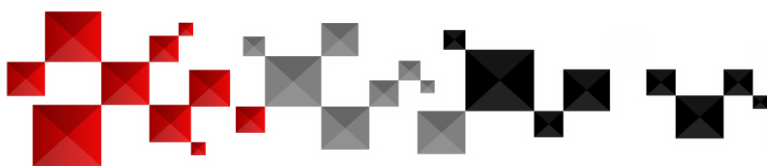




VOCÊ PODE CONFIAR

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO



**PRÊMIO
POLÍCIA
MILITAR**

DA QUALIDADE

2018



Presidente Prudente/SP



POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO

16º PRÊMIO POLÍCIA MILITAR DA QUALIDADE

Nível 2 (500 pontos)



ÍNDICE

PERFIL DA ORGANIZAÇÃO.....	3
P1. DESCRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO.....	3
P2. CONCORRÊNCIA E AMBIENTE COMPETITIVO	17
P3. ASPECTOS RELEVANTES	20
P4. HISTÓRICO DA BUSCA DA EXCELÊNCIA	21
P5. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	21
1. LIDERANÇA	25
1.1 Cultura organizacional e desenvolvimento da gestão	25
1.2 Governança.....	35
1.3 Levantamento de interesse e exercício da liderança	38
1.4 Análise do desempenho da Organização	46
2. ESTRATÉGIAS E PLANOS.....	51
2.1. Formulação das estratégias.....	51
2.2 Implementação das estratégias	57
3. CLIENTES	67
3.1 Análise e desenvolvimento de <i>mercado</i>	67
3.2 Relacionamento com os clientes	75
4. SOCIEDADE.....	81
4.1 Responsabilidade socioambiental	81
4.2 Desenvolvimento Social.....	98
5. INFORMAÇÕES E CONHECIMENTO	106
5.1 Informações da <i>organização</i>	106
5.2 Conhecimento Organizacional	111
6. PESSOAS	115
6.1 Sistemas de trabalho	115
6.2 Capacitação e Desenvolvimento	128
6.3 Qualidade de Vida.....	132
7. PROCESSOS	142
7.1 Processos da <i>cadeia de valor</i>	142
7.2 Processos relativos a fornecedores	149
7.3 Processos Econômico-Financeiros.....	153
8. RESULTADOS	157
GLOSSÁRIO.....	162

PERFIL DA ORGANIZAÇÃO

P1. DESCRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A) INSTITUIÇÃO, PROPÓSITOS E PORTE DA ORGANIZAÇÃO

- 1) **Denominação simplificada da organização:** 14º Grupamento de Bombeiros da Polícia Militar do Estado de São Paulo (14º GB).
- 2) **Forma de atuação:** O 14º GB está vinculado à Administração direta do Poder Executivo do Estado de São Paulo, sendo subordinado ao Comando de Bombeiros do Interior, que por sua vez se subordina ao Comando do Corpo de Bombeiros, órgão de execução subordinado ao Comando Geral da Polícia Militar do Estado de São Paulo integrante do sistema de Segurança Pública do Estado de São Paulo. Atuamos em 56 (cinquenta e seis) municípios do Oeste Paulista na prestação de serviços de Bombeiros e Defesa Civil, conforme descrito no Critério P1. A) 4). É comandado desde 06 de junho de 2016 pelo Tenente Coronel PM Andrius Amaral de Almeida.
- 3) **Data de instituição da organização:** Sediado na cidade de Presidente Prudente, teve sua origem no Posto de Bombeiros local, que foi criado em 17 de novembro de 1961 através da Lei Municipal Nº 702. Na data de 31 de janeiro de 1962, reuniu-se na cidade de Presidente Prudente para verificar as instalações do que viria a ser o primeiro Posto de Bombeiros, uma comissão designada pelo Comandante Geral da Força Pública do Estado de São Paulo, publicada no item 3 do Boletim Geral PM Nº 19, de 24 de janeiro do mesmo ano. Em 10 de março, na administração do Prefeito Dr. Luiz Ferraz de Sampaio, o primeiro Posto de Bombeiros é instalado na cidade oficialmente. O Posto possuía duas viaturas Auto-Bomba “American La France”. Primeiramente, o Posto pertencia ao 2º Batalhão de Bombeiros, sediado na cidade de Campinas, sendo que em 1975 foi elevado à categoria de Subgrupamento de Incêndio (3º SGI), passando então a fazer parte do 10º Grupamento de Incêndio – Marília. Em 12 maio de 1989, por meio do Decreto Estadual Nº 29.911, foi criado o 14º Grupamento de Incêndio, tornando-se uma Unidade independente. Em 24 de novembro de 1999, por força do Decreto Estadual Nº 44.447, passa a ser chamado “14º Grupamento de Bombeiros”, hoje um dos 21 Grupamentos de Bombeiros que executam as atividades de Bombeiro no Estado de São Paulo.
- 4) **Descrição do negócio:** Presidente Prudente sedia a 10ª Região Administrativa do Estado de São Paulo, sendo que cada região administrativa do Estado possui uma Unidade Operacional (UOp) de bombeiros. Nesse contexto, o 14º Grupamento de Bombeiros, atua nas áreas de Resgate em emergências médicas, Prevenção e Combate a Incêndio, Busca e Salvamento (terrestre, aquático e em altura), Defesa Civil, Serviço de Atividades Técnicas (prevenção em edificações através de análises e vistorias), credenciamento e fiscalização de escolas de Formação de Bombeiros Cíveis, Formação de Brigadas Municipais, Atendimento à Emergência com Produtos Perigosos, além de ações de apoio à comunidade (Educativa e Social). A missão do Corpo de Bombeiros no Estado de São Paulo é de promover a preservação da vida, do meio ambiente e do patrimônio da população paulista.
- 5) **Informações sobre o porte da organização:** O 14º Grupamento de Bombeiros (14º GB) é sediado na Avenida Luiz Cesário, nº 300, Jardim Colina, Município de Presidente Prudente, CEP 19061-145. Abrangendo 56 (cinquenta e seis) municípios, dispostos em uma área de 25.869,8 km² (SEADE – Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados, 2000), e uma população de 47 habitantes (SEADE, 2018). O 14º GB é uma Unidade que se estrutura em cinco grandes áreas (três operacionais e duas administrativas). No Estado Maior (EM) da Unidade encontramos duas estruturas, a Seção Administrativa e a Seção de Atividades Técnicas. Na Seção Administrativa os serviços estão distribuídos em Setores sendo Administração de Pessoal (B/1), Informações (B/2), Operações e Gabinete de Instrução (B/3), Logística e Moto-mecanização (B/4), Assuntos Cíveis (B/5), Finanças (UGE – Unidade Gestora Executora), Justiça e Disciplina e Central de Operações dos Bombeiros (COBOM). Na Seção de Atividades Técnica há dois setores (Análise de Projetos Técnicos e Vistorias de edificações). Na estrutura operacional há três áreas distribuídas em função de responsabilidade territorial por Subgrupamento de Bombeiros (subunidades - SGB): o 1º Subgrupamento de Bombeiros (1º SGB), com sede em Presidente Prudente com postos de atendimento operacional no próprio município (3 postos), e nos municípios de Rancharia, Martinópolis e Pirapozinho, contando com um quartel em cada um desses municípios; o 2º Subgrupamento de Bombeiros (2º SGB), sediado no município de Presidente Venceslau, com um posto de atendimento operacional no próprio município, e nos municípios de Presidente Epitácio, Santo Anastácio, Mirante do Paranapanema, Teodoro Sampaio, Euclides da Cunha e Rosana, contando com um quartel em cada um desses municípios; e o 3º Subgrupamento de Bombeiros (3º SGB), sediado em Dracena, com um posto de atendimento operacional no próprio município, e nos municípios de

Adamantina, Osvaldo Cruz e Junqueirópolis. Cada um dos Postos de Bombeiros é responsável pelo atendimento operacional de um grupo de municípios distribuídos geograficamente ao seu entorno, englobando todos os 56 (cinquenta e seis) municípios atendidos pela Unidade.

O 1º SGB - Comandado pelo Capitão PM Cláudio Aranda Selverio, é responsável por suas atribuições nos municípios de: Presidente Prudente, Presidente Bernardes, Alfredo Marcondes, Álvares Machado, Anhumas, Estrela do Norte, Emilianópolis, Narandiba, Pirapozinho, Regente Feijó, Sandovalina, Santo Expedito, Taciba, Tarabai, Racharia, Iepê, Nantes, João Ramalho, Martinópolis, Caiabú e Indiana (21 cidades).



FIGURA 1 - FACHADA DOS QUARTÉIS DO 1º SGB – FONTE: SETOR DE ASSUNTOS CÍVIS (B/5)

A cidade de **Presidente Prudente**, capital do Oeste Paulista, ocupa uma área de 562,107 km², sendo que 16,5600 km² estão em perímetro urbano, e sua população foi estimada no ano de 2010 em 223 749 habitantes, pelo IBGE 2016. Nela estão sediados 03 Postos de Bombeiros, Posto de Bombeiros do Jardim Colina, Posto de Bombeiros da São Sebastião e Posto de Bombeiros Louvandini, localizado na área central da cidade.

