



Critério 2 – Estratégia e Planos

07FEV16

Objetivo da matéria



Critério 2 – Estratégia e Planos

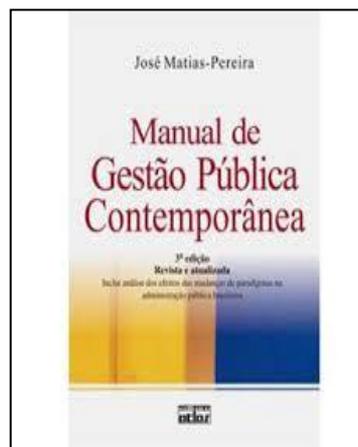
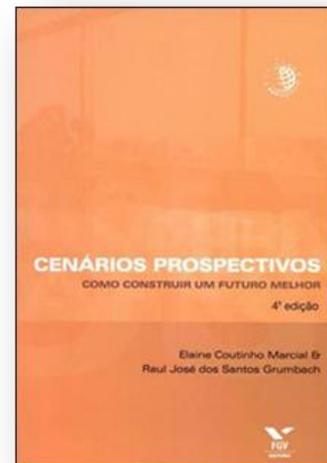
- Proporcionar conhecimentos que habilitem o Oficial a compreender os requisitos do critério “Estratégias e Planos” do MEG, sua aplicação no sistema de gestão da PMESP, correlação com a realidade administrativa e operacional, bem como a implementação na OPM (PMESP PLAN) e o entendimento do Planejamento Estratégico da PMESP.

Apresentação do curso



Aula	Temas	Objetivos de Aprendizagem	Atividades
1 e 2	Visão Geral do Planejamento Estratégico do Comando Geral da PMESP	✓ Desenvolver nos alunos a capacidade de identificar os processos da organização	✓ Aula expositiva ✓ Exercícios em sala de aula
3 e 4	Explicação dos Itens do Critério “Estratégias e Planos”: Formulação das Estratégias; Implementação das Estratégias.		
5 e 6	Apresentação da ferramenta de apoio à formulação estratégica organizacional: PMESP PLAN.		

Referências:



Qual a sua expectativa em relação a este curso?



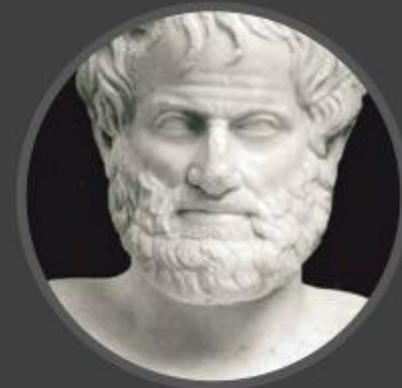
Qual a sua expectativa em relação a este curso?



1. Fundamentos do MEG.



Só fazemos melhor aquilo que repetidamente insistimos em melhorar. A busca da excelência não deve ser um objetivo, e sim um hábito.

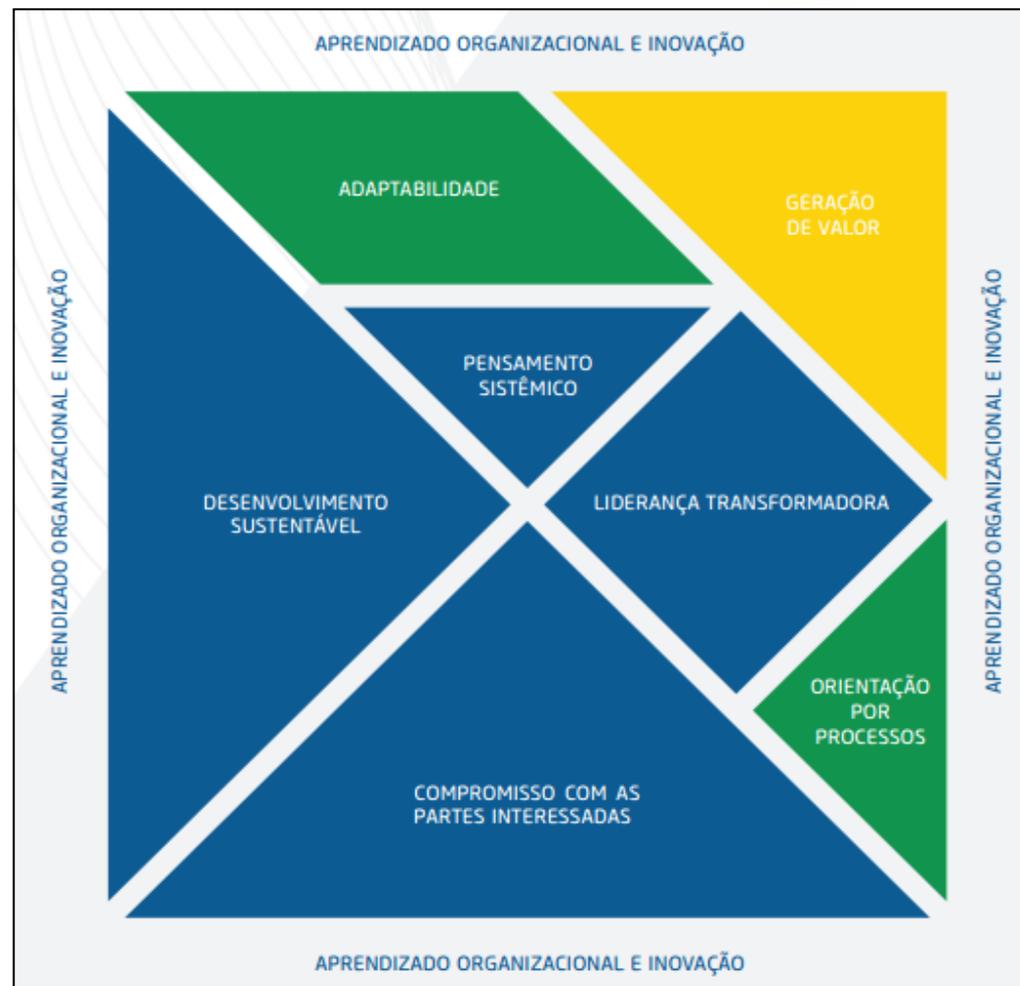


Aristóteles

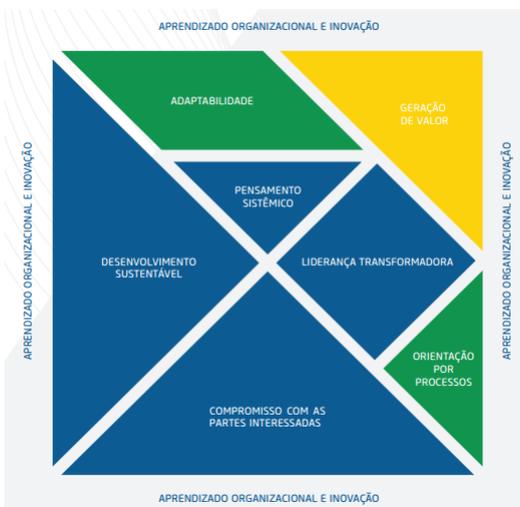
1. Fundamentos do MEG.



O que é o MEG?



1. Fundamentos do MEG.



Como interpretar o Diagrama do MEG

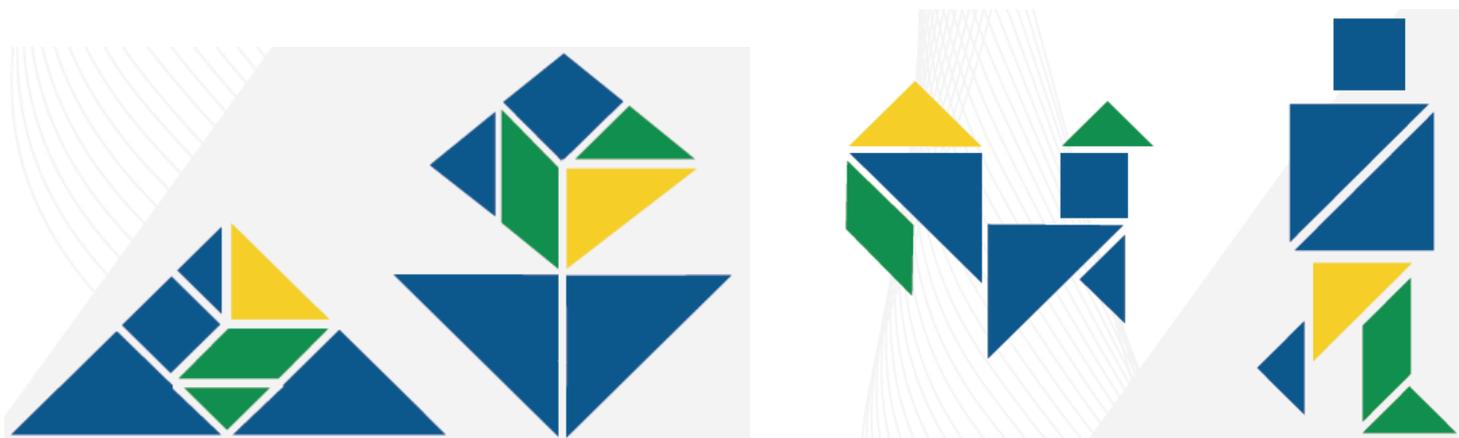
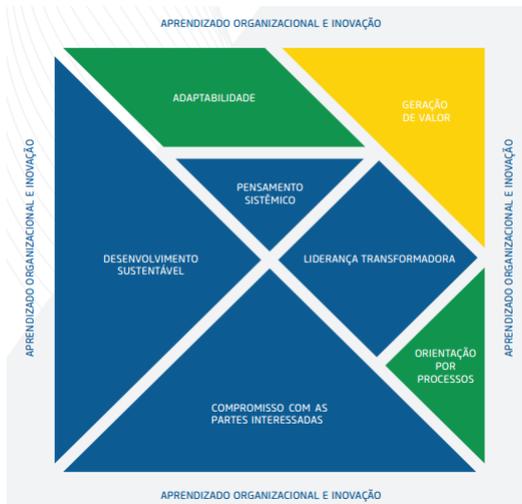
Considerando o Desenvolvimento Sustentável e o Compromisso com as Partes Interessadas, a Liderança Transformadora, a partir do Pensamento Sistêmico, define como as estratégias e planos devem ser implementados e materializados, por meio da Orientação por Processos e com Adaptabilidade, resultando em Geração de Valor para a própria organização e partes interessadas. A partir disso, a organização busca evoluir por meio do Aprendizado Organizacional e Inovação, que permeiam o sistema promovendo a excelência.

