorar o padrão da gestão logística e da infraestrutura na PMTO	Índice de Unidades Policiais Militares com estrutura adequada ao atendimento	50	65	80	90	100	100	Implantação do Centro de Logística da PM	Centro de suprimentos e manutenção
		Índice suficiente de viaturas por Unidade Policial Militar - UPM	30	40	60	80	100	100	Locação de viaturas para o serviço operacional e administrativo	Viaturas adequadas e em condições para as demandas operacionais e administrativas (600 vtr: 400 operacionais e 200 administrativas)

MELHORAR A GESTÃO DOS SERVIÇOS DE SAÚDE DA PMTO	Otimizar o serviço de saúde da PMTO e a Satisfação dos usuários do serviço, Implantar a Política de Saúde Institucional voltada para a qualidade de vida do Policial Militar do Tocantins.	Índice de satisfação do policial militar com os serviços de saúde							Ampliação da assistência de saúde da PMTO	Aquisição de um software de saúde
								Ampliação da estrutura física para os atendimentos de saúde da PMTO		
								Implantação do Núcleo Integrado de Reabilitação e Readaptação - CIRRR		
								Ampliação do Quadro de Saúde da PMTO e-ou Terceirização do Serviço de Saúde da PMTO		
								Realização de pesquisa de satisfação		
			50	60	70	80	90	Difusão de informações do serviço de saúde	Divulgação do resultado da pesquisa de satisfação	
							Implantação de política de saúde na PMTO			
							Levantamento epidemiológico das causas de afastamentos do SPM/SPO			
							Levantamento das causas de morte dos policiais militares Tocantins			
							Inspeção anual de saúde e física			
		Índice de afastamento dos policiais por motivos de doenças recorrentes						Implantação da política de saúde preventiva	Redução dos afastamentos por motivo de doenças	
							Política de saúde elaborada e submetida a aprovação do Comandante Geral			
							Manual de protocolo de atendimento			
	7		6	5	4	3	Regimento interno do Serviço de Saúde da PMTO			
									Extrato de boletim de atendimento de ocorrência online disponível a população	
	FORTALECER O SISTEMA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO PARA TOMADAS DE DECISÃO	Fomentar e maximizar o uso da TI como ferramenta primordial para o alcance dos objetivos e estratégias de negócio da PMTO, padronizando rotinas, otimizando processos de trabalho, monitorando o desempenho na prestação e entrega de produtos, resultados e serviços.	Número total de sistemas implantados						Implantação do sistema eletrônico integrado de gestão	Canal de comunicação para denúncias, reclamações e elogios
										Otimização de todas as tarefas executadas pela PM
										Redução dos custos operacionais
										Aquisição de computadores para a atividade meio
								Implantação do talonários eletrônico para atuação de trânsito		
							Aquisição de equipamentos de TI	Aquisição de internet que possibilite a integração entre as UPM's do Estado		
						Capacitação do efetivo para utilização das tecnologias		Profissionais aptos a utilizar a tecnologia		
								Maior agilidade na resolução de problemas		
			0	3	3	3	3	3	Maximização dos resultados esperados	
AMPLIAR A CAPACIDADE DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS	Desenvolver a capacidade de captação de recursos nas	Percentual de recursos para investimento captados de fontes externas	0	5	10	15	15	15	Criação da Assessoria Técnica de captação de recursos	
									Equipe especializada em convênios	
									Equipe especializada em elaboração de projetos	

[illegible]

ACOMPANHAMENTO, AVALIAÇÃO E MONITORAMENTO DA ESTRATÉGIA

A Gestão Estratégica é um método de gerenciamento institucional, que visa a avaliar a situação da organização, elaborar os programas de mudanças necessários e acompanhar e gerenciar os passos de sua implementação.

Assessoria de Gestão Estratégica - AGE - é responsável pelo acompanhamento da gestão estratégica de acordo com as diretrizes gerais do Plano Estratégico, tendo por objetivo, disseminar e implementar, de forma efetiva, entre os gestores da PMTO a cultura de gestão estratégica pela aplicação da metodologia do Balanced Scorecard (BSC).



Caberá à AGE a responsabilidade pela implementação gradual e acompanhamento da gestão estratégica e pela consolidação de seus resultados, fornecendo dados para que a Administração Superior tome decisões e ajuste os rumos da gestão, sempre que necessário.

ACOMPANHAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA NO ÂMBITO DA AGE DA PMTO

O acompanhamento será realizado quadrimestralmente e terá como base duas perspectivas:

- Objetivos estratégicos, por meio das Metas e dos Indicadores de resultados;
- Gerenciamento das iniciativas por meio das entregas relevantes.