Na cidade de **Martinópolis** há uma Base de Bombeiros. Sua população está estimada em 25.805 habitantes.

Na cidade de **Rancharia** está outra Base de Bombeiros. Com população estimada em 29.755 habitantes.

A menor fração do Subgrupamento é o Grupo de Bombeiros que está sediado no município de **Pirapozinho**. Uma cidade com população estimada de 24.718 habitantes e que possui uma área de 482,28 km².



FIGURA 2 - MUNICÍPIOS SEDES DE QUARTÉIS DO 1º SGB – FONTE: CONTEÚDO PÚBLICO DE INTERNET

O 2º SGB, Comandado pelo Capitão PM João Henrique Papoti, é responsável por suas atribuições nos municípios de: Presidente Venceslau, Presidente Epitácio, Piquerobi, Marabá Paulista, Santo Anastácio, Ribeirão dos Índios, Caiuá, Mirante do Paranapanema, Teodoro Sampaio, Rosana, Euclides da Cunha Paulista (11 cidades).

O 2º SGB, sediado no município de **Presidente Venceslau**, possui 02 Postos de Bombeiros (PB/Venceslau, PB/Epitácio), 03 Bases de Bombeiros (BB/Mirante, BB/Anastácio, BB/Rosana), 01 Grupo de Bombeiros (GpB/Teodoro) e 01 Base Comunitária de Bombeiros (BCom Euclides).



FIGURA 3- FACHADAS DOS QUARTÉIS DO 2º SGB – FONTE: SETOR DE ASSUNTOS CÍVIS (B/5)

Presidente Venceslau, ocupa uma área de 755,50 km² e sua população foi estimada no ano de 2016 em 39.476 habitantes, perfazendo uma densidade demográfica de 52,25 hab/km².

O Posto de Bombeiros de Presidente Venceslau foi fundado em 20 de novembro de 1981 e inaugurado no dia 06 de novembro de 1982. Grande parte das ocorrências atendidas pelo Posto é de resgate, principalmente queda de moto e casos clínicos, no período de estiagem há uma maior incidência de incêndios em vegetação natural.

Presidente Epitácio, ocupa uma área de 1.260,28 km², e sua população foi estimada no ano de 2016 em 43.718 habitantes, perfazendo uma densidade demográfica de 34,68 hab/km².

Inaugurado em 26 de setembro de 1984, o Posto de Bombeiros de Presidente Epitácio, além do próprio município, atende o distrito de Campinal, as Agrovilas 1, 3, 4 e 5 e o município de Caiuá. A maioria das ocorrências atendidas é de resgate, e no período de estiagem há um aumento significativo de incêndios em vegetação natural e matas. O serviço de prevenção aquática é desenvolvido pelos Guarda-Vidas municipais, que atendem na Praia da Orla Fluvial e no Parque Figueiral.

Mirante do Paranapanema ocupa uma área de 1.238,93 km², e sua população foi estimada no ano de 2016 em 18.056 habitantes, perfazendo uma densidade demográfica de 14,57 hab/km². Grande parte de sua população reside na zona rural vivendo em Assentamentos.

A Base de Bombeiros de Mirante foi inaugurada em 12 de setembro de 1986 e além do município homônimo, atende também os distritos de Costa Machado e Cuiabá Paulista. Grande parte das ocorrências atendidas é de incêndios e queimadas que atingem áreas de difícil acesso, principalmente durante os meses mais quentes e secos.

A cidade de **Santo Anastácio** ocupa uma área de 552,87 km², e sua população foi estimada no ano de 2016 em 21.037 habitantes, perfazendo uma densidade demográfica de 38,05 hab/km². Teve sua Base de Bombeiros inaugurada em 19 de abril de 2002, atende também o Município de Distrito Ribeirão dos Índios. Em sua área, predominam as ocorrências de resgate e no período de estiagem, predominam ocorrências de fogo em mato.

A cidade de **Rosana** ocupa uma área de 744,01 km², e sua população foi estimada no ano de 2016 em 18.124 habitantes, perfazendo uma densidade demográfica de 24,35 hab/km². Em 10 de julho de 2003 foi fundada a Base de Bombeiros de Rosana e, apesar do nome, está localizada no distrito de Primavera, atendendo o município de Rosana. O município e o distrito também contemplam a existência de inúmeras reservas florestais, que no período de estiagem favorecem a incidência de fogo em vegetação, elevando consideravelmente o índice estatístico deste tipo de atendimento. No balneário de Rosana há uma base avançada onde permanecem guarda vidas do Corpo de Bombeiros e também uma viatura de resgate para o atendimento pré-hospitalar, devido à grande aglomeração de pessoas.

Teodoro Sampaio ocupa um total de 1.555,80 km², e sua população foi estimada no ano de 2016 em 22.795 habitantes, perfazendo uma densidade demográfica de 35,86 hab/km². O Grupo de Bombeiros de Teodoro Sampaio foi inaugurado em 16 de Julho de 2014, e atende além do município de Teodoro Sampaio o Distrito de Planalto Sul.

Euclides da Cunha Paulista ocupa uma área de 573,89 km², e sua população foi estimada no ano de 2016 em 9.600 habitantes, perfazendo uma densidade demográfica de 16,72 hab/km². Atende além do município, vários bairros da zona rural como Gleba XV de Novembro, Setor IV e V, “Pecuária”, Assentamentos Santa Tereza, Guaná Mirim, Nova Esperança, Porto Letícia, Rancho Alto, Rancho Grande, Santa Rita do Pontal, Santa Rosa, Tucano, Rosanela,



FIGURA 4 - MUNICÍPIOS SEDES DE QUARTÉIS DO 2º SGB – FONTE: SETOR DE ASSUNTOS CÍVIS (B/5)

O 3º SGB, Comandado pelo Capitão PM Erlon Augusto Pavesi, é responsável por suas atribuições nos municípios de: Dracena, Junqueirópolis, Irapuru, Flora Rica, Ouro Verde, Tupi Paulista, Monte Castelo, Santa Mercedes, São João do Pau D' Alho, Panorama, Pauliceia, Nova Guataporanga, Adamantina, Lucélia, Pacaembu, Pracinha, Florida Paulista, Mariápolis, Osvaldo Cruz, Inúbia Paulista, Salmourão, Sagres, Parapuã, Rinópolis (24 cidades).

O 3º SGB, sediado no município de Dracena, possui 03 (três) postos de bombeiros e 01 (uma) base comunitária de bombeiros.



FIGURA 5 - FACHADAS DOS QUARTÉIS DO 2º SGB – FONTE: SETOR DE ASSUNTOS CÍVIS (B/5)

A cidade de Dracena ocupa uma área de 488,041 km², possuindo 02 (dois) distritos (Jamaica e Jaciporã) e se limita com os municípios de Tupi Paulista ao norte; Piquerobi, Presidente Venceslau, Ribeirão dos Índios ao sul; Junqueirópolis a leste e Ouro Verde a oeste. A população estimada no ano de 2010, segundo IBGE, é de 46.088 habitantes.

A cidade de Junqueirópolis sedia a Base Comunitária de Bombeiros, pertencente à região da Nova Alta Paulista. Ocupa uma área de 582.836 km², sendo 5 km² de área urbana e 579 km² de área rural, é o maior município em extensão territorial de toda Nova Alta Paulista. E se limita com os municípios Nova Independência, Guaraçai, Mirandópolis, Irapuru, Flora Rica, Emilianópolis, Ribeirão dos Índios, Dracena, Tupi Paulista e Monte Castelo. Sua população estimada em 2016 era de 20.211 habitantes.

Ná cidade de Adamantina fica localizado um Posto de Bombeiros. Ocupa uma área de 411.800 km² e se limita com os municípios de Valparaíso ao norte; Mariápolis ao sul; Lucélia a leste e Flórida Paulista a oeste. A população estimada, segundo IBGE, é de 34.378 habitantes.

A cidade de Osvaldo Cruz ocupa uma área de 247.941 km² e se limita com os municípios de Sagres, Salmourão, Inúbia Paulista e Parapuã. A população estimada é de 32.593 habitantes.