1. Fundamentos do MEG.



Como interpretar o Diagrama do MEG

Considerando o Desenvolvimento Sustentável e o Compromisso com as Partes Interessadas, a Liderança Transformadora, a partir do Pensamento Sistêmico, define como as estratégias e planos devem ser implementados e materializados, por meio da Orientação por Processos e com Adaptabilidade, resultando em Geração de Valor para a própria organização e partes interessadas. A partir disso, a organização busca evoluir por meio do Aprendizado Organizacional e Inovação, que permeiam o sistema promovendo a excelência.



1. Fundamentos do MEG.

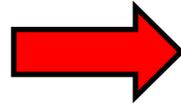


O que são os
fundamentos
da Gestão
para
Excelência?

1. Fundamentos do MEG.



O que são os fundamentos da Gestão para Excelência?



Conjunto de valores e princípios que revelam padrões culturais internalizados nas organizações de Classe Mundial

1. Fundamentos do MEG.



O que são os fundamentos da Gestão para Excelência?



Conjunto de valores e princípios que revelam padrões culturais internalizados nas organizações de Classe Mundial



Como o conjunto de valores e princípios são expressos?

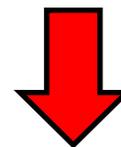
1. Fundamentos do MEG.



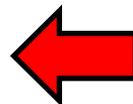
O que são os fundamentos da Gestão para Excelência?



Conjunto de valores e princípios que revelam padrões culturais internalizados nas organizações de Classe Mundial



Como o conjunto de valores e princípios são expressos?

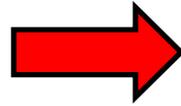


os Fundamentos são expressos em características tangíveis, mensuráveis quantitativa ou qualitativamente, por meio temas e em um conjunto de processos e seus respectivos resultados.

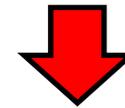
1. Fundamentos do MEG.



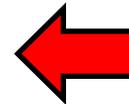
O que são os fundamentos da Gestão para Excelência?



Conjunto de valores e princípios que revelam padrões culturais internalizados nas organizações de Classe Mundial



os Fundamentos são expressos em características tangíveis, mensuráveis quantitativa ou qualitativamente, por meio temas e em um conjunto de processos e seus respectivos resultados.



Como o conjunto de valores e princípios são expressos?

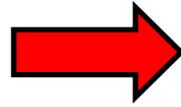


Quais são os oito fundamentos do MEG?

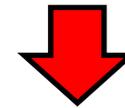
1. Fundamentos do MEG.



O que são os fundamentos da Gestão para Excelência?



Conjunto de valores e princípios que revelam padrões culturais internalizados nas organizações de Classe Mundial



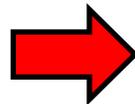
os Fundamentos são expressos em características tangíveis, mensuráveis quantitativa ou qualitativamente, por meio temas e em um conjunto de processos e seus respectivos resultados.



Como o conjunto de valores e princípios são expressos?



Quais são os oito fundamentos do MEG?



- | | |
|--|-------------------------------|
| ✓ Pensamento sistêmico | ✓ Liderança transformadora |
| ✓ Compromisso com as partes interessadas | ✓ Desenvolvimento sustentável |
| ✓ Aprendizado organizacional e inovação | ✓ Orientação por processo |
| ✓ Adaptabilidade | ✓ Geração de valor |

1. Fundamentos do MEG.



- ✓ **Pensamento sistêmico**
- ✓ Compromisso com as partes interessadas
- ✓ Aprendizado organizacional e inovação
- ✓ Adaptabilidade
- ✓ Liderança transformadora
- ✓ Desenvolvimento sustentável
- ✓ Orientação por processo
- ✓ Geração de valor

Compreensão e tratamento das relações de interdependência e seus efeitos entre os diversos componentes que formam a organização, bem como entre estes e o ambiente com o qual interagem.

Temas: Alinhamento e Tomada de decisão

1. Fundamentos do MEG.



- ✓ Pensamento sistêmico
- ✓ **Compromisso com as partes interessadas**
- ✓ Aprendizado organizacional e inovação
- ✓ Adaptabilidade
- ✓ Liderança transformadora
- ✓ Desenvolvimento sustentável
- ✓ Orientação por processo
- ✓ Geração de valor

Compreensão e tratamento das relações de interdependência e seus efeitos entre os diversos componentes que formam a organização, bem como entre estes e o ambiente com o qual interagem.

Temas: Alinhamento e Tomada de decisão

Estabelecimento de pactos com as partes interessadas e suas inter-relações

com as estratégias e processos, numa perspectiva de curto e longo prazos.

Temas: Requisitos das partes interessadas, Cliente, Relacionamento com as partes interessadas, Fornecedor e Força de trabalho

1. Fundamentos do MEG.



- ✓ Pensamento sistêmico
- ✓ Compromisso com as partes interessadas
- ✓ **Aprendizado organizacional e inovação**
- ✓ Adaptabilidade
- ✓ Liderança transformadora
- ✓ Desenvolvimento sustentável
- ✓ Orientação por processo
- ✓ Geração de valor

Compreensão e tratamento das relações de interdependência e seus efeitos entre os diversos componentes que formam a organização, bem como entre estes e o ambiente com o qual interagem.

Temas: Alinhamento e Tomada de decisão

Estabelecimento de pactos com as partes interessadas e suas inter-relações com as estratégias e processos, numa perspectiva de curto e longo prazos.

Temas: Requisitos das partes interessadas, Cliente, Relacionamento com as partes interessadas, Fornecedor e Força de trabalho

Busca e alcance de novos patamares de competência para a organização e sua força de trabalho, por meio da percepção, reflexão, avaliação e compartilhamento de conhecimentos, promovendo um ambiente favorável à criatividade, experimentação e implementação de novas ideias capazes de gerar ganhos sustentáveis para as partes interessadas.

Temas: Aperfeiçoamento, Conhecimento, Competências essenciais e Inovação

1. Fundamentos do MEG.



- ✓ Pensamento sistêmico
- ✓ Compromisso com as partes interessadas
- ✓ Aprendizado organizacional e inovação
- ✓ **Adaptabilidade**
- ✓ Liderança transformadora
- ✓ Desenvolvimento sustentável
- ✓ Orientação por processo
- ✓ Geração de valor

Compreensão e tratamento das relações de interdependência e seus efeitos entre os diversos componentes que formam a organização, bem como entre estes e o ambiente com o qual interagem.

Temas: Alinhamento e Tomada de decisão

Estabelecimento de pactos com as partes interessadas e suas inter-relações com as estratégias e processos, numa perspectiva de curto e longo prazos.

Temas: Requisitos das partes interessadas, Cliente, Relacionamento com as partes interessadas, Fornecedor e Força de trabalho

Busca e alcance de novos patamares de competência para a organização e sua força de trabalho, por meio da percepção, reflexão, avaliação e compartilhamento de conhecimentos, promovendo um ambiente favorável à criatividade, experimentação e implementação de novas ideias capazes de gerar ganhos sustentáveis para as partes interessadas.

Temas: Aperfeiçoamento, Conhecimento, Competências essenciais e Inovação

Flexibilidade e capacidade de mudança em tempo hábil, frente a novas demandas das partes interessadas e alterações no contexto.

Temas: Capacidade de mudar e Flexibilidade

1. Fundamentos do MEG.



- ✓ Pensamento sistêmico
- ✓ Compromisso com as partes interessadas
- ✓ Aprendizado organizacional e inovação
- ✓ Adaptabilidade
- ✓ **Liderança transformadora**
- ✓ Desenvolvimento sustentável
- ✓ Orientação por processo
- ✓ Geração de valor

Atuação dos líderes de forma ética, inspiradora, exemplar e comprometida com a excelência, compreendendo os cenários e tendências prováveis do ambiente e dos possíveis efeitos sobre a organização e suas partes interessadas, no curto e longo prazos; mobilizando as pessoas em torno de valores, princípios e objetivos da organização; explorando as potencialidades das culturas presentes; preparando líderes e pessoas; e interagindo com as partes interessadas. Temas: Valores e princípios organizacionais, Governança, Cultural organizacional, Olhar para o futuro e Sucessão.

1. Fundamentos do MEG.



- ✓ Pensamento sistêmico
- ✓ Compromisso com as partes interessadas
- ✓ Aprendizado organizacional e inovação
- ✓ Adaptabilidade
- ✓ Liderança transformadora
- ✓ **Desenvolvimento sustentável**
- ✓ Orientação por processo
- ✓ Geração de valor

Atuação dos líderes de forma ética, inspiradora, exemplar e comprometida com a excelência, compreendendo os cenários e tendências prováveis do ambiente e dos possíveis efeitos sobre a organização e suas partes interessadas, no curto e longo prazos; mobilizando as pessoas em torno de valores, princípios e objetivos da organização; explorando as potencialidades das culturas presentes; preparando líderes e pessoas; e interagindo com as partes interessadas.

Temas: Valores e princípios organizacionais, Governança, Cultural organizacional, Olhar para o futuro e Sucessão.

Compromisso da organização em responder pelos impactos de suas decisões e atividades, na sociedade e no meio ambiente, e de contribuir para a melhoria das condições de vida, tanto atuais quanto para as gerações futuras, por meio de um comportamento ético e transparente.

Temas: Econômico-financeiro, Ambiental e Social

1. Fundamentos do MEG.



- ✓ Pensamento sistêmico
- ✓ Compromisso com as partes interessadas
- ✓ Aprendizado organizacional e inovação
- ✓ Adaptabilidade
- ✓ Liderança transformadora
- ✓ Desenvolvimento sustentável
- ✓ **Orientação por processo**
- ✓ Geração de valor

Atuação dos líderes de forma ética, inspiradora, exemplar e comprometida com a excelência, compreendendo os cenários e tendências prováveis do ambiente e dos possíveis efeitos sobre a organização e suas partes interessadas, no curto e longo prazos; mobilizando as pessoas em torno de valores, princípios e objetivos da organização; explorando as potencialidades das culturas presentes; preparando líderes e pessoas; e interagindo com as partes interessadas.

Temas: Valores e princípios organizacionais, Governança, Cultural organizacional, Olhar para o futuro e Sucessão.

Compromisso da organização em responder pelos impactos de suas decisões e atividades, na sociedade e no meio ambiente, e de contribuir para a melhoria das condições de vida, tanto atuais quanto para as gerações futuras, por meio de um comportamento ético e transparente.

Temas: Econômico-financeiro, Ambiental e Social

Reconhecimento de que a organização é um conjunto de processos, que precisam ser entendidos de ponta a ponta e considerados na definição das estruturas: organizacional, de trabalho e de gestão. Os processos devem ser gerenciados visando à busca da eficiência e da eficácia nas atividades, de forma a agregar valor para a organização e as partes interessadas.