COMO A AGE VAI REALIZAR AS REUNIÕES DE ANÁLISES ESTRATÉGICAS - RAE'S

As Reuniões de Análise Estratégicas - RAE's são as essências do ciclo de aprendizado estratégico. A partir do aprendizado gerado pela realização das RAEs é que a estratégia pode ser questionada e, eventualmente, atualizada a partir de um novo ciclo de formulação. As referidas reuniões fornecem dados e informações que podem assegurar uma gestão objetiva da estratégia.

A AGE adotará como ferramentas de acompanhamento da estratégia reuniões quadrimestrais que terão como finalidade o acompanhamento da evolução dos indicadores e metas dos objetivos que ora estão inseridos no Mapa Estratégico e nas Iniciativas.

Essas reuniões terão foco em objetivos que estão com seus desempenhos abaixo do esperado, em resultados de ações oriundas das reuniões anteriores e eventuais aspectos que possam

impactar nas estratégias definidas, evidenciando todas as ações preventivas e corretivas, juntamente com o gerenciamento dos riscos de forma a garantir que todas as ações de desvios do plano possam ser implementadas.

AS RAE'S SERÃO REALIZADAS EM TRÊS ETAPAS:

1ª Etapa: Reunião entre responsável pelos objetivos setoriais, sendo analisados dados referentes às entregas relevantes das iniciativas e indicadores dos objetivos do Painel de Contribuição e do Mapa Estratégico;

2ª Etapa: Reunião entre Dirigentes setoriais da PMTO, sendo analisados dados referentes aos objetivos estratégicos;

3ª Etapa: Reunião entre Comandante-Geral e o comitê gestor da Estratégia. O nível de informação disponibilizado nesta etapa estará adequado para tomada de decisão, porque já houve uma avaliação anterior mais profunda, cuja resultante está descrita nos relatórios de análise de estratégia.

A regularidade do acompanhamento e as análises produzidas no Sistema de Monitoramento dos Projetos Prioritários são para se verificar:

- a) se a execução está realmente acontecendo;
- b) se, a partir dessa execução, é possível identificar os acertos e desafios a transpor; e
- c) permitir a correção ou manutenção das estratégias metodológicas, gerenciais e técnicas,

assim como para subsidiar as tomadas de decisão.

A AGE será responsável por:

1. Agendar reuniões com antecedência;
2. Enviar relatório com tempo suficiente para análise;
3. Ser o facilitador das RAEs;
4. Analisar as mudanças de cenário que possam impactar na execução da estratégia;
5. Análise de Causa e Efeito.

O objetivo geral das reuniões de análise estratégica (RAE's) é proporcionar maior entendimento, análise e discussão do desempenho atual e passado da organização em relação a sua estratégia para que se possa aprender e tomar decisões impactando favoravelmente o desempenho futuro.

Outros objetivos: Desenvolver uma comunidade de líderes para discutir o desempenho da organização frente à estratégia de forma mais consistente e contínua. Garantir que haja uma visão compartilhada da habilidade da organização de executar sua estratégia.

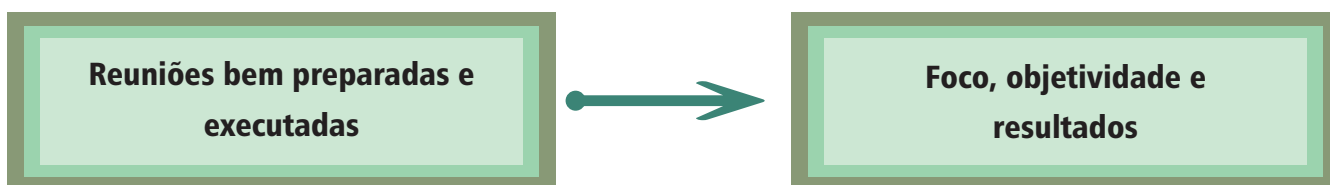
Segue abaixo o Processo de Avaliação da Gestão Estratégica proposto pela metodologia do Balanced Scorecard - BSC:





O processo de preparação e realização da Reunião de Avaliação Estratégica:

1. Coletar Informações;
2. Preparar Relatório;
3. Preparar Líderes;
4. Realizar a ERA;
5. Comunicação pós RAE.



I. Coletar Informações:

A AGE é responsável pela coleta de informações referentes às áreas temáticas que serão avaliadas tendo como foco as seguintes questões:

- Análise do tema estratégico:
 - ✓ Este pilar da estratégia está gerando os resultados previstos?
 - ✓ As relações de causa-e-efeito estão se confirmando?
 - ✓ É a melhor forma de gerar os resultados que se quer?
- Análise do Objetivo:
 - ✓ O objetivo reflete o foco da estratégia posta neste tema?
 - ✓ Como seu desempenho afeta o resultado?
 - ✓ Qual o impacto nos demais objetivos e qual o timing?
- Análise do indicador e meta:
 - ✓ Qual o valor apurado e quais as causas do apurado?
 - ✓ Qual a projeção de resultado para os próximos períodos?
 - ✓ Quais são os fatores que influenciam a meta?
 - ✓ O que se pode fazer para alavancar esta projeção? Quem?
- Análise da iniciativa
 - ✓ Qual a situação da iniciativa frente ao previsto e por quê?
 - ✓ Quais os impactos dessa situação nos resultados previstos?
 - ✓ Qual a previsão da execução das próximas fases?
 - ✓ Como se pode otimizar o uso de recursos e gerar mais resultados?

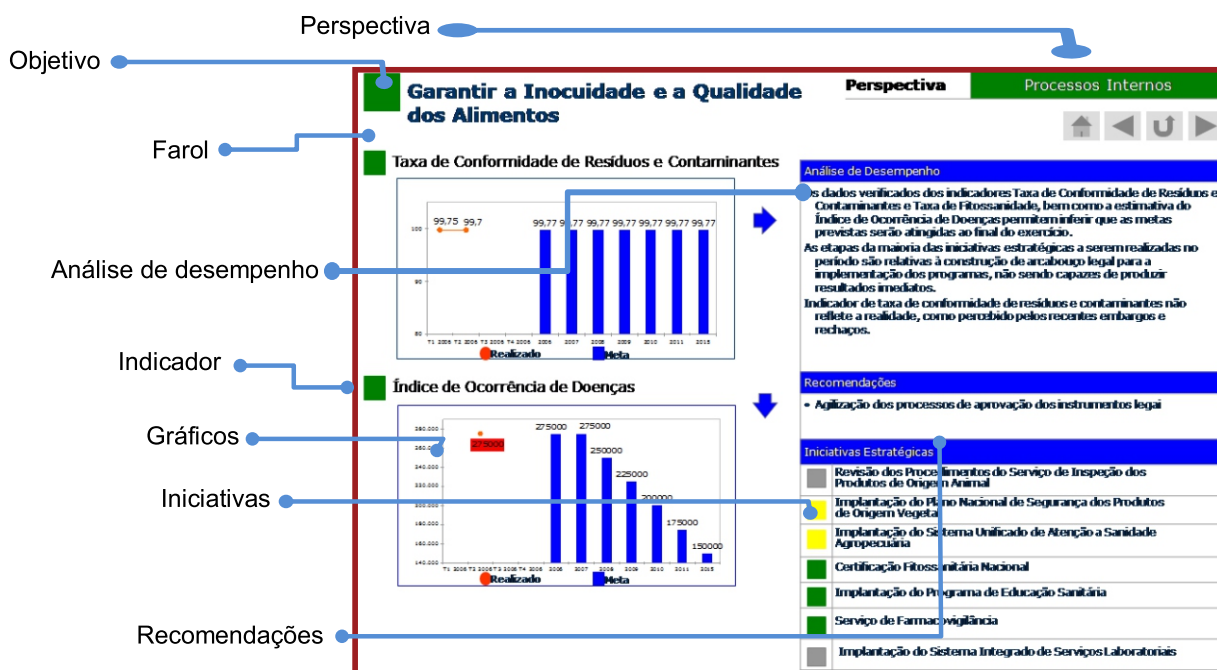
Uma boa síntese dos resultados da análise qualitativa deve ser composta por várias peças:

- (1) Síntese do resultado atual;
- (2) Ligações entre objetivos e indicadores;
- (3) Ligações com iniciativas;
- (4) Potenciais fontes de problemas;
- (5) Pontos de atenção;
- (6) Recomendações sobre o processo;
- (7) Riscos;
- (8) Recomendações sobre metas.