FIGURA 6 - MUNICÍPIOS SEDE DE QUARTÉIS DO 3º SGB – FONTE: SETOR DE ASSUNTOS CÍVIS (B/5)

LOCALIZAÇÃO DOS QUARTÉIS DE BOMBEIRO DO 14º GRUPAMENTO DE BOMBEIROS

1º Subgrupamento de Bombeiros	Sede do 14º Grupamento de Bombeiros Postos de Bombeiros (PB) de Presidente Prudente
	PB Colina e Sede do 14º Grupamento de Bombeiros – Av. Luiz Cesário nº 300, Jardim Colina – Presidente Prudente/SP - CEP – 19061-145; Fone: (18) 3222-1601 (18) 3222-2619
	PB Sd PM Louvandini – Av. Cel José Soares Marcondes, nº 1432, Centro – Pres. Prudente/SP - CEP – 19010-081; Fone: (18) 3222-5013 (18) 3222-5351
	PB São Sebastião – Av. Paulo Marcondes nº 2035, Bairro São Sebastião – Presidente Prudente/SP - CEP – 19025-000; Fone: (18) 3916-6803
	Central de Operações do Corpo de Bombeiros – (COBOM) Rua Joaquim Constantino, 351, Vila Formosa, Presidente Prudente.SP - CEP –19053-300 Fone: (18) 3223-2002
	Base de Bombeiros de Rancharia
	Rua Cel. Galdino de Almeida, nº 485, Centro – Rancharia/SP - CEP – 19600-000 Fone: (18) 3265-1836
	Base de Bombeiros de Martinópolis
	Rua José Teodoro, nº 9, Centro – Martinópolis/SP - CEP 19500-000 Fone: (18) 3275-1736
	Grupo de Bombeiros de Pirapozinho
	Avenida Bertasso, nº 2176, Jardim Soledade – Pirapozinho/SP - CEP – 19200-000 Fone: (18) 3269-5410
2º Subgrupamento de Bombeiros	Posto de Bombeiro de Presidente Venceslau
	Av. Princesa Isabel nº 695 Centro – Presidente Venceslau/SP CEP – 19400-000 Telefone (18) 3271-6086
	Posto de Bombeiros de Presidente Epitácio
	Rua Belo Horizonte nº 715 PB – Centro – Presidente Epitácio/SP - CEP – 19470-000 Fone: (18) 3281-1866
	Base de Bombeiros de Santo Anastácio
	Rua Rui Barbosa nº 1130 - Centro – Santo Anastácio/SP - CEP – 19630-000 Fone: (18) 3263-3270
	Base de Bombeiros de Mirante do Paranapanema
	Rua José Martins Spínola, nº 896 - Centro – M. Paranapanema/SP – CEP 19260-000 Fone: (18) 3991-1821
	Base de Bombeiros de Teodoro Sampaio
	Rua José Ferreira da Cruz, nº 978 – Centro – Teodoro Sampaio/SP – CEP 19280-000 Fone: (18) 3282-3425
3º Subgrupamento de Bombeiros	Base de Bombeiros de Rosana
	Rua Dos Montadores, Quadra 41, s/nº, Centro – Rosana/SP - CEP – 19274-000 Fone: (18) 3284-4173
	Base Comunitária de Euclides da Cunha
	Rua Antônio Silva, nº 1757 – Centro – Euclides da Cunha Paulista/SP – CEP 19275-000 Fone: (18) 3283 - 2321
	Posto de Bombeiros de Dracena
	Rua Visconde do Rio Branco nº 631 Vila Barros - Dracena/SP - CEP-17900-000 Fone: (18) 3821-1077
	Posto de Bombeiros de Adamantina
	Rua Josefina Dalantonio Tiveron nº 300 Centro – Adamantina/SP- CEP-17800-000 Fone: (18) 3521-2444
3º Subgrupamento de Bombeiros	Base de Bombeiros de Osvaldo Cruz
	Rua Armando Sales nº 600 Centro – Osvaldo Cruz/SP - CEP-17700-000 Fone: (18) 3528-2462 (18) 3528-5385
	Base Comunitária de Junqueirópolis
	Avenida Sete de Setembro, nº 520 – Centro – Junqueirópolis/SP – CEP 17890-000 Fone: (18) 99656 - 1970

TABELA 1 - LOCALIZAÇÃO DOS QUARTÉIS DO 14º GB - FONTE: ACERVO SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)

O 14º Grupamento de Bombeiros atende a 56 Municípios da 10ª Região Administrativa do Estado com sede em Presidente Prudente, abrangendo uma população de 909.894 habitantes (IBGE, 2018).



FIGURA 07 - ÁREA DE ATENDIMENTO OPERACIONAL – FONTE: ACERVO SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)

B) PRODUTOS E PROCESSOS DA CADEIA DE VALOR

1) Principais produtos da organização: São eles o Atendimento Operacional (Prevenção e combate a incêndios, busca e salvamentos terrestres, aquáticos e em altura, resgate em emergências médicas e atendimento a emergências com produtos perigosos), Defesa Civil, Serviços de Prevenção/Segurança contra Incêndios – Atividades Técnicas (análises de projetos técnicos de segurança contra incêndios, vistorias em edificações e áreas de risco, fiscalização de edificações para constatação das condições de segurança contra incêndio e pesquisa de incêndios com vistas ao aperfeiçoamento da legislação de segurança, Emissão de Certidões de Atendimento), Educação Pública (palestras orientativas, treinamentos, campanhas educativas e sociais e programas educativos – Programa Bombeiro nas Escolas), Proteção/ Guarda vidas.

2) Processos da cadeia de valor:

Processos Principais associados à Cadeia de Valores:

- **Atendimento Operacional:** É o atendimento emergencial promovido pelo Corpo de Bombeiros, mediante acionamento através do telefone de emergência 193 – são atividades de socorro à população e que são a razão de ser da Organização. Os principais serviços acessados neste processo são a prevenção e combate a incêndios em edificações, áreas de risco, matas e vegetações; o trabalho de busca e salvamento em áreas terrestres, meio aquático ou em altura direcionado a pessoas, animais ou ainda a localização de objetos produtos de ilícitos; os trabalhos relacionados a acidentes, quedas e colisões de veículos quando o trauma físico é a maior consequência e ameaçam a vida, mas também os atendimentos emergenciais a pessoas acometidas por problemas clínicos que tem sua vida em risco; e ainda o atendimento a ocorrências que geram riscos pessoais ou coletivos envolvendo produtos perigosos.

- **Serviços de Prevenção/Segurança contra incêndios:** Nessa atividade estão inseridas as demandas por regularização de edificações e áreas de risco; toda edificação ou área de risco deve, por ocasião de sua construção, ampliação ou reforma, ser regularizada junto ao Corpo de Bombeiros, demonstrando por meio de um projeto técnico de segurança contra incêndio o enquadramento na legislação de segurança contra incêndio (Decreto Estadual nº 56.819/2011) e Instruções Técnicas do Corpo de Bombeiros. Para esse fim, há necessidade de apresentação do projeto para análise e posteriormente é necessário ainda que se solicite vistoria da edificação, para que se possa emitir o Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB) documento que atesta que as medidas de segurança contra incêndios previstas na legislação vigente foram aprovadas e instaladas em conformidade. Há também nessa área o desenvolvimento de atividades direcionadas à fiscalização de edificações em áreas de risco com vistas à constatação da segurança de nossos clientes. Nesta seara destaca-se o acompanhamento “in loco”, de todos os eventos temporários, onde haja aglomeração de pessoas com montagem de estruturas. Além da aprovação e vistoria dos projetos e locais de reunião de público, o Corpo de Bombeiros juntamente com a Polícia Militar, Polícia Civil, Prefeitura Municipal e Mistério Público, busca preservar a integridade física dos frequentadores desses eventos, subsidiando o processo de interdição caso não ofereça segurança.

- **Emissão de Certidões de Atendimento:** Atividade desenvolvida para emissão de certidões que atestem a ocorrência de sinistros envolvendo o solicitante, como incêndios em edificações com constatação de danos patrimoniais, acidentes pessoais e de locomoção (trânsito) com lesões pessoais, dentre outros.

- **Educação Pública:** Atividades voltadas ao amparo social e à difusão do conhecimento como forma de prevenção de sinistros e acidentes pessoais. Desenvolvidas por meio de palestras, treinamentos, campanhas de cunho educativo e sociais (doação de sangue, campanha do agasalho, Bombeiro na Praça) e ainda programas especiais tais como o Programa Bombeiro nas Escolas (PBE), direcionado ao público de crianças e pré-adolescentes do quinto ano do ensino fundamental, com material didático e apresentações em *power point* (padronizados pelo Setor de Assuntos Cíveis) para todos os Subgrupos de Bombeiros de nossa unidade. Também, realizamos o Programa “Chama Segura”, visando reduzir os acidentes envolvendo GLP, com palestras orientativas e trocas de kit gás (conjunto regulador e mangueiras) vencidos ou danificados, por um kit novo, além de ações conjuntas com as prefeituras locais e comunidade visando à preservação da vida, do meio ambiente e do patrimônio da população em nossa região. Curso de Pronto Socorrismo 40 horas, com duração de duas semanas, ministrados durante o período noturno pelos bombeiros em suas frações, destinado ao público civil, no intuito de levar conhecimento de procedimentos para atendimento pré-hospitalar como: fraturas, desengasgamento, queimaduras, imobilizações, hemorragias, partos, paradas cardio-respiratórias etc. Programa SOS Bombeiro no Resgate da Cidadania, desenvolvido para 60 crianças por ano no município de Osvaldo Cruz, em parceria com a prefeitura municipal, durante meio período, diariamente as crianças recebem orientações para sua formação pessoal, intelectual e social.