Temas: Informações organizacionais, Gestão por processos e Produto

1. Fundamentos do MEG.



- ✓ Pensamento sistêmico
- ✓ Compromisso com as partes interessadas
- ✓ Aprendizado organizacional e inovação
- ✓ Adaptabilidade
- ✓ Liderança transformadora
- ✓ Desenvolvimento sustentável
- ✓ Orientação por processo
- ✓ **Geração de valor**

Atuação dos líderes de forma ética, inspiradora, exemplar e comprometida com a excelência, compreendendo os cenários e tendências prováveis do ambiente e dos possíveis efeitos sobre a organização e suas partes interessadas, no curto e longo prazos; mobilizando as pessoas em torno de valores, princípios e objetivos da organização; explorando as potencialidades das culturas presentes; preparando líderes e pessoas; e interagindo com as partes interessadas.

Temas: Valores e princípios organizacionais, Governança, Cultural organizacional, Olhar para o futuro e Sucessão.

Compromisso da organização em responder pelos impactos de suas decisões e atividades, na sociedade e no meio ambiente, e de contribuir para a melhoria das condições de vida, tanto atuais quanto para as gerações futuras, por meio de um comportamento ético e transparente.

Temas: Econômico-financeiro, Ambiental e Social

Reconhecimento de que a organização é um conjunto de processos, que precisam ser entendidos de ponta a ponta e considerados na definição das estruturas: organizacional, de trabalho e de gestão. Os processos devem ser gerenciados visando à busca da eficiência e da eficácia nas atividades, de forma a agregar valor para a organização e as partes interessadas.

Temas: Informações organizacionais, Gestão por processos e Produto

Alcance de resultados econômicos, sociais e ambientais, bem como de resultados dos processos que os potencializam, em níveis de excelência e que atendam às necessidades e expectativas das partes interessadas.

Temas: Resultados sustentáveis

1. Fundamentos do MEG.



A base conceitual do MEG incorpora o Ciclo PDCL — do inglês: Plan (planejar), Do (realizar), Check (verificar), Learn (aprender) —, como sugerido no Diagrama do Ciclo da Gestão abaixo:

Diagrama do Ciclo de Gestão

Aprendizado Organizacional



1. Fundamentos do MEG.



Plan ou Planejamento:

A etapa de Planejamento (P) envolve atividades, processos de projeto ou padronização para definição de resultados e sistemas — incluindo produtos, indicadores de desempenho, objetivos, metas, planos, projetos, processos, padrões, ativos tangíveis ou intangíveis (por exemplo, equipamentos, informações) e outros recursos dos ambientes interno e externo — estruturados conforme as necessidades e expectativas das diferentes partes interessadas.

Do ou Realizar

A etapa de Realizar (D) envolve realização de atividades ou processos para geração de valor, seja nos negócios com clientes e mercados, nos relacionamentos com fornecedores, no retorno econômico-financeiro aos controladores, na qualidade de vida profissional e pessoal da força de trabalho, ou também na responsabilidade socioambiental com a sociedade e gerações futuras.

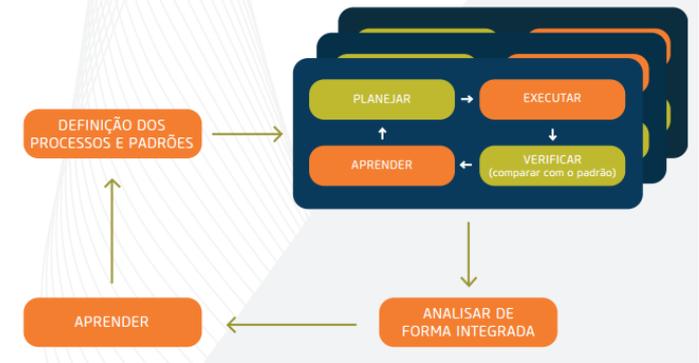
Check ou Verificação

A etapa de Verificação (C) envolve atividades ou processos de medição ou avaliação de resultados e sistemas — incluindo produtos, indicadores de desempenho, objetivos, metas, planos, projetos, processos, ativos tangíveis ou intangíveis e outros recursos dos ambientes interno e externo — conforme requisitos explícitos ou implícitos das diferentes partes interessadas, bem como referenciais comparativos (competitivos ou cooperativos).

Learn ou Aprendizado

A etapa de Aprendizado (L) envolve atividades ou processos de melhorias corretivas ou preventivas, para solução, respectivamente de problemas reais ou potenciais, incluindo inovações, aperfeiçoamento contínuo (kaizen), rupturas de paradigmas (breakthrough), ou mesmo decisões de não interferência (por exemplo, manutenção de condições estatisticamente estáveis ou em níveis aceitáveis de desempenho).

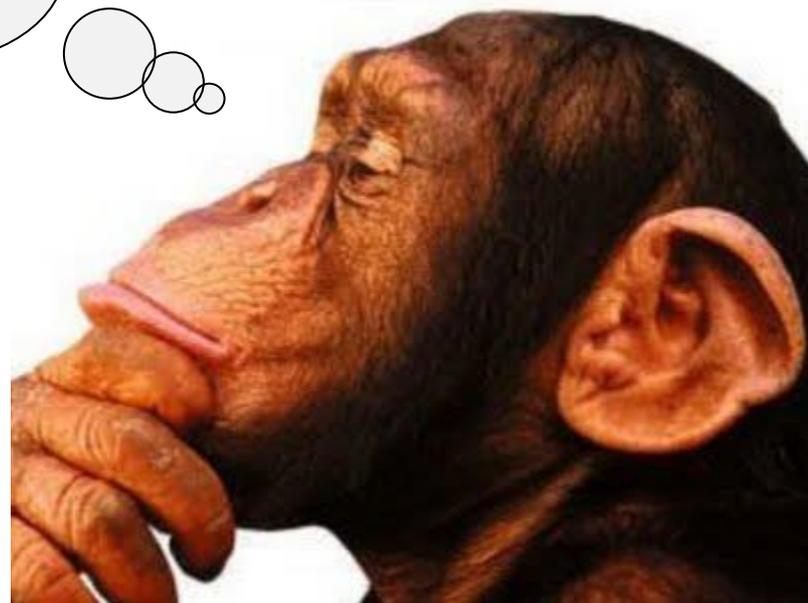
Aprendizado Organizacional



2. Estratégia – Evolução do Conceito



Qual o
conceito de
estratégia?



2. Estratégia – Evolução do Conceito



Planejamento é o processo permanente e metódico de abordagem racional e científica de problemas

Baptista

Processo que se destina a produzir um ou mais estados futuros desejados e que não deverão ocorrer a menos que alguma coisa seja feita.

Ackoff

2. Estratégia – Evolução do Conceito



Planejamento é o processo permanente e metódico de abordagem racional e científica de problemas

Baptista

Processo que se destina a produzir um ou mais estados futuros desejados e que não deverão ocorrer a menos que alguma coisa seja feita.

Ackoff

- Lógica
- Racionalidade
- Expectativas sobre cenários futuros
- Mensuração dos níveis de risco e incertezas
- Sistematização de informações

2. Estratégia – Evolução do Conceito



Planejamento é o processo permanente e metódico de abordagem racional e científica de problemas
Baptista

Processo que se destina a produzir um ou mais estados futuros desejados e que não deverão ocorrer a menos que alguma coisa seja feita.
Ackoff

- Lógica
- Racionalidade
- Expectativas sobre cenários futuros
- Mensuração dos níveis de risco e incertezas
- Sistematização de informações

O planejamento é estratégico quando se dá ênfase ao aspecto de longo prazo dos objetivos e a análise global do cenário.

2. Estratégia – Evolução do Conceito



Construímos um conceito de Planejamento Estratégico

processo permanente e metódico de abordagem racional e científica de problemas

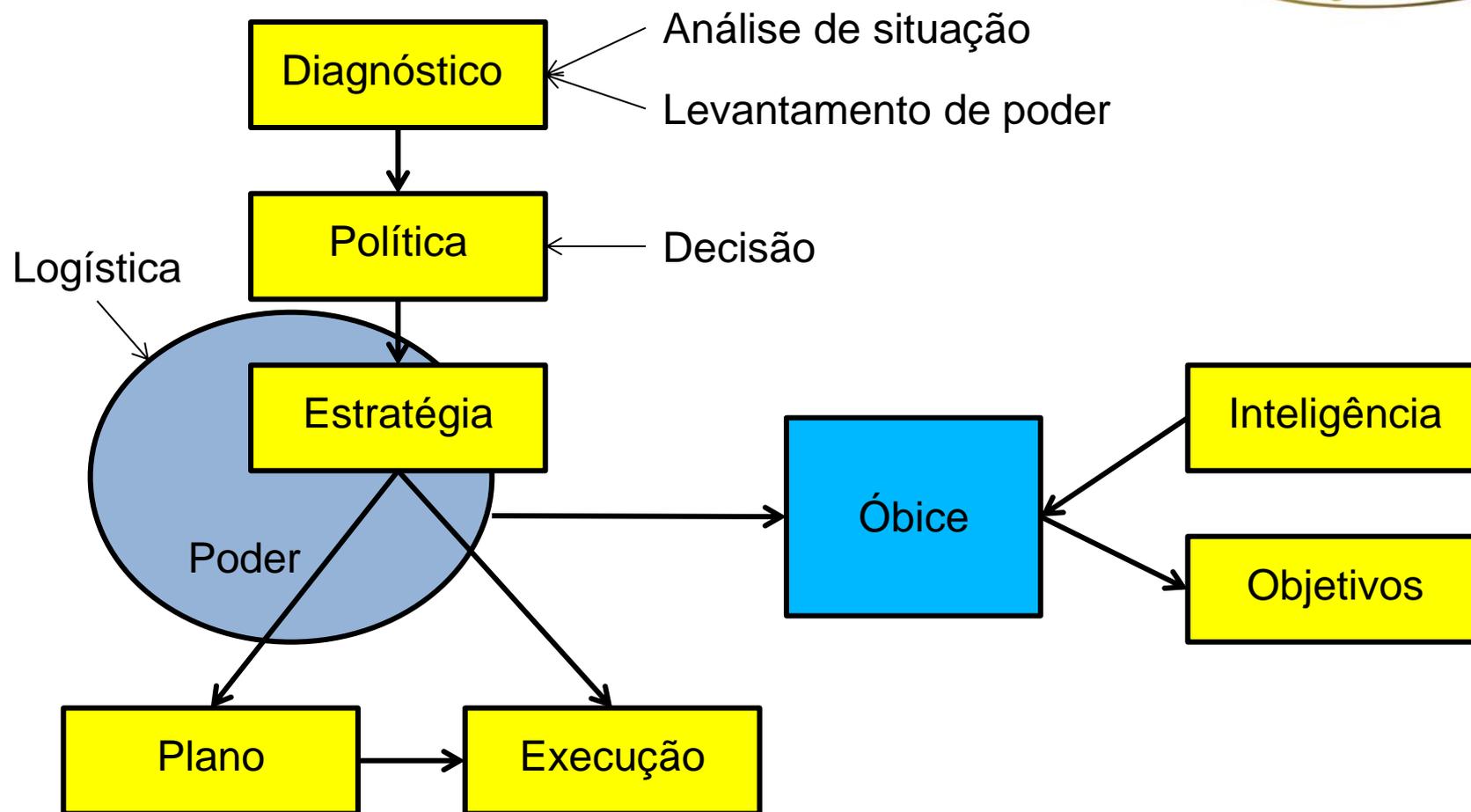


que se destina a produzir um ou mais estados futuros desejados e que não deverão ocorrer a menos que alguma coisa seja feita



quando se dá ênfase ao aspecto de longo prazo dos objetivos e a análise global do cenário