Exemplo de uma análise da situação da estratégia de uma organização:

Comentários: Segundo os dados, o nível de entendimento da estratégia pelos empregados está acima do previsto. A apuração ainda é baseada em dados não oficiais, pois ainda não foi concluída a pesquisa sobre o entendimento dos empregos (última etapa do projeto de educar os empregados sobre a nossa estratégia). Os resultados mostram que o entendimento dos empregados está aumentando porque os líderes estão usando o mapa estratégico para comunicar de forma constante a estratégia da organização de uma maneira clara e sucinta. A região oeste, no entanto, parece ser nossa potencial fonte de atrasos. O Sr. Batista não tem usado o BSC e não investiu no treinamento dos seus gerentes. O não atendimento das metas deste indicador poderá implicar desempenhos abaixo do previsto em todos os outros indicadores do mapa, mas, sobretudo, nos indicadores L4 e P1. Foi proposto o uso do BSC para avaliação de desempenho e recompensa dos líderes. Por fim, devemos buscar ser mais agressivos no estabelecimento dos desafios e aumentar a meta para 100% (não serão inclusos os novos empregados com menos de 3 meses de empresa no cômputo do indicador).

Visando estabelecer um modelo de gestão a vista, pode-se elaborar um relatório por objetivo visualizando no seguinte formato:



Após a realização da avaliação, é necessário comunicá-la, estabelecendo com principais fatores de comunicação os seguintes aspectos:

(1) A comunicação deve conter (mínimo):

- ✚ Decisões tomadas;
- ✚ Responsáveis pela ação;
- ✚ Prazo de conclusão.

(2) A comunicação é crítica na implementação da estratégia. Antes de comunicar as decisões é necessário:

- ✚ Identificar os conteúdos a serem comunicados;
- ✚ Identificar os públicos-alvo de cada um dos conteúdos;
- ✚ Elaborar a mensagem conforme especificidades de cada público-alvo.

(3) Contemplar tanto o ambiente externo (produtos, fornecedores, parceiros, etc.) como o ambiente interno (responsáveis por objetivos estratégicos, gestores de projetos e processos críticos).

INDICADORES ESTRATÉGICOS

Objetivo Estratégico:

CONTRIBUIR COM O ESTADO NO DEVER DE PROMOVER SEGURANÇA PÚBLICA

Nome do indicador 1: **Índice de criminalidade.**

Definição: O indicador tem como premissa analisar os índices de criminalidade do Estado do Tocantins, visando estabelecer os parâmetros para tomadas de decisões referentes ao sistema de segurança do Tocantins. Essa análise terá como referencia os seguintes crimes: contra o patrimônio e contra a vida através da combinação de ações de prevenção com ações de combate.

Intenção: Mensurar os índices de criminalidade com referência a população total do Estado.

Fórmula de Cálculo:

$$\text{Melhoria na Taxa de criminalidade} = \frac{\text{Taxa de criminalidade do ano atual}}{\text{Taxa de criminalidade do ano anterior}}$$

$$\text{Taxa de criminalidade} = \frac{\text{Nº total de registros de ocorrências}}{\text{População total residente do ano}} \times 100000$$

Unidade de medida: Percentual

Critério de acompanhamento: Trimestral

Periodicidade de medição: Anual

Responsável pela disponibilização do dado: Assessoria de Estatística e Análise Criminal - ASSEACRIM

Status do indicador: Disponível

Data para disponibilização do indicador: Último dia útil do ano de referência

Polaridade: Menor melhor

Tipo de indicador: Resultado

Fonte de dados: Assessoria de Estatística e Análise Criminal - ASSEACRIM

Objetivo Estratégico:**CONTRIBUIR COM O ESTADO NO DEVER DE PROMOVER SEGURANÇA PÚBLICA**

Nome do indicador 2: **Proporção de policiais combatentes no Estado do Tocantins.**

Definição: O indicador tem como premissa analisar a proporção de policiais militares combatentes com referência ao número de habitantes do Estado para promover a segurança pública.

Intenção: Mensurar a quantidade de policiais combatentes em proporção a população do Estado.

Fórmula de Cálculo:

$$PPHab = \frac{\text{Nº total de policiais combatentes}}{\text{População total do Estado}}$$

Unidade de medida: Proporção

Critério de acompanhamento: Trimestral

Periodicidade de medição: Semestral

Responsável pela disponibilização do dado: 1ª Seção do Estado Maior

Status do indicador: Disponível

Data para disponibilização do indicador: Último dia útil do trimestre de referência

Polaridade: Maior melhor

Tipo de indicador: Resultado

Fonte de dados: 1ª Seção do Estado Maior

Objetivo Estratégico:**MELHORAR O ATENDIMENTO POLICIAL MILITAR**

Nome do indicador 1: **Índice de satisfação da população.**

Definição: O indicador tem como premissa analisar por meio de pesquisa a satisfação da população com relação ao atendimento prestado pela PMTO.

Intenção: Mensurar a satisfação da sociedade em relação à PMTO.