- **Proteção/Guarda-vidas:** Serviços de proteção à comunidade por meio das atividades de apoio em ocorrências não típicas (Prevenção em locais com grande concentração de público, Ex: Dia de Santo Expedito, na cidade de Santo Expedito), bem como atividades de proteção a banhistas nos balneários de nossa Região (Presidente Prudente, Rancharia, Martinópolis e Rosana).

Processos de Apoio associados à Cadeia de Valores:

- **Administração de Pessoas (B/1):** Setor do 14º Grupamento de Bombeiros responsável pelo registro de informações dos nossos colaboradores tais como dados cadastrais, controle de afastamentos (férias, licença prêmio, licenças para tratamento de saúde, etc.), avaliação de desempenho (SADE), movimentações, benefícios, folha de pagamento, dentre outras.

- **Administração de Informações (B/2):** Relacionado à área operacional, realizamos pesquisa de sinistro em ocorrências de vulto, onde são verificadas causas, problemas e dificuldades, sugerindo propostas de soluções. Na área de inteligência policial a gestão das informações é voltada à produção e disseminação de assuntos relacionados à área de inteligência policial, dados sigilosos, depuração interna, disciplina e demais de interesse da Corporação no planejamento e execução de sua missão.

- **Operações e Gabinete de Treinamento (B/3):** Setor destinado ao registro e tabulação estatística de ocorrências atendidas pela Unidade; formação, capacitação e aperfeiçoamento profissional de nossa força de trabalho (Pessoas) e desencadeamento e registro de operações designadas pelo Comando do 14º GB e do Comando do Corpo de Bombeiros.

- **Logística e Motomecanização (B/4):** Responsável pelo controle e registro de prédios e edificações inclusive a sua manutenção física, especificação de materiais operacionais, distribuição de materiais adquiridos pelo órgão central no Comando do Corpo de Bombeiros, controle patrimonial, administração de frota, dentre outras.

- **Relações Públicas/Assuntos Cíveis (B/5):** Assessora o Comando em relação ao fortalecimento da imagem Institucional, divulgando boas práticas, projetos, indicadores de desempenho, além de atender às solicitações da mídia. Promove o acompanhamento e a execução das metas relacionadas aos projetos e programas socioeducativos e culturais junto às comunidades, fortalecendo a interação social, a preservação e o resgate dos valores cívicos e a cidadania, tanto com foco no público interno, quanto no público externo.

- **Administração Financeira e Orçamentária (UGE):** Através da Unidade Gestora Executora (UGE), o 14º GB elabora seu orçamento anual com base em expectativas de repasse de verbas provenientes da Unidade Orçamentária (UO) do Comando do Corpo de Bombeiros sediada em São Paulo/SP. Não há, porém, controle sobre o montante destinado aos gastos da Unidade para o exercício, porém o orçamento é elaborado com base na série histórica de gastos acrescidos dos valores determinados pelo Comando do GB para a execução de programas/ações específicas no ano.

- **Justiça e Disciplina (StJD):** Assessora o Comando quanto aos aspectos jurídicos e legais, supervisiona e saneia todos os processos e procedimentos administrativos, com foco no desempenho ético regional, prevenção e redução do desvio de conduta dos policiais militares. Mantém forte e contínuo o processo de depuração interna, devidamente alinhado com as metas do Comando Geral da Corporação, contribuindo na preservação da imagem e no aumento da confiança da sociedade em relação à Instituição.

3) Principais equipamentos, instalações e tecnologias utilizadas pela organização:

Para a execução de sua missão, o 14º Grupamento de Bombeiros utiliza-se de veículos e equipamentos destinados exclusivamente aos serviços de bombeiros, tais como viaturas de combate a incêndios como Auto Bomba, Auto Bomba Escada, Auto Tanque, Auto Bomba Florestal e Auto Bomba Plataforma; viaturas de busca e salvamento como Unidades de Resgate, Auto Salvamento, Produtos Perigosos, dentre outras. Há ainda veículos leves (picapes, utilitários, viaturas de transporte pessoal) que realizam atividades administrativas voltadas ao apoio do cumprimento da missão da Organização.

1º SGB	2º SGB	3º SGB
PB – PRUDENTE - CENTRO	PB – VENCESLAU	PB – DRACENA
VTR	VTR	VTR
AC-14102	AB-14201	UR-14307
UR-14112	UR-14210	AB-14303
VO-14106	AT-14210	ABS-14301
AB-14104	UR-14209	UR-14304
CM-14101	VO-14204	AT-14303
VO-14103	VO-14211	TP-14301
VO-14107	TP-14207	TP-14305
TP-14004	TP-14210	TP-14306
TP-14005		UT-14301
TP-14101		ABP-14302
AS-14101		MT-14301
PB – SÃO SEBASTIAO	PB-EPITÁCIO	PB-ADAMANTINA
VTR	VTR	VTR
UR-14111	UR-14203	UR-14306
AB-14102	AT-14208	AT-14302
UT-14001	TP-14208	ABSR-14301
MT-14001		UR-14303
UR-14103		TP-14304
AT- 14108		VO-14305
PP - 14101		
PB- COLINA	BB- SANTO ANASTACIO	PB-OSVALDO CRUZ
VTR	VTR	VTR
UR-14113	UR-14208	UR-14305
UR - 14102	AT-14207	AT-14301
USA-14101	AB-14205	AR-14302
CA-14001	TP-14209	AB-14302
UT-14002		VO-14304
UT-14003		TP-14303
AT-14106		
TP-14000		
TP-14001		
AT - 14101		
BB - MARTINOPOLIS	BB - MIRANTE	BB - EUCLIDES DA CUNHA
VTR	VTR	VTR
AT-14104	AT-14209	AT-14206
AM-14001	TP-14206	VOC-14201
VO-14104		
UR-14108		
BB – RANCHARIA	BB - ROSANA	BCom - JUNQUEIROPOLIS
VTR	VTR	VTR
AB-14103	UR-14212	AM-610
UR-14110	AT-14204	VOC-14301
AT-14107	VO-14205	PIPA PREF.
TP-14102		
VO-14102		
Gpb – PIRAPOZINHO	GpB-TEODORO SAMPAIO	
VTR	VTR	
AT-14103	AT-14203	
VO-14105	UR-14211	
PIPA-SABESP	VO-14206	

AB – AUTO BOMBA	7
AC - AUTO COMANDO (COMANDO ÁREA)	1
ABS – AUTO BOMBA SALVAMENTO	1
ABSR – AUTO BOMBA SALVAMENTO RESGATE	2
ABP – AUTO BOMBA PLATAFORMA	2
AM – AMBULANCIA MUNICIPAL	1
AS - AUTO SALVAMENTO	1
AR - APOIO RESGATE	1
CM - CAVALO MECÂNICO	1
CA – CAMINHÃO BAÚ	1
MT – MOTO	2
TP – TRANSPORTE DE PESSOAL	15
UR – UNIDADE DE RESGATE	19
UT – UNIDADE DE TRANSPORTE	4
VO – VIATURA ORGANICA	12
VOC – VIATURA ORGANICA COMUNITARIA	2
FROTA	87

TABELA 2 - FIGURA 08 – MAPA DE VIATURAS EM OPERAÇÃO – FONTE: ACERVO SETOR DE MOTOMECANIZAÇÃO (B/4)

C) QUADRO RESUMO DE PARTES INTERESSADAS E REDES DE ATUAÇÃO

1) Principais partes interessadas:

Partes interessada	Representante ou Interlocutor	Necessidades e expectativas
Governo Do Estado de São Paulo	Comandante Geral da PM (EM/PM); Comandante do Corpo de Bombeiros; Comandante do Corpo de Bombeiros do Interior; Comandante do 14º GB.	Desdobramento de metas e atendimento das demandas propostas pelo Governo.
Polícia Federal	Delegado de Polícia	Complementação de competências.
Polícia Civil	Delegado Seccional	Complementação de competências e apoio em Operações.
Polícia Técnico-científica	Chefes dos Núcleos de Perícias Médico-Legais e Perícias Criminalísticas	Complementação de competências e apoio em Operações.
Unidades Especializadas	Comandantes das OPM	Complementação de competências e apoio em Operações.
Ministério Público e Poder Judiciário	Juizes das Comarcas Promotor das Comarcas	Instruções de Processos; Medidas Cautelares; Prevenção em locais de risco; Vistorias em locais determinados.
Poder Público Municipal	Prefeitos Municipais; Secretários Municipais; Vereadores.	Atividades de segurança pública em apoio às atividades desenvolvida pela parte interessada; SAME (Serviço de Atendimento Móvel de Emergência); Celebração de Convênio para Instalação de Serviço de Bombeiros; Atividade Delegada; PBE (Programa Bombeiro Educador); SOS Bombeiros no Resgate da Cidadania P.S 40 horas. Operações Integradas.
Força de Trabalho	Efetivo de Policiais Militares (bombeiros) Gestores de Contrato	Ambiente seguro, propício à produtividade; Valorização profissional; Desenvolvimento, treinamento profissional e pessoal; Qualidade de Vida.
Terceiro Setor	Rotary Club; Lions; Tiro de Guerra; Liga do Trauma; Grupos de Escoteiros; Entidades Beneficentes; Sindicatos.	Parcerias em Projetos/Campanhas Sociais; Simulados de Grande Complexidade; Acompanhamento de atividades desenvolvidas.
Universidades	Reitores e Diretores	Desenvolvimentos de eventos em atividade conjunta; Parceria em formação; Palestras preventivas; Observatório de Segurança.
Clientes da PMESP	Usuários (Cidadão)	Atendimento rápido, eficiente e eficaz; Tratativa de cortesia e transparência; Conhecimento Técnico e Destreza; Preservação da Ordem Pública; Emissão de AVCB (Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros); Emissão de Certidão de Atendimento; Preservação da Ordem Pública.