2. Estratégia – Evolução do Conceito



2. Estratégia – Evolução do Conceito



Uma Estratégia Efetiva:

- ▶ Provê objetivos e metas
- ▶ Formula um plano
- ▶ Integra as ações
- ▶ Reflete as competências
- ▶ Foca os recursos
- ▶ Busca posição sustentável
- ▶ Responde e antecipa à:
 - Mudanças no ambiente
 - Reações dos competidores

ATRAVÉS DE QUATRO ELEMENTOS PRINCIPAIS:

Definição da Empresa – Visão, Missão e
Objetivos

Análises – Ambiente Externo e
Operações Internas

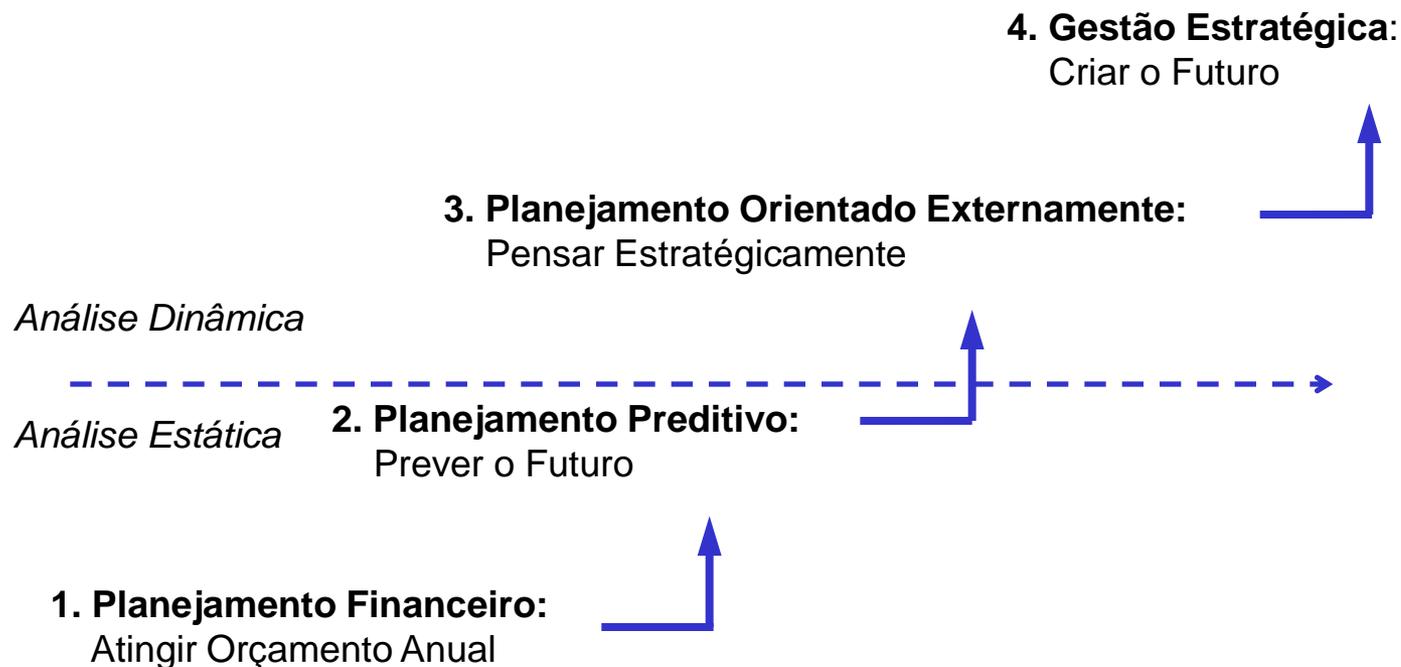
Formulação – seleção (decisão) de
estratégias de negócio/corporativas

Implementação – materialização da
**decisão através de ações (estrutura,
controle, sistema de recompensas)**

2. Estratégia – Evolução do Conceito



As Quatro Fases da Estratégia (Fred Gluck)



2. Estratégia – Evolução do Conceito



- **Missão** é uma afirmação do objetivo e escopo das operações em termos de produto e mercado
 - Estabelece a individualidade da empresa e é inspiradora e relevante para todos stakeholders
 - Provê descrições gerais das intenções de produtos e mercados da empresa
- **Visão** é uma descrição de onde se pretende chegar com a organização – cenário a ser alcançado no futuro
- **Objetivos Estratégicos** definem métricas para avaliação do atingimento da visão através da estratégia

3. Definição da estratégia



Stakeholders

- Indivíduos e grupos que podem influenciar, e são influenciados pelos, resultados estratégicos atingidos pela empresa e que tem direitos reconhecidos sobre o desempenho da empresa
- Direitos que são aplicáveis pela participação essencial dos stakeholders na empresa

3. Definição da estratégia



SWOT – capturar oportunidades e evitar ameaças, alavancando fortalezas e minimizando fraquezas

Análise SWOT

- SWOT é a ferramenta de análise estratégica mais conhecida, usada e até certo ponto, “abusada”
- SWOT auxilia na geração de opções estratégicas
- Quanto mais claramente definida a área a ser examinada, mais produtiva será a análise SWOT

- Fortalezas e Fraquezas da empresa devem ser: (i) reconhecidas pelos clientes; (ii) influenciar o valor percebido pelos clientes; (iii) contribuir para que o valor entregue ao cliente não seja facilmente imitável / substituído pelos concorrentes

FATORES INTERNOS

Fortalezas (S)	Fraquezas (W)
Identifique 5-10 fortalezas	Identifique 5-10 fraquezas
Estratégias SO <i>Estratégias que utilizam as fortalezas para capturar as oportunidades</i>	WO Strategies <i>Estratégias que alavancam as oportunidades para superar as fraquezas</i>
Estratégias ST <i>Estratégias que utilizam as fortalezas para evitar ou se proteger das ameaças</i>	Estratégias WT <i>Estratégias que minimizam as fraquezas e evitam as ameaças</i>

FATORES EXTERNOS

- Oportunidades ou ameaças devem estar completamente relacionadas ao ambiente externo e específico da empresa (p.ex. preocupação com clientes e tecnologia)

Oportunidades (O)

Identifique 5-10 oportunidades

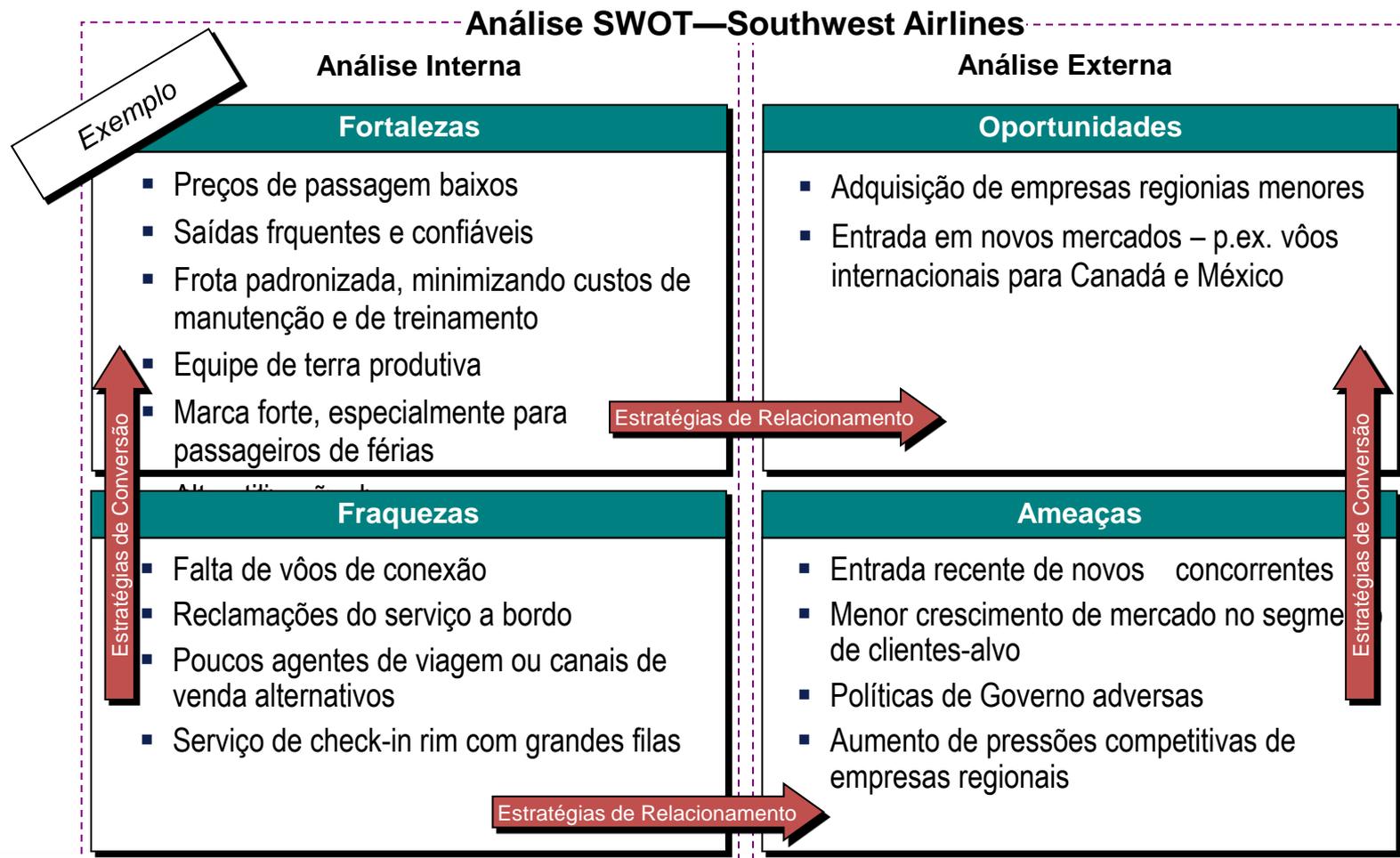
Ameaças (T)

Identifique 5-10 ameaças

3. Definição da estratégia



Por Exemplo, definição da estratégia da Southwest Airlines



4. Criando vantagem competitiva



Antecipando Reações

“Know your enemy, know yourself, and you can fight a hundred battles with no danger of defeat.