Fórmula de Cálculo:

$$\text{Índice de Satisfação} = \frac{\text{nº de cidadãos satisfeitos}}{\text{nº total de cidadãos entrevistados}} \times 100$$

Unidade de medida: percentual

Critério de acompanhamento: Anual

Periodicidade de medição: Anual

Responsável pela disponibilização do dado: 5ª Seção do Estado Maior

Status do indicador: Indisponível

Data para disponibilização do indicador: Último dia útil do ano de referência

Polaridade: Maior melhor

Tipo de indicador: Resultado

Fonte de dados: 5ª Seção do Estado Maior

Objetivo Estratégico:**FORTALECER A GESTÃO DE PESSOAS NA PM**

Nome do indicador 2: **Índice de satisfação do policial militar.**

Definição: O indicador tem como premissa aferir o índice de satisfação do policial militar em relação à gestão e condições de trabalho na instituição.

Intenção: Mensurar a satisfação do Policial Militar com a instituição.

Fórmula de Cálculo:

$$\text{Índice de Satisfação} = \frac{\text{n}^\circ \text{ de policiais satisfeitos}}{\text{n}^\circ \text{ total de policiais entrevistados}} \times 100$$

Unidade de medida: percentual (amostra)

Critério de acompanhamento: Anual

Periodicidade de medição: Anual

Responsável pela disponibilização do dado: Diretoria de Gestão Profissional/1ª Seção do Estado Maior

Status do indicador: Indisponível

Data para disponibilização do indicador: Último dia útil do semestre de referência

Polaridade: Maior melhor

Tipo de indicador: Esforço/Tendência

Fonte de dados: Diretoria de Gestão Profissional/1ª Seção do Estado Maior

Objetivo Estratégico:**FORTALECER A GESTÃO DE PESSOAS NA PM**

Nome do indicador 1: **Número de policiais militares capacitados e qualificados.**

Definição: O indicador tem como premissa identificar a quantidade de policiais capacitados e qualificados nas atividades de segurança pública e gestão administrativa.

Intenção: Mensurar o total de policiais capacitados em atividades de segurança pública e gestão administrativa.

Fórmula de Cálculo:

$$\sum \text{Policiais capacitados (treinamento e desenvolvimento)}$$

Unidade de medida: Número

Critério de acompanhamento: Semestral

Periodicidade de medição: Anual

Responsável pela disponibilização do dado: Diretoria de Ensino, Instrução e Pesquisa - DEIP

Status do indicador: Disponível

Data para disponibilização do indicador: Último dia útil do semestre de referência

Polaridade: Maior melhor

Tipo de indicador: Tendência/esforço

Fonte de dados: Diretoria de Ensino, Instrução e Pesquisa - DEIP

Objetivo Estratégico:**FORTALECER A GESTÃO DE ARMAMENTOS E EQUIPAMENTOS NECESSÁRIOS ÀS AÇÕES OPERACIONAIS**

Nome do indicador 1: **Índice de cobertura do conjunto de armamentos e equipamentos disponíveis para as atividades operacionais.**

Definição: O indicador tem como premissa identificar o índice de cobertura de armamentos/equipamentos necessários e disponíveis para o exercício da função do policial militar combatente, considerando no mínimo o seguinte **conjunto de armamento/equipamento por policial**: 01 arma de porte, 01 arma portátil, 01 algema, 01 rádio HT, 01 lanterna, 01 colete balístico, 01 colete reflexivo, 01 instrumentos de menor potencial ofensivo, 01 arma de condutibilidade elétrica e 01 apito.

Intenção: Mensurar o total de conjuntos de armamentos/equipamentos disponíveis por policiais combatentes.

Fórmula de Cálculo:

$$\text{ICAEPC}^* = \frac{\text{nº de conjuntos disponíveis}}{\text{nº de conjuntos necessários}} \times 100$$

*ICAEPC-índice de conj. de arm. /equip. por policial combatente

Unidade de medida: Percentual

Critério de acompanhamento: Anual

Periodicidade de medição: Anual

Responsável pela disponibilização do dado: 4ª Seção do Estado Maior

Status do indicador: Indisponível

Data para disponibilização do indicador: Último dia útil de cada semestre

Polaridade: Maior melhor

Tipo de indicador: Tendência/esforço

Fonte de dados: 4ª Seção do Estado Maior

Objetivo Estratégico:**MELHORAR A LOGÍSTICA E A INFRAESTRUTURA DA PM**

Nome do indicador 1: **Índice de Unidades Policiais Militares com estrutura adequada ao atendimento.**

Definição: O indicador tem como objetivo estabelecer o índice adequado de unidades e subunidades policiais militares com estrutura física adequada para o desempenho da missão constitucional da corporação.