Imprensa	Jornalistas representantes dos órgãos de mídia impressa, radiofônica e televisiva	Rapidez na divulgação dos fatos; Transparência no atendimento das demandas informativas.
PAME (Plano de Auxílio Mútuo de Emergência)	Grandes Empresas, Indústrias de Alto Risco	Atendimento integrado e harmônico em ocorrências que demandam grande aparato logístico e de viaturas
Concessionárias	CART (Concessionária Auto Raposo Tavares)	Atendimento de ocorrências de acidente de trânsito, emergências envolvendo Produtos Perigosos, Incêndio em Coberturas Vegetais.
DER	Diretor do Departamento de Estradas e Rodagem	Atendimento de ocorrências de acidente de trânsito, emergências envolvendo Produtos Perigosos, Incêndio em Coberturas Vegetais
SABESP	Superintendente da SABESP	Abastecimento da Rede Pública de Água, especialmente os hidrantes Públicos.
CETESB	Gerente Regional da CETESB	Atuação em conjunta em ocorrências que gerem impacto ambiental.

TABELA 3 - QUADRO DE RESUMO DAS PARTES INTERESSADAS – FONTE: ACERVO SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)

2) Se aplicável à organização, descrição sucinta, das principais redes em que a organização atua ou que atuam dentro dela:

Rede	Representante ou Interlocutor	Propósito	Forma de atuação da Organização na rede
SSP/SP	- Comandante Geral da PM (EM/PM); - Comandante do Corpo de Bombeiros; - Comandante do Corpo de Bombeiros do Interior; - Comandante do 14º Grupamento de Bombeiros; - Unidades da PMESP e especializadas; - Polícia Civil; - Polícia Técnico-Científica	Planejamento, comando, execução, coordenação, fiscalização e controle de todas as atividades de prevenção, extinção de incêndios e de buscas e salvamentos, bem como das atividades técnicas a elas relacionadas no território estadual e execução de atividades de defesa civil.	Responsabilidade pelo imediato atendimento das necessidades dentro da área de atuação, encaminhando ou solicitando a atuação de outros órgãos se necessário.
COBOM	- Comandante do 14º Grupamento de Bombeiros - Chefe da Seção Administrativa do 14º GB - SGB subordinados - Serviços de Ambulâncias Municipais	Atendimento das solicitações efetuadas ao número de emergência 193.	Responsabilidade pelo atendimento das ocorrências despachadas pelo COBOM regional 193 na área de atuação do 14º GB
Transparência nas ações e informações	- Órgãos de imprensa local - Entidade de Poder Legislativo, Executivo, Judiciário, Ministério Público.	Transparência sobre as ações do Estado Canal de Comunicação aberto Atendimento das demandas.	Fornecimento de informações sobre ações, Ocorrências e Operações realizadas Divulgação de informações de interesse público, geral ou específico
Planos de Auxílio Mútuo de Emergência (PAME)	- Grandes Empresas; - Indústrias de Alto Risco	Atuação conjunta em atendimento de grandes emergências	Cadastro de recursos (humanos e materiais) e treinamento de profissionais para atendimento harmônico e integrado
Interação com Organismos Públicos	Prefeituras Municipais	Manutenção dos Serviços de Bombeiros Atividade Delegada SAME	Atua em parceria para a manutenção dos serviços de bombeiros e Serviço de Atendimento Móvel de Emergência

TABELA 4 - QUADRO RESUMO DAS REDES. FONTE: ACERVO SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)

D) DETALHES SOBRE PARTES INTERESSADAS ESPECÍFICAS

Informar, caso integrem o quadro de partes interessadas e na denominação utilizada pela organização, as seguintes partes interessadas:

1) Sócios, mantenedores ou instituidores:

- Composição da sociedade ou identificação dos membros mantenedores ou instituidores da organização:** A Instituição é mantida pelo Estado e pelos municípios conveniados, pois se trata de um serviço público essencial ao desenvolvimento das atividades normais dos cidadãos.

- Denominação da instância controladora imediata, integrante da administração à qual a organização se subordina:** O 14º GB subordina-se ao Comando do Corpo de Bombeiros do Interior, que por sua vez está subordinado ao Comando do Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo, Órgão de execução setorial responsável pela missão constitucional de busca, salvamento e Defesa Civil, subordinado à Polícia Militar do Estado de São Paulo.

2) Força de trabalho:

Composição da força de trabalho, incluindo quantidade de pessoas por regime jurídico de vínculo:
Nossos colaboradores pertencem ao regime jurídico de vínculo denominado de funcionário público estatutário, particularmente denominado de militar do Estado.

Informar os percentuais da força de trabalho, por nível de escolaridade e de chefia ou gerencial:

Quantidade de pessoas (efetivo fixado):

CLASSE	CATEGORIA	QTD	CARGO	FUNÇÃO
Oficiais	Direção	00	Cel PM	---
		01	Ten Cel PM	Cmt do 14º GB.
		01	Maj PM	Subcmt do 14º GB.
	Gerência	05	Cap PM	Cmt de SGB (3), Ch da SAdm/SAT (1) e Ch da UIS Odontológica (1).
		08	Ten PM	Cmt de PB e Ch de Seção.
Praças	Supervisão	85	Subten/Sgt PM	Cmt de BB, GpB, BCom, Cmt de Guarnição e Auxiliar de Seção.
	Operacional	273	Cb PM/Sd PM	Cmt de Resgate, Motorista, Auxiliar de Guarnição e Auxiliar de Seção.
Total de Militares que compõe a Força de Trabalho				373
Funcionários Civis		47	Bombeiros Municipais	
		31	Funcionários em função de apoio (limpeza e cozinheiras)	
		07	Estagiários da Fundação Mirim	
Total de funcionários Civis que compõe a Força de Trabalho				85
Total de funcionários Militares e Civis que compõe a Força de Trabalho				458

TABELA 5 - QUADRO RESUMO DO EFETIVO FIXADO – FONTE: ACERVO SETOR DE PESSOAL (B/1)

CLASSE	MODALIDADES	QUANTIDADE
Oficiais	Artigo 55 da Lei nº 1036/08 Bacharelado em Ciências Policiais de Segurança e Ordem Pública - CFO	13
	Artigo 51 da Lei nº 1036/08 Curso Superior de Tecnólogo de Administração Policial-Militar CSTAPM	01
	Artigo 73 da Lei nº 1036/08 Quadro de Oficiais de Saúde (QOS)	01
SUBTOTAL		15
LEI COMPLEMENTAR Nº 1036/08 – SISTEMA DE ENSINO DA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO		
CLASSE	MODALIDADES	QUANTIDADE
Subten/Sgt PM	Artigo 44 da Lei nº 1036/08 Curso Superior de Tecnólogo de Polícia Ostensiva e Preservação da Ordem Pública I	85
Cabos/Sd PM	Artigo 33 da Lei nº 1036/08 Curso Superior de Tecnólogo de Polícia Ostensiva e Preservação da Ordem Pública	273
SUBTOTAL		358
BOMBEIROS MUNICIPAIS		
CLASSE	MODALIDADES	QUANTIDADE
Bombeiros Municipais	Ensino Fundamental	04
	Ensino Médio	38
	Ensino Superior	05
SUBTOTAL		47
FUNCIONÁRIOS CIVIS		
CLASSE	MODALIDADES	QUANTIDADE
Funcionários Municipais	Ensino Fundamental	02
	Ensino Médio	26
	Ensino Superior	03
SUBTOTAL		31
MENOR APRENDIZ		
CLASSE	MODALIDADES	QUANTIDADE
Menor Aprendiz	Ensino Fundamental	04
	Ensino Médio	01
	Ensino Superior	00
SUBTOTAL		05
TOTAL		451

TABELA 6 - QUADRO PERCENTUAL DA FORÇA DE TRABALHO, POR NÍVEL DE ESCOLARIDADE – FONTE: ACERVO SETOR DE PESSOAL (B/1).