When you are ignorant of the enemy but know yourself, your chances of winning and losing are equal.

If you don't know your enemy or yourself, you are bound to perish in all battles.”

— Sun Tzu, *The Art of War*

4. Criando vantagem competitiva



Abordagens na Antecipação de Reações

Analise a dinâmica competitiva entre alguns concorrentes

- Utilize informação detalhada sobre eles para prever o que farão
- Identifique maneiras de prevenir movimentos que prejudique seus interesses e promover aqueles que ajudam

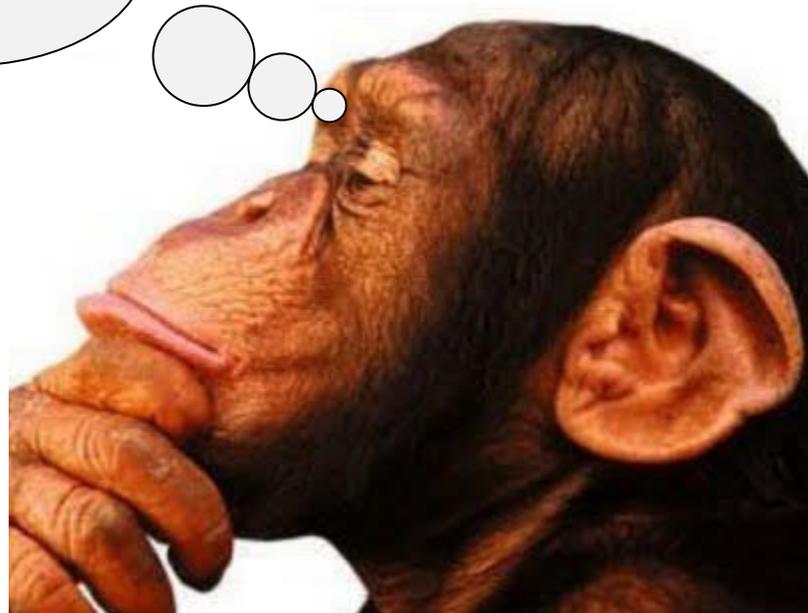
Duas abordagens amplas e complementares

- Teoria dos jogos
- Perfil de concorrentes

5. Exposição da abordagem atual do tema na PMESP



Qual o principal documento que descreve o Planejamento Estratégico do Estado de São Paulo, previsto pela CF/88?



5. Exposição da abordagem atual do tema na PMESP



Objetivos
Estratégicos

Plano Plurianual 2016 - 2019

1. São Paulo sem pobreza e com menor desigualdade social
2. População com formação educacional adequada, capacitada para melhores oportunidades de trabalho e desenvolvimento pessoal, independentemente de condições físicas e psicológicas, gênero, etnia, orientação sexual, identidade de gênero e idade
3. Sociedade saudável, com maior qualidade de vida e longevidade
4. Sociedade segura, com menos violência e criminalidade
5. População com pleno exercício dos direitos de cidadania
6. Meio ambiente preservado, saudável e sustentável
7. Urbanização inclusiva, com moradia e infraestrutura adequada em todo o território paulista, com mobilidade urbana ampliada
8. Economia paulista competitiva, voltada para a inovação tecnológica, o incremento da produtividade e a geração de empregos de boa qualidade
9. Cidades integradas, conectadas, territorialmente ordenadas, com melhor acessibilidade a bens e serviços e desequilíbrios regionais reduzidos
10. Sociedade resiliente às mudanças climáticas, com disponibilidade de água para as gerações presentes e futuras
11. Gestão pública inovadora, eficiente e comprometida com o planejamento e a execução dos programas e serviços públicos de qualidade

5. Exposição da abordagem atual do tema na PMESP



Plano Plurianual 2016 - 2019

Programa 1818 -
Modernização da
Segurança Pública

Programa 1819 -
Ampliação da Proteção e
Defesa do Cidadão

Programa 1811 – Corpo de
Bombeiros – preparados para
emergências com foco na
gestão de riscos

5. Exposição da abordagem atual do tema na PMESP



Plano Plurianual
2016 - 2019

Programa 1818 - Modernização da Segurança Pública

Produto: Aquisição de equipamentos para a atividade de segurança pública

Produto: Implantação de projetos de inovação e Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC)

Meta: 81.400 (oitenta e um mil e quatrocentos) equipamentos adquiridos para todas as UO ao final do PPA.

Meta: 54 (cinquenta e quatro) projetos de TI implantados ao final do PPA

Indicador: número de equipamentos adquiridos

Indicador: número de projetos de TI implantados

5. Exposição da abordagem atual do tema na PMESP



Plano Plurianual
2016 - 2019

Programa 1818 - Modernização da Segurança Pública

Produto: Suporte Tecnológico às Unidades Administrativas

Meta: 40 sistemas de TI mantidos, sendo 3 sistemas para a PMESP ao final de cada ano.

Indicador: número de sistemas de TI mantidos

Produto: Implantação de Projetos de Videomonitoramento

Meta: 8 projetos de videomonitoramento implantados/ampliados

Indicador: número de projetos de videomonitoramento implantados/ampliados

5. Exposição da abordagem atual do tema na PMESP



Plano Plurianual
2016 - 2019

**Programa 1819 - Ampliação da
Proteção e Defesa do Cidadão**

Indicador de resultado:
Percentual de
ocorrências de natureza
urgente atendidas em até
20 minutos

Meta: 66% das ocorrências de natureza
urgente atendidas em até 20 minutos
ao final do PPA

Indicador de resultado:
Percentual de Policiais
Militares empregados nas
atividades de
policciamento

Meta: 88% de Policiais Militares
existentes empregados em
Unidades Operacionais ao final do
PPA

5. Exposição da abordagem atual do tema na PMESP



Plano Plurianual
2016 - 2019

**Programa 1819 - Ampliação da
Proteção e Defesa do Cidadão**

Produto: Campanhas
Institucionais

Meta: 320 (trezentas e vinte)
campanhas realizadas ao final
do PPA

Indicador: número de
campanhas institucionais

Produto: Formação, treinamento e
capacitação para atender à
Sociedade

Meta: 30% de Policiais Militares
formados, capacitados e
aperfeiçoados ao ano

Indicador: percentual de Policiais
Militares formados, capacitados e
aperfeiçoados

5. Exposição da abordagem atual do tema na PMESP



Plano Plurianual
2016 - 2019

**Programa 1819 - Ampliação da
Proteção e Defesa do Cidadão**

Produto: Instalações Policiais
Militares concluídas

Meta: 120 (cento e vinte)
instalações Policiais Militares
concluídas ao final do PPA

Indicador: número de instalações
Policiais Militares concluídas

Produto: Serviços de Polícia
Ostensiva e Preservação da Ordem
Pública

Meta: 4.880.000 de atendimentos
realizados ao final do PPA

Indicador: número de
atendimentos realizados pela
PMESP

5. Exposição da abordagem atual do tema na PMESP



Plano Plurianual
2016 - 2019

**Programa 1819 - Ampliação da
Proteção e Defesa do Cidadão**

Produto: Serviços de Saúde
ao Policial Militar

Meta: 96% de policiais
militares aptos para o serviço
policial ao ano

Indicador: percentual de Policiais
Militares aptos

Produto: Suporte à atividade de
Polícia

Meta: 50 UGE que receberam
recursos orçamentários em cada
ano

Indicador: número de Unidades
administradas

5. Exposição da abordagem atual do tema na PMESP



Plano Plurianual
2016 - 2019

Programa 1811 – Corpo de Bombeiros – preparados para emergências com foco na gestão de riscos

Indicador de resultado:
Percentual de atendimentos de ocorrências de incêndio em edificações sujeitas a regulamentação

Meta: 90% ao final do PPA

Indicador de resultado:
Percentual de solicitações através do sistema via fácil atendidas

Meta: 100% ao final do PPA

Indicador de resultado:
Percentual de viaturas operacionais terrestres disponíveis para pronta resposta às emergências

Meta: 30% ao final do PPA

5. Exposição da abordagem atual do tema na PMESP



Plano Plurianual
2016 - 2019

Programa 1811 – Corpo de Bombeiros – preparados para emergências com foco na gestão de riscos

Produto: Capacitação operacional de profissionais implementada

Meta: 80%

Indicador: Percentual de bombeiros capacitados

Produto: Expansão e adequação da infraestrutura

Meta: 100

Indicador: número de construções, reformas e ampliações

5. Exposição da abordagem atual do tema na PMESP



Plano Plurianual
2016 - 2019

Programa 1811 – Corpo de Bombeiros – preparados para emergências com foco na gestão de riscos

Produto: Prevenção e educação pública

Meta: 12%

Indicador: Percentual de edificações regularizadas perante o sistema de segurança e prevenção contra incêndio

Produto: Pronta resposta às emergências de salvamento e resgate

Meta: 94%

Indicador: percentual de emergências de salvamento e resgate atendidas em relação a 2014

5. Exposição da abordagem atual do tema na PMESP



Plano Plurianual
2016 - 2019

Programa 1811 – Corpo de Bombeiros – preparados para emergências com foco na gestão de riscos

Produto: Pronta resposta às emergências de proteção a banhistas

Meta: 80%

Indicador: Percentual de mortes de banhistas em relação a 2014

Produto: Pronta resposta às emergências de no combate a incêndios

Meta: 94%

Indicador: percentual de atendimentos de ocorrências de incêndio em edificações em relação a 2014

5. Exposição da abordagem atual do tema na PMESP



Plano Plurianual
2016 - 2019

Programa 1811 – Corpo de Bombeiros – preparados para emergências com foco na gestão de riscos

Produto: Sistemas informatizados e comunicações operacionais

Meta: 100%

Indicador: Percentual de comunicações operacionais na região metropolitana de São Paulo digitalizadas

Produto: Suporte administrativo às unidades do Corpo de Bombeiros

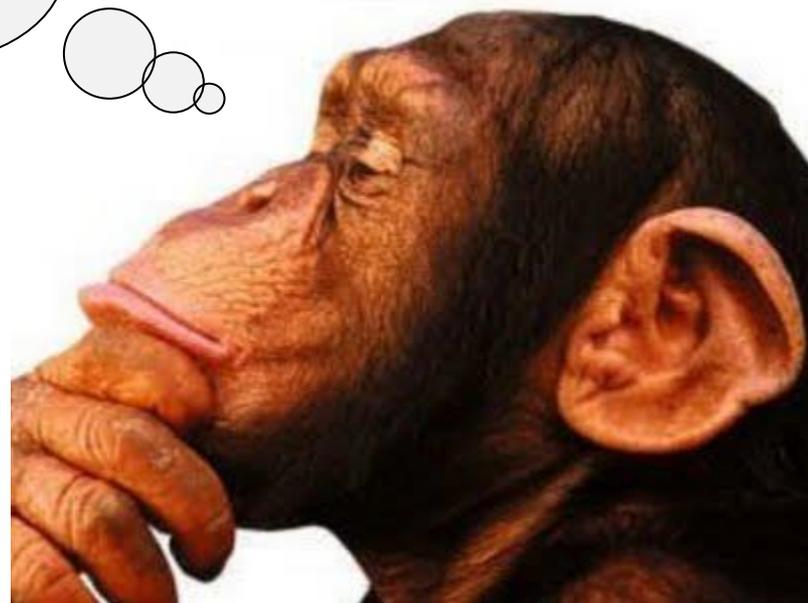
Meta: 100%

Indicador: percentual de Unidades contempladas com suporte às Unidades Administrativas

5. Exposição da abordagem atual do tema na PMESP



E em relação a PMESP, quais são os Objetivos Estratégicos em vigor?