Intenção: Mensurar o índice de unidades e subunidades policiais militares com necessidade de reforma, expansão ou reestruturação, bem como a necessidade de construção de novas unidades e subunidades policiais.

Fórmula de Cálculo:

$$\text{Índice de unidades e subunidades adequadas} = \frac{(\text{readequações} + \text{construções}) \text{ realizadas}}{(\text{Total readequações} + \text{construções}) \text{ necessárias}} \times 100$$

Unidade de medida: Percentual

Critério de acompanhamento: Anual

Periodicidade de medição: Bianual

Responsável pela disponibilização do dado: 4ª Seção do Estado Maior

Status do indicador: Disponível

Data para disponibilização do indicador: Último dia útil do ano de referência

Polaridade: Maior melhor

Tipo de indicador: Resultado

Fonte de dados: 4ª Seção do Estado Maior

Objetivo Estratégico:**MELHORAR A LOGÍSTICA E A INFRAESTRUTURA DA PM**

Nome do indicador 2: **Índice de viaturas por Unidade Policial Militar - UPM.**

Definição: O indicador tem como objetivo estabelecer o índice de viaturas necessárias ao cumprimento da missão da corporação.

Intenção: Mensurar o índice de viaturas necessárias para o policiamento ostensivo e preservação da ordem pública.

Fórmula de Cálculo:

$$\text{Índice de viaturas} = \frac{\text{Total de viaturas da corporação}}{\text{Total de viaturas necessárias}} \times 100$$

Unidade de medida: Percentual

Critério de acompanhamento: Anual

Periodicidade de medição: Anual

Responsável pela disponibilização do dado: 4ª Seção do Estado Maior

Status do indicador: Disponível

Data para disponibilização do indicador: Último dia útil do ano de referência

Polaridade: Maior melhor

Tipo de indicador: Resultado

Fonte de dados: 4ª Seção do Estado Maior

Objetivo Estratégico:**MELHORAR A GESTÃO DOS SERVIÇOS DE SAÚDE DA PMTO**

Nome do indicador 1: **Índice de satisfação do policial militar com os serviços de saúde.**

Definição: Índice de satisfação do policial militar com os serviços de saúde.

Intenção: Mensurar a satisfação do Policial Militar com os serviços de saúde prestados pela instituição.

Fórmula de Cálculo:

$$\text{Índice de Satisfação} = \frac{\text{nº de policiais satisfeitos}}{\text{nº total de policiais entrevistados}} \times 100$$

Unidade de medida: Percentual

Critério de acompanhamento: Semestral

Periodicidade de medição: Anual

Responsável pela disponibilização do dado: Assessoria de Gestão Estratégica

Status do indicador: Disponível

Data para disponibilização do indicador: Último dia útil do semestre de referência

Polaridade: Maior melhor

Tipo de indicador: Resultado

Fonte de dados: Assessoria de Gestão Estratégica

Objetivo Estratégico:**MELHORAR A GESTÃO DOS SERVIÇOS DE SAÚDE DA PMTO**

Nome do indicador 2: **Índice de afastamento dos policiais por motivos de doenças recorrentes.**

Definição: O indicador tem como premissa analisar o índice de afastamento de policiais por doenças recorrentes.

Intenção: Medir o índice de afastamento por doenças recorrentes do Policial Militar.

Fórmula de Cálculo:

$$\text{Índice de Afastamento} = \frac{\text{nº de policiais afastados}}{\text{nº total de policiais efetivos}} \times 100$$

Unidade de medida: Percentual

Critério de acompanhamento: Semestral

Periodicidade de medição: Anual

Responsável pela disponibilização do dado: Diretoria de Saúde e Promoção Social

Status do indicador: Disponível

Data para disponibilização do indicador: Último dia útil do semestre de referência

Polaridade: Menor melhor

Tipo de indicador: Esforço

Fonte de dados: Diretoria de Saúde e Promoção Social

Objetivo Estratégico:**FORTALECER O SISTEMA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
PARA TOMADAS DE DECISÃO**

Nome do indicador: **Número total de sistemas implantados.**

Definição: O indicador tem como premissa analisar a quantidade de sistemas de tecnologia da informação e comunicação implantados na PMTO, avaliando-se o nível de crescimento tecnológico atingido pela corporação, visando a assegurar informações à tomada de decisão.

Intenção: Mensurar a quantidade de sistemas de Tecnologia da informação e comunicação implantados, otimizando os trabalhos desenvolvidos pela corporação e consequentemente prestar um melhor serviço à população.