3) Clientes e mercados-alvo:

Principais mercados-alvo nos ramos de atuação da organização e, caso haja, principais segmentos desses mercados onde se encontram os clientes-alvo. Incluir eventuais delimitações territoriais, estratégicas ou compulsórias, dos mercados-alvo:

- **Clientes:** São as pessoas que vivem ou frequentam qualquer um dos 56 (cinquenta e seis) municípios do Oeste Paulista, e que estão na circunscrição do 14º GB. Há 03 (três) regiões distintas em nossa área de atendimento, a região do pontal do Paranapanema, a Alta sorocabana e a Alta paulista.

- **Mercado-alvo:** Comunidade paulista e população flutuante, especificamente aqueles que permanecem ou circulam pela 10ª Região Administrativa do Estado de Presidente Prudente.

- **Denominação dos principais tipos, caso existam, de clientes, em cada segmento de mercado e os principais produtos colocados:** O cliente é todo usuário direto ou indireto do serviço de Segurança Pública. O principal produto/serviço do 14º GB são os serviços de Prevenção e combate a incêndios, busca e salvamento (terrestre, aquático e em altura), resgate e emergências médicas e atendimento a emergências com produtos perigosos, Defesa Civil, Serviços de Prevenção/Segurança contra Incêndios – Atividades Técnicas, Proteção/Guarda vidas, prestados diuturna e ininterruptamente, 24 horas todos os dias, e a principal expectativa dos clientes, especialmente, nos casos de emergências, é a Rapidez, Eficiência, Eficácia, Conhecimento Técnico e destreza.

- **Citar as organizações que atuam entre a organização e seus clientes (exemplo: distribuidores, revendedores ou representantes), informando em (6), a seguir, aquelas consideradas parceiras:** A Preservação da Ordem Pública, por constitucionalmente ser um serviço de responsabilidade do Estado, é exercida pela Polícia Militar, Polícia Civil e Corpo de Bombeiros Militar. Possuem comandos e autonomia independentes, com atribuições definidas em legislações específicas, colaborando entre si na Segurança Pública do Estado de São Paulo.

4)Fornecedores:

- **Denominação dos principais tipos de fornecedores que compõem a cadeia de suprimento imediata da organização.** Quando aplicável, incluir também a sociedade, os próprios *clientes* e as unidades do mesmo *controlador*, sempre que se tratar de *fornecedores* de importantes matérias-primas ou insumos contínuos, para a *organização* realizar a sua *missão*. Citar os principais *produtos*, matérias-primas e serviços por eles fornecidos e os valores aproximados de aquisições de cada tipo. No caso de *fornecedores* do mesmo *controlador*, cujos valores de aquisição sejam repassados indiretamente, informar o montante aproximado referente a esses, nem que sejam computados por meio de valores contábeis, provenientes de rateios, taxas ou operações similares. Informar eventuais tipos de *fornecedores* considerados parceiros – ver (6) a seguir:

Por se tratar de uma Unidade Operacional subordinada, ao Comando do Corpo de Bombeiros para o cumprimento da missão constitucional dessa Instituição, a relação entre o 14º GB e fornecedores se realiza de maneira centralizada nesse Comando que elabora a programação de aquisição de bens e serviços que visam beneficiar todas as subunidades. Há, eventualmente e por força de convênio celebrado entre o Estado e os Municípios para a prestação dos serviços de bombeiros, fornecedores locais (diretos) para bens e serviços específicos e relacionados às peculiaridades desses municípios sede, não permitindo estabelecimento de padrões de trabalho que possam ser considerados parte integrante de um processo de gestão. Cumpre ressaltar que em relação aos fornecedores diretos, a Constituição Federal, os princípios administrativos, a lei de Licitações e Contratos, (Lei nº 8.666/93, que obriga as entidades públicas a utilizar as modalidades de licitações), e outras que regem as atividades financeiras da administração pública, visam garantir a concorrência e a imparcialidade, com o objetivo de evitar crimes de improbidades administrativas, sendo o processo licitatório realizado pelo Setor de Compras e Licitações das Prefeituras, cabendo a cada Comandante da fração de bombeiros local, zelar e fiscalizar efetivamente as prestações de serviços, apontando e formalizando as não conformidades apresentadas nas entregas de produtos e serviços e, muitas vezes, fazendo a propositura de processos sancionatórios.

- **Eventuais particularidades e limitações no relacionamento com fornecedores:** Como já mencionado acima, as particularidades e limitações encontram-se estabelecidas na Lei nº 8.666/93 - Lei de Licitações e Contratos, que rege toda a atividade financeira da Administração Pública.

- **Informar, quando existir e representar, comparativamente ao total da força de trabalho mais de 5%, a quantidade de empregados de terceiros, sem coordenação direta da organização candidata, e as principais atividades executadas por eles, quando essas atividades estiverem associadas aos processos da cadeia de valor:** Em virtude de alguns quartéis manterem por meio das prefeituras locais, contratos em vigência de Cozinha, Limpeza e adolescentes da Fundação Mirim para atuarem em algumas funções específicas, existem 36 (trinta e seis) civis, os quais são vinculados às empresas contratadas, que prestam os serviços obedecendo às cláusulas contratuais.

5)Sociedade:

- **Denominação dos principais órgãos reguladores do mercado ou setor em que a organização atua:** Não há órgão regulador de mercado/setor na área específica em que o 14º GB, subordinado a Polícia Militar do Estado de São Paulo atua.

- **Principais comunidades com as quais a organização se relaciona:** Conforme descrito em P1.A)2), o 14º GB tem sua atuação voltada aos 56 (cinquenta e seis) municípios do Oeste Paulista, relacionando-se diuturna e ininterruptamente com todos os clientes diretos ou indiretos, do serviço de Segurança Pública.

Não há distinção de comunidades na disponibilização de serviços, contudo verifica-se que as mais carentes, em decorrência da demanda dos serviços públicos de saúde, assistência social e educação, são as que mais recorrem aos serviços oferecidos.

Há, porém, determinados setores com os quais se relaciona com maior interesse com vistas ao aperfeiçoamento da qualidade na prestação de serviços à comunidade:

a. Prefeituras de cada município atendido pelo 14º GB: tem a necessidade de apoio no atendimento emergencial de vítimas, satisfação dos clientes quanto ao sentimento de segurança pública que proporciona maior conforto, participação na segurança das edificações quanto à prevenção e combate de incêndios, mapeamento de locais de risco (enchentes, desmoronamentos, etc.);

b. Defesas Civis Municipais: necessitam do apoio em ocorrências, bem como participam de ações sociais em conjunto com o Corpo de Bombeiros;

c. Hemocentros e Hemonúcleos dos hospitais municipais: necessitam dos doadores (sangue e derivados) e atuam em conjunto nas campanhas promovidas anualmente;

d. Escolas públicas, particulares e empresas em geral: necessitam de palestras e aulas sobre prevenção e combate de incêndios, segurança no lar e de prevenção de acidentes para crianças;

e. Empresas, comércios e indústrias: proprietários de edificações que possuem exigências do Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros para a realização de análise e vistoria de projetos técnicos de segurança contra incêndios.

• **Mencionar os principais impactos negativos potenciais que os produtos, processos e instalações da organização causam na sociedade como um todo e nas comunidades, desde o projeto até a disposição final:**

a. Uso de água da rede pública para combate a incêndio, que mesmo sendo uma prática comum e legal em âmbito nacional, já se busca sua substituição por água de reuso na medida do possível, bem como a redução no consumo de água.

b. Uso de energia elétrica e papel para a documentação interna também é um passivo a ser diminuído com base em determinações realizadas pelo comando, bem como o estímulo ao controle na impressão de documentos.

c. Uso de viaturas em condições intensas, o que produz resíduos de combustão que são lançados no ar;

d. Produção de ruídos pela aceleração dos motores e pelo uso dos sinais sonoros (poluição sonora).

Como vimos acima, embora haja alguns impactos negativos em nossa atividade, o risco latente à vida, à integridade física e à dignidade da pessoa humana, equilibra a balança do impacto negativo que nossas viaturas causam, já que o preço de uma vida é imensurável, e como atuamos também na defesa do meio ambiente e do patrimônio procuramos incessantemente aperfeiçoar nossas técnicas e equipamentos para gerar menor impacto possível.

• **Descrever os passivos ambientais da organização e sua situação, ou declarar inexistência:** Não há depósito de combustível em nossos quartéis, sendo os abastecimentos bem como as trocas de óleos para motores durante a manutenção preventiva são efetuados em Postos de Combustíveis cadastrados pelas prefeituras. As viaturas leves do tipo “flex” são abastecidas com etanol, visando causar menor impacto ambiental. Os lixos (dejetos sólidos) em geral são separados e descartados, conforme as coletoras de cada município. O 14º GB acompanha todas as circunstâncias em que a atuação do homem no meio ambiente tem causado prejuízos, e se une à sociedade para tratar de assuntos como consumos de água, energia elétrica, reciclagem, coleta seletiva, agentes poluidores, saúde e qualidade de vida. Durante as preleções e reuniões com a força de trabalho, esses temas são discutidos e planos de ações são propostos, inclusive conscientizando o policial militar em aplicações não só durante o turno de serviço, como em sua vida particular. Destaque para a fabricação de bolsas de equipamentos com a utilização de capas e calças de incêndios que seriam descartadas, fabricação de lustres com capacetes inservíveis, fabricação de abafadores de incêndio com mangueiras furadas e ainda participamos anualmente de campanhas de limpeza dos rios promovidas em municípios ribeirinhos.