5. Exposição da abordagem atual do tema na PMESP



MISSÃO

Proteger as pessoas;
Fazer cumprir as leis;
Combater o crime;
Preservar a ordem pública.

VISÃO DE FUTURO

Ser reconhecida como referência nacional e internacional em serviços de segurança pública.

•DIRETRIZES DO COMANDO

- 1. Respeito incondicional aos direitos humanos;
- 2. Aprimorar o relacionamento com a comunidade;
- 3. Valorização do policial;
- 4. Modernização da estrutura organizacional;
- 5. Eficácia administrativa e operacional (Planejamento Estratégico de longo prazo);
- 6. Integração das atividades policiais com todas as instituições que compõem o sistema de segurança pública;
- 7. Busca do aperfeiçoamento da legislação penal e processual penal do país

5. Exposição da abordagem atual do tema na PMESP



MISSÃO

Proteger as pessoas;
Fazer cumprir as leis;
Combater o crime;
Preservar a ordem pública.

VISÃO DE FUTURO

Ser reconhecida como referência nacional e internacional em serviços de segurança pública.

•Diretrizes “não explicitas”

- Defender o ciclo completo de polícia
- Defender o modelo “militar” de polícia
- PM e CB unidas
- Resistir à tendência de ampliar o efetivo administrativo

6. Relacionamento entre o Planejamento Estratégico e o Planejamento Tático/Operacional



Planejamento Estratégico:
Porque e quando?

Planejamento Tático:
Onde e como?

Planejamento Operacional:
O que?



Executivo
Presidente, Sócios, Diretores

Administrador
Gerentes e coordenadores

Técnico
Executor

6. Relacionamento entre o Planejamento Estratégico e o Planejamento Tático/Operacional

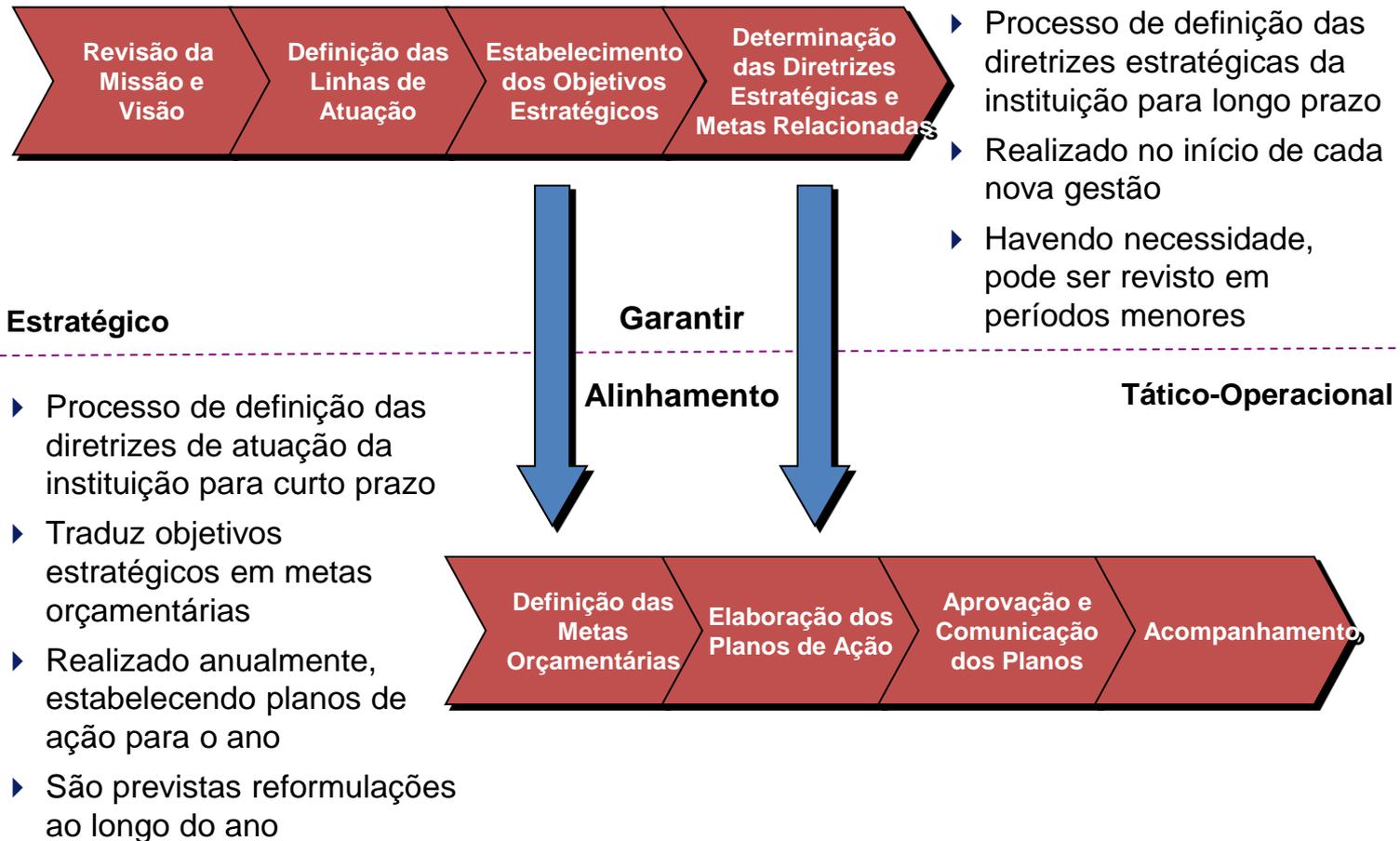


Nível	Abrangência	Função Típica	Ocupantes	Palavra chave
Estratégico	Toda a organização	Tomar decisões fundamentais e fornecer recursos para os projetos estratégicos	Sócios, Proprietário, Presidente, CEO, Diretoria	Empreender
Tático	Divisão, Departamento, Filial	Desdobrar a estratégia em seus campos de atuação, promover o alinhamento	Diretores, gerentes, supervisores, coordenadores, líderes de projetos	Administrar
Operacional	Pequenos grupos ou indivíduos	Colocar em prática processos, subprocessos e atividades operacionais	Técnicos e encarregados de execução	Executar

6. Relacionamento entre o Planejamento Estratégico e o Planejamento Tático/Operacional



Planejamento Estratégico e Tático-Operacional



7. O processo de planejamento estratégico: Método Grumbach e os cenários prospectivos



Organizações envolvidas na Parceria



“Preparar-se para o inevitável, prevenindo o indesejável e controlando o que for controlável”

Peter Drucker

7. O processo de planejamento estratégico: Método Grumbach e os cenários prospectivos



Nosso objetivo:

- desenvolver o Planejamento Estratégico da Polícia Militar do Estado de São Paulo, com uma visão de futuro até o ano de 2036



Isso envolve:

- redefinir a missão, a visão de futuro, valores institucionais
- identificar os cenários probabilísticos
- estabelecer novos objetivos, indicadores, Planos Diretores e projetos

7. O processo de planejamento estratégico: Método Grumbach e os cenários prospectivos



Para a PMESP, o planejamento estratégico é fundamental pois:

- contribui para identificar as necessidades do cidadão e da sociedade
- define os rumos da instituição
- direciona os esforços da organização
- aperfeiçoa os processos principais, de apoio e gerenciais
- avalia os sucesso obtidos