Fórmula de Cálculo:

$$\sum \text{STICs implantados}$$

Unidade de medida: Número

Critério de acompanhamento: Semestral

Periodicidade de medição: Anual

Responsável pela disponibilização do dado: 7ª Seção do Estado Maior

Status do indicador: Disponível

Data para disponibilização do indicador: Último dia útil do semestre de referência

Polaridade: Maior melhor

Tipo de indicador: Esforço/Tendência

Fonte de dados: 7ª Seção do Estado Maior

Objetivo Estratégico:**AMPLIAR A CAPACIDADE DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS**

Nome do indicador: **Percentual de recursos para investimento captados de fontes externas.**

Definição: O indicador tem como objetivo mensurar o percentual de recursos para investimento captados de fontes externas, frente ao total de investimento necessário.

Intenção: Mensurar o percentual de recursos para investimentos captados de fontes externas.

Fórmula de Cálculo:

$$\text{Índice de recursos captados} = \frac{\text{Total de recursos captados}}{\text{Total de recursos previstos disponíveis}} \times 100$$

Unidade de medida: Percentual

Critério de acompanhamento: Semestral

Periodicidade de medição: Anual

Responsável pela disponibilização do dado: 6ª Seção do Estado Maior

Status do indicador: Disponível

Data para disponibilização do indicador: Último dia útil do ano de referência

Polaridade: Maior melhor

Tipo de indicador: Resultado

Fonte de dados: 6ª Seção do Estado Maior

Objetivo Estratégico:**IMPLEMENTAR A CULTURA DA GESTÃO PARA RESULTADOS**

Nome do indicador 1: **Percentual de resultados estratégicos alcançados.**

Definição: Visa apurar a execução dos resultados estratégicos, por meio da média de execução ponderada dos resultados das ações.

Intenção: Apurar a taxa de execução do Plano Estratégico Institucional da PM.

Fórmula de Cálculo:

$$\text{Média de Execução das Ações} = \frac{\sum \text{das taxas de Execução pond. das ações}}{\text{...}}$$

Onde,

Somatório (taxa exec. Ação 1. Peso da ação 1 + taxa exec. Ação 2 + Peso da Ação 2...)

Unidade de medida: Percentual

Critério de acompanhamento: Trimestral

Periodicidade de medição: Semestral

Responsável pela disponibilização do dado: 6ª Seção do Estado Maior (Assessoria de Gestão Estratégica)

Status do indicador: Disponível

Data para disponibilização do indicador: Último dia útil do semestre de referência

Polaridade: Maior melhor

Tipo de indicador: Esforço

Fonte de dados: 6ª Seção do Estado Maior (Assessoria de Gestão Estratégica)

Objetivo Estratégico:**IMPLEMENTAR A CULTURA DA GESTÃO PARA RESULTADOS**

Nome do indicador 2: **Comprometimento do orçamento geral da PM com a estratégia.**

Definição: Visa mensurar o grau de participação dos objetivos estratégicos da PM frente a seu gasto total.

Intenção: Apurar o percentual do orçamento geral da PM alocados na estratégia.

Fórmula de Cálculo:

$$\text{COE} *= \frac{\text{Valor do orçamento da estratégia da PM}}{\text{Total do Orçamento da PM}} \times 100$$

***COE** - Comprometimento do Orçamento com a Estratégia

Unidade de medida: percentual

Critério de acompanhamento: Anual

Periodicidade de medição: Anual

Responsável pela disponibilização do dado: 6ª Seção do Estado Maior

Status do indicador: Disponível

Data para disponibilização do indicador: Após aprovação da LOA

Polaridade: Maior melhor

Tipo de indicador: Resultado

Fonte de dados: 6ª Seção do Estado Maior

Objetivo Estratégico:**OTIMIZAR OS PROCESSOS DE GESTÃO ADMINISTRATIVA**

Nome do indicador: **Índice de processos modelados e normatizados.**

Definição: O indicador tem por finalidade analisar a organização dos processos administrativos por meio da modelagem e normatização.

Intenção: Mensurar a totalidade de processos modelados e normatizados.

Fórmula de Cálculo:

$$\sum \text{de processos modelados} = \frac{\text{n}^\circ \text{ de processos mod. norm.}}{\text{n}^\circ \text{ de processos mod. norm. necessários}} \times 100$$

Unidade de medida: Percentual

Critério de acompanhamento: Semestral

Periodicidade de medição: Anual

Responsável pela disponibilização do dado: Assessoria de Gestão Estratégica

Status do indicador: Indisponível

Data para disponibilização do indicador: Último dia útil do semestre de referência

Polaridade: Maior melhor

Tipo de indicador: Esforço

Fonte de dados: Assessoria de Gestão Estratégica

CONSIDERAÇÕES

O Plano de Gestão Anual (PGA) deverá ser elaborado pela 3ª Seção do Estado-Maior, de forma coordenada com os demais órgãos da estrutura legal da Corporação.