• **Informar a quantidade de estagiários e Jovens Aprendizes na organização:** Há uma parceria entre o 14º Grupamento de Bombeiros e a Fundação Mirim do município de Presidente Prudente em que os adolescentes são inseridos em funções administrativas nos quartéis de Presidente Prudente, totalizando 07 (sete) estagiários, trabalhando meio período nas seções e aprendendo funções de protocolo e secretariado.

6) Parceiros:

• **Denominação dos principais parceiros:** As unidades do Corpo de Bombeiros atuam no Estado de São Paulo mediante parceria formal com os municípios por meio de convênios celebrados entre estas partes. Dessa forma, cada município que possui instalado serviços de bombeiros e parceiro na consecução das atividades de bombeiros nesses municípios.

• **Informar os objetivos comuns associados, as datas de início das parcerias e as principais competências compartilhadas:**

Objetivos Comuns: Prestação de serviços de bombeiros – o convênio celebrado entre Estado e Município tem por objetivo fixar competências para uma prestação de serviços compartilhada.

Competências: Para a instalação dos serviços de bombeiros nos municípios é necessária a celebração de um convenio entre o Estado, através da Secretaria de Segurança Pública, e o respectivo município, visando a regulamentação da execução de serviços de prevenção e extinção de incêndios, busca e salvamento e outros que, por sua natureza, insiram-se no âmbito de atuação do Corpo de Bombeiros da Polícia Militar. O convênio é regulado com base no disposto da Lei nº 684, de 30 de setembro de 1975, alterada pela Lei nº 14.511, de 22 de julho 2011, assim como no Decreto nº 58.568, de 19 de novembro de 2012, e observadas as disposições da Lei Federal nº 8.666, de 21 de junho de 1993, e da Lei nº 6.544, de 20 de novembro de 1989. Desta forma ficam regulamentadas as atribuições de cada ente, sendo que fica a cargo do Estado a responsabilidade pelo efetivo policial militar tecnicamente habilitado, folha de pagamento e viaturas de alto custo, bem como o fornecimento de uniformes e EPIs. E ao poder público municipal fica a responsabilidade quanto às instalações físicas para abrigar a unidade do Corpo de Bombeiros (água, luz, telefone, etc.) assim como alimentação e demais necessidades básicas para a manutenção do serviço, manutenção de viaturas e equipamentos e ainda compra de combustíveis e lubrificantes para as viaturas. As demais especificidades e operacionalização do convênio são reguladas através de um Plano de Trabalho que pormenoriza as atribuições e competências de cada partícipe no convênio.

Convênios celebrados entre Estado e Município

Subunidade	Município	Data de Celebração do Convênio	Data de Vencimento	Situação
1º Subgrupamento de Bombeiros	Presidente Prudente	14/01/14 D.O. 09, de 15/01/14	07/01/2044 (30 ANOS)	Vigente
	Rancharia	26/08/15 D.O. 159, de 27/08/15	18/08/2045 (30 ANOS)	Vigente
	Martinópolis	26/08/15 D.O. 159, de 27/08/15	18/08/2045 (30 ANOS)	Vigente
	Pirapozinho	28/02/13 D.O. 45, de 09/03/13	21/02/2043 (30 ANOS)	Vigente
2º Subgrupamento de Bombeiros	Presidente Venceslau	21/03/16 D.O. 53, de 22/03/16	14/03/2046 (30 ANOS)	Vigente
	Presidente Epitácio	08/03/16 D.O. 44, de 09/03/16	01/03/2046 (30 ANOS)	Vigente
	Santo Anastácio	24/06/16 D.O. 118, DE 28/06/16	17/06/2046 (30 ANOS)	Vigente
	Mirante do Paranapanema	04/09/2017 D.O. 173 DE 14/09/2017	04/09/2047 (30 ANOS)	Vigente
	Teodoro Sampaio	25/03/14 D.O. 57, de 26/03/14	17/03/2044 (30 ANOS)	Vigente
	Euclides da Cunha	22/09/15 D.O. 177, de 23/09/15	14/09/2045 (30 ANOS)	Vigente
	Rosana	28/11/16 D.O. 234, de 15/12/16	21/11/2046 (30 ANOS)	Vigente
3º Subgrupamento de Bombeiros	Dracena	12/06/08 D.O. 109, de 14/06/08	05/06/2038 (30 ANOS)	Vigente
	Junqueirópolis	21/05/13 D.O. 94, de 25/05/13	14/05/2043 (30 ANOS)	Vigente
	Adamantina	17/12/07 D.O. 237, de 18/12/07	09/12/2037 (30 ANOS)	Vigente
	Osvaldo Cruz	11/02/16 D.O. 26, de 12/02/16	03/02/2046 (30 ANOS)	Vigente

FIGURA 7 - TABELA DE CONVÊNIOS 14º GB - FONTE: SETOR DE PESSOAL (B/1)

Parceiros

Denominação dos principais parceiros	Objetivos comuns associados	Competências compartilhadas	Início da Parceria
Polícia Civil	Preservação da Ordem Pública	Registro das Ocorrências em BO/PC/Acionamento da Polícia Técnico Científica	Desde a fundação da Unidade
Polícia Técnico Científica	Preservação da Ordem Pública	Realizar Perícia em locais de Sinistro (Edificações que foram incendiadas, Locais de Acidente de Trânsito, etc.).	Desde a fundação da Unidade
Unidades Especializadas da Polícia Militar	Preservação da Ordem Pública	Prevenção, Apoio Operacional (conforme natureza da ocorrência) e Registro das Ocorrências em BO/PM.	Desde a fundação da Unidade
Poder Judiciário e Ministério Público	Garantia da paz social por meio das ações de Polícia Administrativa e Judiciária assessorando os órgãos de justiça	Requerimento de medidas cautelares (Ex: Eventos Temporários) Instrução de Processos Criminais	Desde a fundação da Unidade
Justiça do Trabalho e Ministério Público do Trabalho	Termos de Ajustamento de Condutas (TAC)	Verbas provenientes dos acordos ou condenações na Justiça do Trabalho, são destinadas ao Corpo de Bombeiros para compra de equipamentos.	Desde o ano de 2015
Juizado Especial Criminal	Transações penais	Verbas provenientes das transações penais no JECRIM, são destinadas ao Corpo de Bombeiros para compra de equipamentos.	Desde o ano de 2017.
Poder Público Municipal	Garantia da paz social	Celebração de Convênio com o Estado para instalação de serviços de bombeiros no município Execução de atividades e eventos de interesse público (Ex: Expedição de Alvarás de Funcionamento). Fiscalização de Trânsito (visando reduzir os acidentes de trânsito). Guarda Municipal Utilização do efetivo da Polícia Militar em convênio para a execução de atividades de interesse específico do município (Atividade Delegada). COMPDEC (Comissões Municipais de Proteção e Defesa Civil). SAME (Serviço de Atendimento Móvel de Emergência).	Desde a fundação da Unidade territorial (local)
Terceiro Setor	Garantia da paz social por assistencial ou cívico	Operacionalização de ações e eventos	Desde a fundação da Unidade
Imprensa	Órgãos de Imprensa local	Fornecimento de informações pontuais, sobre Ocorrências, Operações e Ações Sociais Divulgação de informações de interesse público geral ou específico	Desde a fundação da Unidade