7. O processo de planejamento estratégico: Método Grumbach e os cenários prospectivos



Método
Grumbach

ferramentas tradicionais de
planejamento estratégico

metodologia de
cenários prospectivos

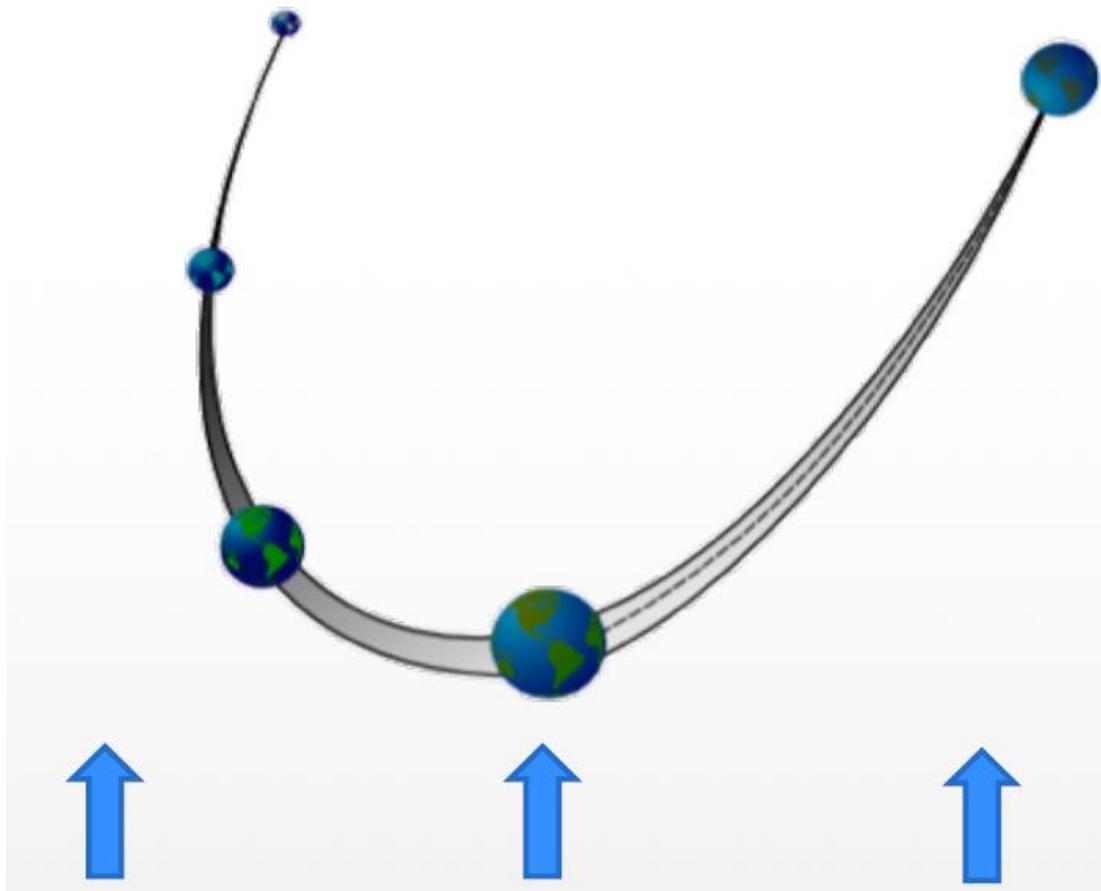


3. O processo de planejamento estratégico: Método Grumbach e os cenários prospectivos



Cenários

Estudos de Tendências

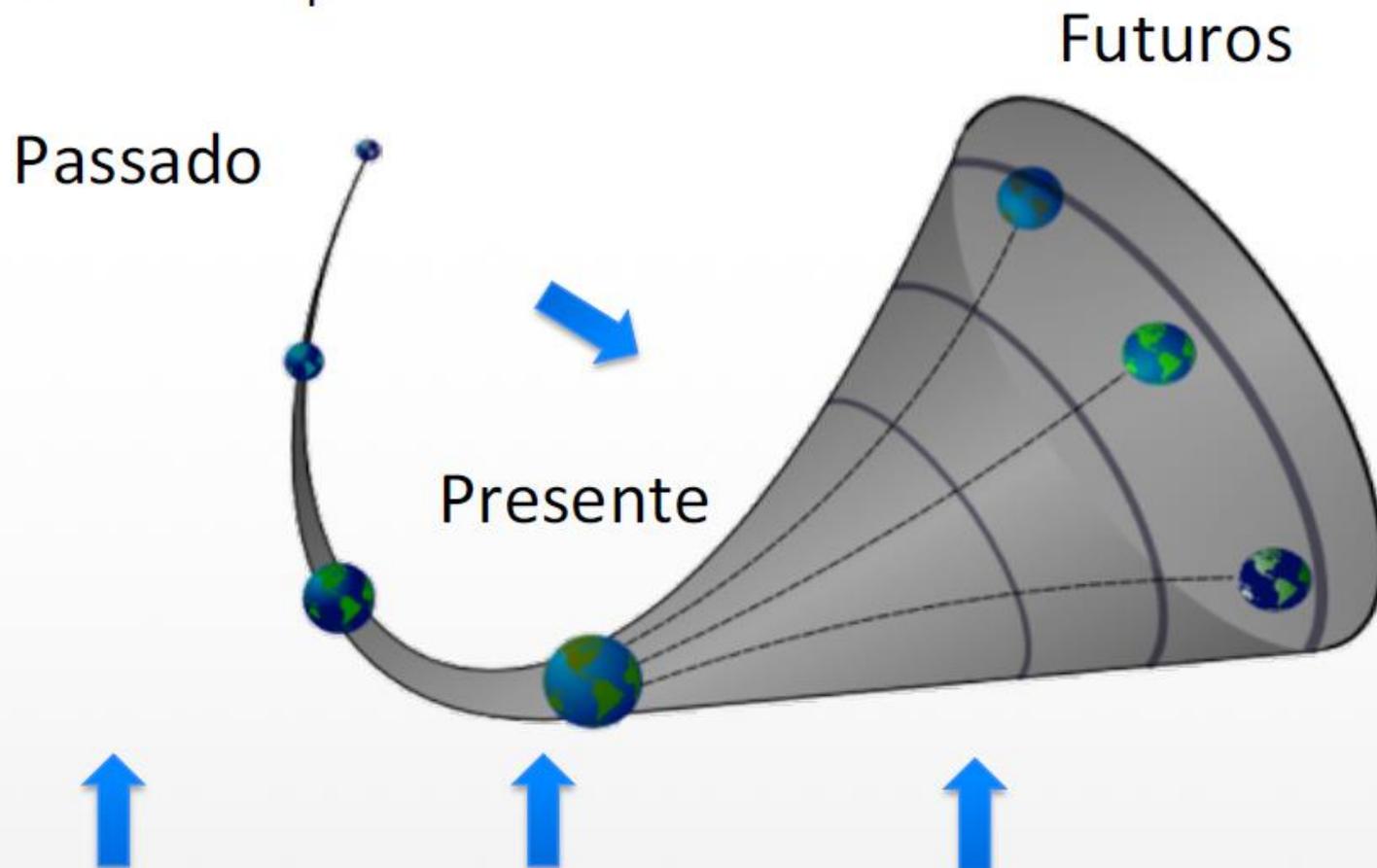


7. O processo de planejamento estratégico: Método Grumbach e os cenários prospectivos



Prospectiva

Análise Prospectiva



7. O processo de planejamento estratégico: Método Grumbach e os cenários prospectivos



Atores envolvidos no projeto



Os papéis estão
disciplinados na
NI nº PM6-3/20/16, de
15JAN16.

As Etapas do Projeto de Planejamento Estratégico



Planejamento

Gestão

Etapa I

Identificação do sistema

Etapa II

Diagnóstico Estratégico

Etapa III

Visão de Presente

Visão de Futuro

Etapa IV

Consolidação e Revisão

Definição de Objetivos e Indicadores

Inteligência Estratégica

Definição de Plano Estratégico e Setorial

Gestão de Risco

Etapa V

Monitoramento

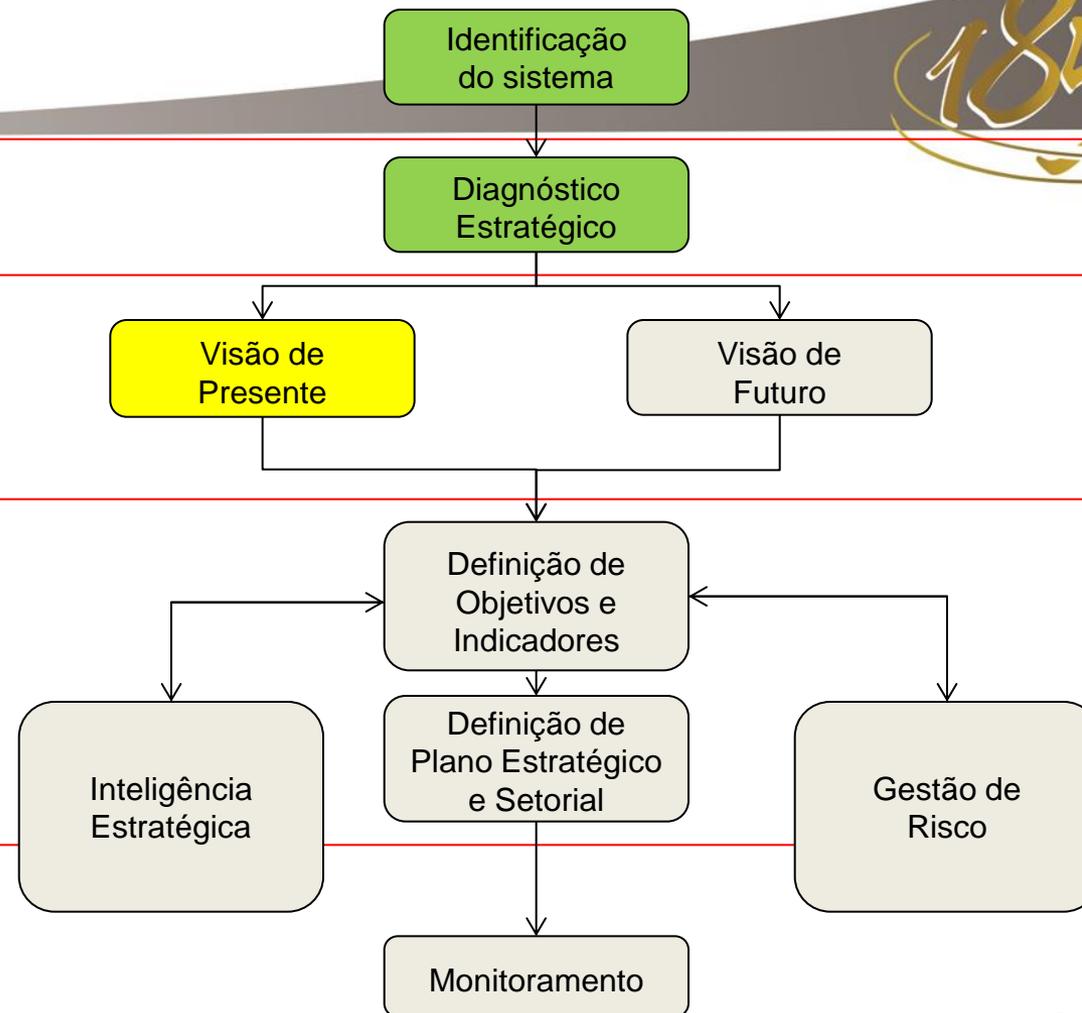
Monitoramento

Legenda do Status do projeto

Concluído

Em execução

Não iniciado



Homework



Controvérsias sobre o planejamento estratégico

As inúmeras argumentações sobre a suposta ineficácia do planejamento estratégico como ferramenta gerencial demonstra que não existe um consenso no campo do planejamento.

Os autores contrários ao planejamento estratégico sustentam que o esforço para a criação de uma complexa estratégia para atuar em um ambiente de negócios estável é uma medida inútil; por sua vez, num ambiente de fortes mudanças, fazer um plano estratégico é uma tarefa muito difícil.