Anualmente deverá ser elaborado um plano de ação por cada órgão, os quais deverão ser compilados em um só documento por essa mesma Seção.

Outras ações não contempladas no plano estratégico poderão incrementar o PGA, desde que sejam afetas aos eixos estratégicos e sejam justificadas as suas inclusões.

Deverá ser instituída uma Assessoria de Gestão Estratégica para fins de orientação, monitoramento e controle deste planejamento.

Este trabalho é considerado de contribuição de caráter técnico-profissional.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Norberto. **Metodologia de gerenciamento de portfólio: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Editora Brasport, 2013.
- CLELAND David. & Ireland, David. **The Project Manager's Portable Handbook**. New York: Mc Graw-Hill Inc., 2000.
- GLADWELL, Malcolm. Palestra no TED. **Technology, Entertainment, Design**. Monterey, Califórnia, Estados Unidos. Fevereiro de 2004. Disponível em: <http://www.ted.com/index.php/speakers/view/id/21>. Acesso em: 01/06/2007.
- GOLDRATT, Eliyahu. **Critical Chain**. Great Barrington: The North River Press, 1997.
- INSTITUTE, Project Management: **PMBOK® Guide** 4rd Edition (PMI, 2008).
- KAPLAN, Robert S. e NORTON, David P. **A estratégia em ação: Balanced Scorecard**. 7ª Edição. Rio de Janeiro : Elsevier, 1997.
- KERZNER, Harold. **Project Management: a systems approach to planning, scheduling and controlling**. 9th edition. New York: John Willey & Sons, 2006.
- KOTLER, Phillip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5ª Edição. São Paulo : Atlas, 1998.
- LEV, Baruch. **Intangibles: Management, Measurement and Reporting**. Brookings Institution: Washington DC, 2001.
- MAXIMIANO, Antônio. C. A. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. 6ª Edição. São Paulo : Atlas, 2006.
- MEREDITH, Jack & Mantel, Samuel. **Project Management: a managerial approach**. New York: John Willey & Sons Inc, 2000.
- ORGANIZAÇÃO ORIENTADA PARA A ESTRATÉGIA: **como as empresas que adotam o Balanced Scorecard prosperam no novo ambiente de negócios**. Rio de Janeiro : Campus, 2000.
- PRADO, Darci Santos. **Gerenciamento de portfólios, programas e Projetos nas Organizações**. Nova Lima, editoração: INDG. 2012.
- PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Project Management Body of Knowledge (PMBOK)**, 3rd ed.2004. Newtown Square: PMI, 2004.
- ROBERT, S. Kaplan e David P. Norton. **A execução Premium** (tradução de Afonso Celso da Cunha Serra). Rio de Janeiro. Elsevier, 2008.



THE KETCHUP CONUNDRUM. Setembro de 2004. Disponível em: <http://www.gladwell.com>. Acesso em: 30/11/2007.

VARGAS, Ricardo. **Plano de Projeto** - 3.ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

YOUNG, Trevor L., **Manual de Gerenciamento de Projetos: um guia completo de políticas e procedimentos práticos**; tradução de Henrique Amat Rêgo Paulo: Clio Editora, 2008.

GRUPO DE TRABALHO

COMANDANTE-GERAL

CORONEL QOPM Glauber de Oliveira Santos

COMISSÃO DE PLANO ESTRATÉGICO

PMTO:

Tenente-Coronel QOPM Rúbia Alessandra Gomes

Major QOPM Presley Cruz Nunes

MAajor QOEPM Marcos César Vasconcelos

Capitão QOPM Thiago Monteiro Martins

Capitão QOPM Moisés Silva da Silva

Capitão QOPM José Carlos da Costa Abreu

Capitão QOPM Vilson Rodrigues da Silva Júnior

Capitão QOPM Alana Cristina dos Santos Moraes

SEPLAN:

Romido Leite Dias - Gerente de Gestão

Fernanda Dias Machado Zerbini Leão - Gestão para Resultados

VALIDAÇÃO

Coronel QOPM Glauber de Oliveira Santos

Comandante-Geral da PMTO

COLABORADORES

Cabo QPPM Reginaldo Brabo Rodrigues Júnior

Aline Brabo - Jornalista