(PEREIRA, p. 133)

Homework



Individualmente, responda as perguntas abaixo:

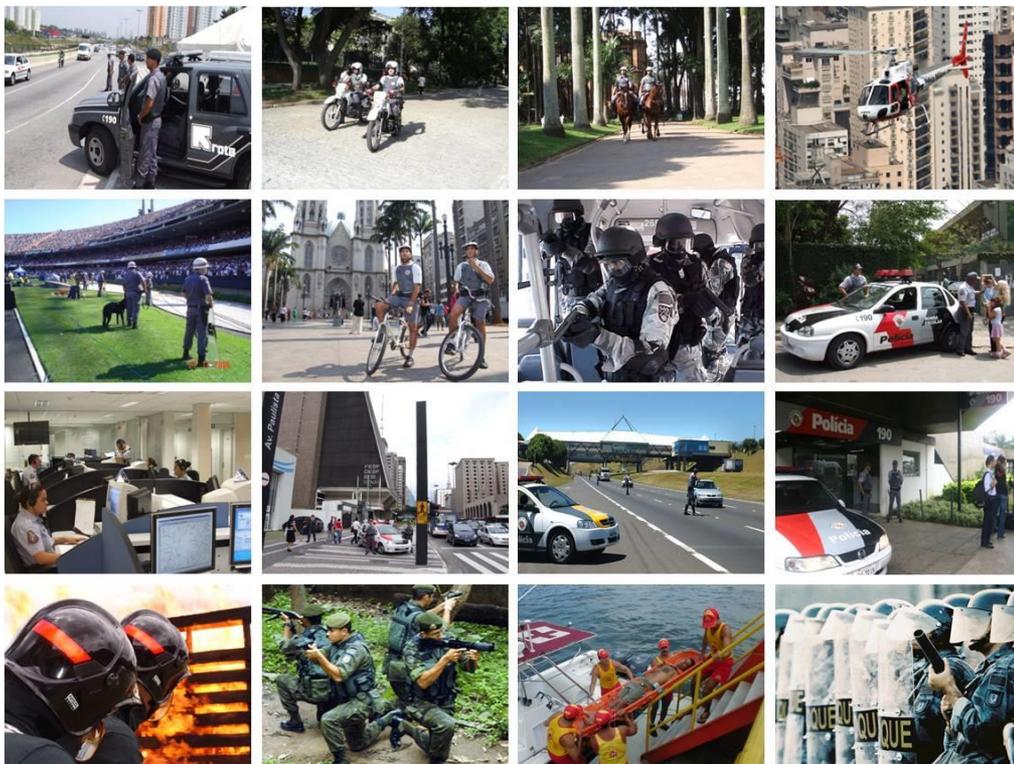
- 1) A adoção de estratégia é uma medida essencial em qualquer tipo de organização?
- 2) E em relação à PMESP, qual a sua opinião?
- 3) Quais são os obstáculos ou desafios para a adoção de um processo de planejamento estratégico na PMESP?

**Texto deve ser entregue na próxima aula.
Pode ser manuscrito.**



Fim das aulas 1 e 2

Critério 3 - Clientes



ANDRÉ FERNANDO DA SILVA NOGUEIRA

Capitão PM Chefe das Adjuntorias de Planejamento Estratégico e de Qualidade da 6ª EM/PM

Mestre em Gestão e Políticas Públicas (EAESP-FGV)

Especialista em Qualidade e Produtividade (POLI-USP)

(11) 3327-7181 / andrenogueira@policiamilitar.sp.gov.br

Principais Referências Bibliográficas:



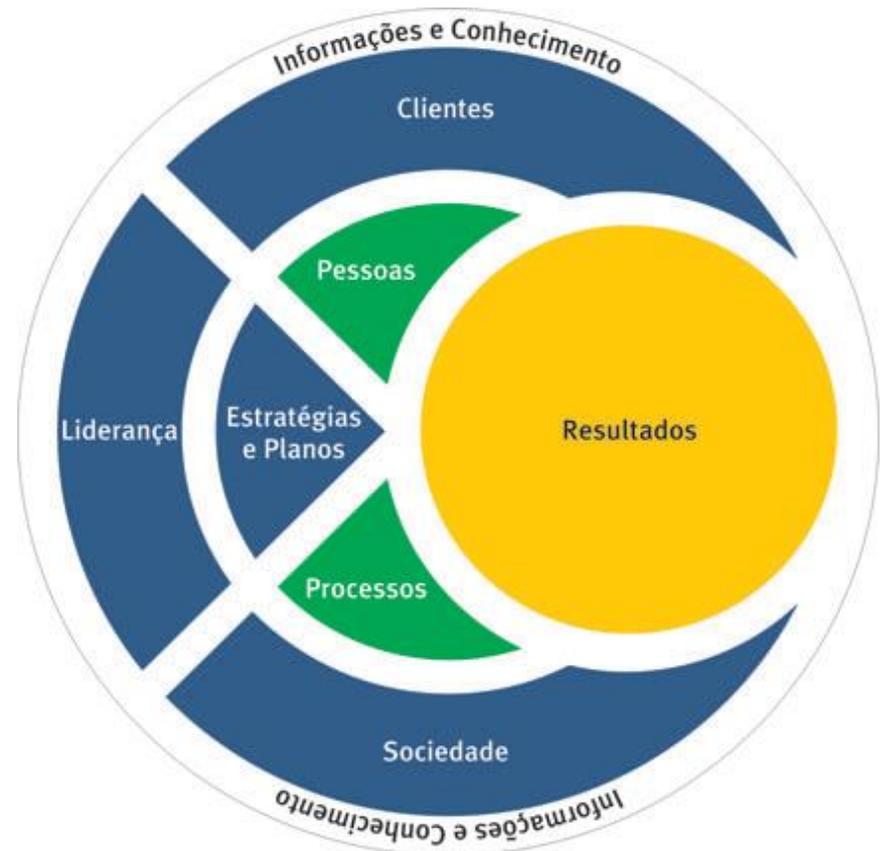
Referências Bibliográficas:



OS CRITÉRIOS DO MODELO DE EXCELÊNCIA DA GESTÃO® (MEG)



O direcionamento da organização, dado pela Liderança, ouvindo os **Clientes** e a Sociedade, é definido por meio das Estratégias e Planos; a sua implementação é realizada por meio das Pessoas, que compõem a força de trabalho, utilizando-se dos Processos existentes na organização; e todo esse ciclo, ao ser executado, deverá conduzir a Resultados, que devem ser analisados e entendidos, gerando Informações e Conhecimento para serem utilizados no processo de tomada de decisão, gerando um novo ciclo de gestão.



O critério 3, “Clientes”, é subdividido em dois itens e oito questões:



3.1. ANÁLISE E DESENVOLVIMENTO DE MERCADO	3.2. RELACIONAMENTO COM CLIENTES
3.1.a. Segmentação de mercado e definição de clientes-alvo para seus serviços	3.2.a. Tratamento das solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes
3.1.b. Identificação, tradução em requisitos de desempenho e utilização das necessidades e expectativas dos clientes para definição e melhoria dos produtos e processos da OPM	3.2.b. Transações com os novos clientes e inserção de novos serviços na área de atuação da OPM
3.1.c. Divulgação dos serviços aos clientes	3.2.c. Avaliação da satisfação e da insatisfação dos clientes
3.1.d. Avaliação da imagem da OPM perante os clientes	3.2.d. Análise e utilização das informações obtidas dos clientes

Exercício:



Grupo:	Questão:	Representante:	OPM:
Grupo 1	3.1.a.	Cap PM Ferrari	13° GB
			16° GB
Grupo 2	3.1.b.	Cap PM B. Gobbo	
Grupo 3	3.1.c.	Cap PM Calderaro	35° M
Grupo 4	3.1.d.	Cap PM Cafalchio	11° GB
Grupo 5	3.2.a.	Ten Castro	7° M
Grupo 6	3.2.b.	Cap PM André	9° I
			36° I
Grupo 7	3.2.c.	Cap PM Souza	
Grupo 8	3.2.d.	Cap PM Geórgia	14° GB

Critério 3 - Clientes

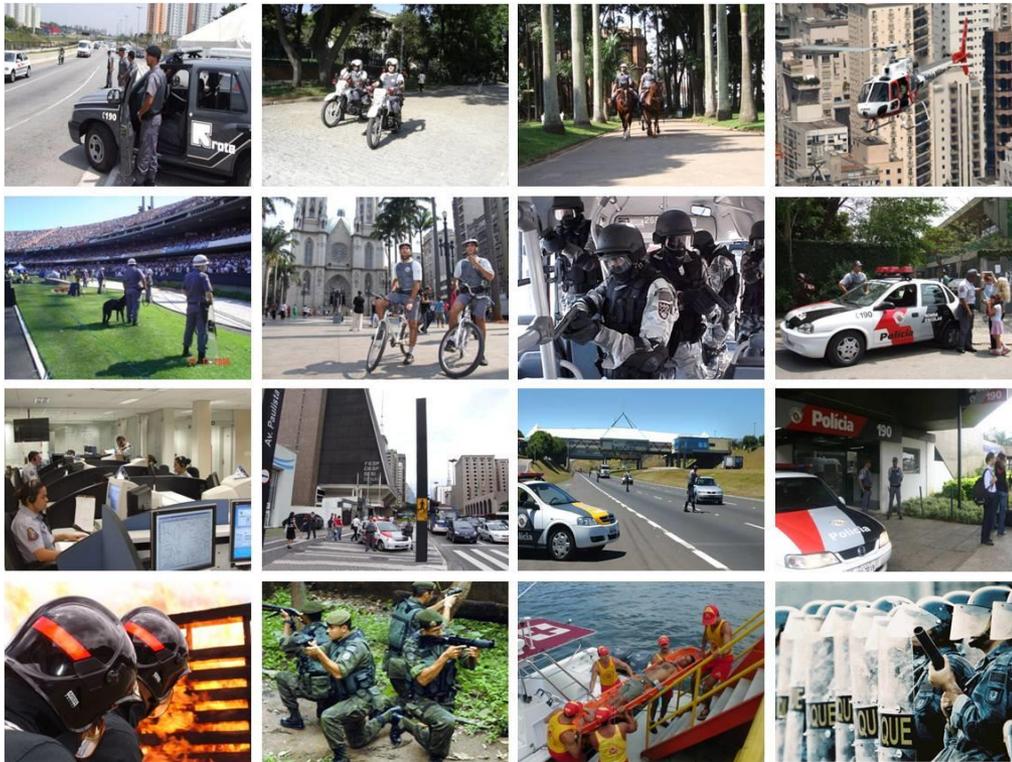


Construindo uma Vida – Roberto Justus (p.164)



“Entre vender produtos e vender serviços existe uma diferença fundamental. Quando você está vendendo um produto, está vendendo algo físico, tangível. Quando você está vendendo um serviço, você está criando um relacionamento: portanto, faça tudo para tornar memorável essa experiência para os seus clientes. Quando você está vendendo serviços, está oferecendo para o seu cliente um conjunto de atividades que determina a imagem da empresa que você está representando. Por isso, todo cuidado é pouco: você deve estar consciente de que o consumidor leva tudo em conta – da qualidade do que é oferecido aos detalhes que envolvem sua oferta. Na maioria das vezes, quando as pessoas estão comprando um serviço, elas procuram mais que produtos de qualidade – o que elas querem é uma experiência de qualidade. Analisando dessa forma, o ato de compra passa a não ser mais encarado como simples despesa, mas sim como uma espécie de investimento.”

Critério 2 - Estratégias e Planos



ANDRÉ FERNANDO DA SILVA NOGUEIRA

Capitão PM Chefe das Adjuntorias de Planejamento Estratégico e de Qualidade da 6ª EM/PM

Mestre em Gestão e Políticas Públicas (EAESP-FGV)

Especialista em Qualidade e Produtividade (POLI-USP)

(11) 3327-7181 / andrenogueira@policiamilitar.sp.gov.br