FIGURA 8 - TABELA DE PARCEIROS 14º GB - FONTE: ESCRITÓRIO DE QUALIDADE

P2. CONCORRÊNCIA E AMBIENTE COMPETITIVO

A) AMBIENTE COMPETITIVO

- 1) Informar se há algum tipo de concorrência direta de *produtos* similares, fornecidos por outras organizações, ou concorrência indireta, por meio da aquisição ou produção de *produtos* ou soluções equivalentes, por parte dos *clientes*, em qualquer outra fonte alternativa que não seja a própria *organização*, para alcançar os mesmos benefícios. Citar as organizações concorrentes e a sua natureza (pública, privada, nacional ou internacional etc.). Na impossibilidade de caracterizar a concorrência direta ou indireta, informar as possíveis consequências diretas da perda de eficiência, de toda ou de parte da *organização* (Exemplo: elevação de preços ou desabastecimento em *mercados* cativos; intensificação da demanda reprimida – filas; aumento de denúncias, processos ou liminares; perda da razão de existir ou de partes da *missão*; terceirização de atividades ineficientes; perda ou recusa de *clientes*; perda de valor da *organização*; encerramento de atividades; intervenção de *órgãos regulares* etc.): As Constituições, Federal e Estadual, reservam o monopólio de preservação da ordem pública à Polícia Militar, por meio de suas Unidades especializadas, dentre elas o Corpo de Bombeiros, portanto, não há concorrência direta de serviços similares fornecidos por outras organizações. Por outro lado, os bombeiros municipais executam ações operacionais idênticas às do Corpo de Bombeiros da Polícia Militar,

porém, não há que se falar em concorrência e sim em parceria, pois os bombeiros municipais complementam o quadro de efetivo e têm as atribuições regulamentadas pelo convênio, sendo supervisionados pelo Corpo de Bombeiros Militar. Os bombeiros civis oferecem serviços equivalentes de proteção de pessoas, bens e serviços privados, a título oneroso, entretanto, não há empecilho ou invasão dos serviços prestados pela candidata, pois sua atuação é na maioria dos casos, complementar e, igualmente, supervisionada. Presta serviços similares e apartados do Corpo de Bombeiros a CART (Concessionária Auto Raposo Tavares - Rodovia Estadual Raposo Tavares), que realiza resgate e combate a focos de incêndio em cobertura vegetal e áreas verdes às margens da rodovia, com pessoal e treinado e meios próprios. Um seguimento que vem tomando destaque no cenário Nacional são os Bombeiros voluntários, assunto que vem sendo tratado de maneira estratégica pelo Comando do Corpo de Bombeiros. Está em fase de análise e aprovação uma legislação que permita controlar essas atividades, delimitando funções, estabelecendo diretrizes e procedimentos de trabalho, sempre sob coordenação do Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo.

2) Informar a parcela de mercado da organização e dos seus principais concorrentes (se for organização atuante em mercado competitivo):

Bombeiros voluntários, formado na maioria das vezes por bombeiros civis com cursos de capacitação em escolas particulares, que buscam um reconhecimento como bombeiros oferecendo serviço em municípios onde não há convênio com a Secretária de Segurança Pública.

3) Citar os principais fatores que diferenciam a organização perante concorrentes ou congêneres no setor:

O Bombeiro voluntário destaca-se pelo serviço gratuito e o fato de oferecerem o trabalho de bombeiros em municípios que não possuem instalações de Bombeiro Militar, motivo que tem ganhado atenção de várias Prefeituras do Estado.

4) Principais mudanças que estão ocorrendo no ambiente competitivo, que possam afetar o mercado ou a natureza das atividades:

Apesar dessa vertente, o crescimento do bombeiro voluntário, vem sendo acompanhado pelos setores de inteligência da organização, os quais alinhados com os outros órgãos de assessoria estão elaborando legislação para que o serviço de emergência continue sendo executado com eficiência e sob supervisão do Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo.

B) DESAFIOS ESTRATÉGICOS

1) Principais desafios ou barreiras em relação à manutenção ou aumento da competitividade (Exemplos: alteração da missão ou abrangência de atuação; entrada em novos mercados ou novos segmentos; mudanças de controle ou de estrutura de gestão; adequação a novas exigências da sociedade; captação de recursos para investimento e implementação de estratégias específicas): Não há problemas de competitividade em relação à Corporação e o mercado; porém há desafios que necessitam desenvolvimento de novas ferramentas de gestão com o intuito de promover a prevenção de sinistros, principalmente relacionados a acidentes de trânsito que têm vitimado grande parcela da população. A falta de um portfólio de serviços constitui um desafio constante para a Organização, que está sujeita a algumas demandas ilegítimas, vindo a prestar serviços de emergência em áreas onde ocorre omissão de determinados órgãos públicos e privados. As Reuniões de Análise Crítica (RAC) apontam os principais indicadores em cada sub-região, cabendo ao Comandante local desenvolver atividades na busca da diminuição desses índices. O 14º GB preocupa-se com a prevenção, através da educação pública, vistorias de locais com risco iminente (desabamento, desmoronamento, colapso estrutural, entre outros), e o Setor de Atividades Técnicas (Análises e Vistorias de edificações), sendo que além do caráter técnico, os prazos são estritamente atendidos à risca, tendo a Unidade buscado agilizar ao máximo essas atividades visando a desburocratização para todos os serviços. O efetivo é submetido a constante aperfeiçoamento e há grande incentivo para especialização. Financeiramente, por força de Convênio entre Estado e Município, sua dotação é complementada por Recursos Financeiros Municipais ou por meio do FEBOM (Fundo Especial de Bombeiros) e Taxa de incêndio, na área do 14º GB, praticamente todos os municípios conveniados possuem Taxa e Fundo, não enfrentando grandes problemas de ordem financeira. Em 2015 foi criado, através da Lei complementar 12.557, o Fundo Estadual de Segurança contra Incêndios e Emergências (FESIE). Apesar da existência deste fundo, não havia captação de valores, porém com a promulgação da Lei 16.672 de 02 de março deste ano, as verbas arrecadadas com as taxas de análises e vistorias da área técnica serão creditadas em benefício ao Corpo de Bombeiros a partir de 2019, o que irá permitir investimentos na área de ensino e pesquisa de segurança contra incêndios e emergências, programas de prevenção de incêndio e acidentes por meio de educação pública e ainda a possibilidade de expansão do Corpo de Bombeiros em todo o Estado. A expansão do Corpo de Bombeiros, objetivo estratégico e política de Governo, será nos próximos anos o grande desafio, pois as

tratativas deverão ocorrer entre o Estado e Municípios, com alternativas que não demandem de criação de vagas, como por exemplo, os bombeiros voluntários e bombeiros municipais.

- 2) **Estabelecimento, ampliação ou reconfiguração de parcerias ou alianças estratégicas:** A principal parceria estabelecida pelo 14º GB é realizada com as Prefeituras Municipais através dos convênios, resultante de anos de ações estratégicas do Comando da Corporação, esse convênio possui um padrão a ser seguido em todo o Estado de São Paulo, que detém a exclusividade do constante aprimoramento. Existe parceria com a Secretaria Municipal de Saúde, no município de Presidente Prudente, em que os bombeiros, por meio da atividade delegada atuam na Supervisão, Atendimento, Despacho e como motorista das ambulâncias SAME (Sistema de Atendimento Móvel de Emergência).

Em 2015 foi instalado na Sede do 14º GB o GRAU (Grupo de Resgate e Atendimento a Urgências), fruto de uma parceria do Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo com a Secretaria Estadual de Saúde, somando na qualidade dos serviços prestados à população, com o apoio de médicos e enfermeiros socorristas. O Plano de Auxílio Mútuo de Emergência – PAME é uma parceria do 14º GB com empresas da região, voltada a fornecer apoio de recursos humanos e materiais em incêndios dentro e fora das empresas associadas.

Anualmente o 14º GB, em parceria com a Coordenadoria Estadual de Defesa Civil (CEDEC/SP) e em conjunto com as Secretaria Estadual do Meio Ambiente, Policiamento Ambiental realizam as Oficinas Preparatórias para Operação Estiagem (OPOE). Nesta oficina são discutidos temas sobre situação de anormalidade, “Operação Corta-Fogo”, situação do combate ao Aedes Aegypti no estado, principalmente, nas regiões do interior, onde o foco do mosquito é mais alto. Outros temas também são abordados, como: Programa Município Verde Azul, as solicitações de recursos para resposta e reconstrução; aeronaves de combate a incêndios; kit estiagem; fiscalização de queimadas e incêndios florestais pelo Policiamento Ambiental e a importância da formação regional de brigadistas e acionamento pelo Corpo de Bombeiro.

O gerenciamento da atividade é realizado pelo Coordenador Regional de Defesa Civil e pelo Estado Maior do 14º GB. Utilizado como ferramenta facilitadora de divulgação, gerenciamento e controle das atividades, os sites da Oficina. No ano de 2016 e 2017, os utilizados respectivamente foram: <http://14gbprudente.wixsite.com/opoe2016> e <http://14gbprudente.wixsite.com/opoe2017>, com todo o conteúdo necessário para realização das oficinas, fotos de eventos da OPOE 2014 e 2015, entre outros. Com a resolução CMIL-10-610-Cedec, de 30 de maio de 2018, o Coordenador Regional de Defesa Civil REDEC/I-10) passou a ser o Capitão PM Papoti, Oficial do 14º GB, que sucedeu o Capitão PM Aranda, que exerceu função por vários anos, sendo assessorado pelo ajunto 1º Tenente PM Machado.

A partir de 2014 foi realizada uma parceria com o Ministério Público do Trabalho, sendo possíveis diversos investimentos na área operacional, que refletem diretamente nas atividades fim do Corpo de Bombeiro. No ano 2014, foi repassado o valor de R\$ 143.731,00 (cento e quarenta e três mil, setecentos e trinta e um reais), no ano de 2015, o valor de R\$ 415.475,93 (quatrocentos e quinze mil, quatrocentos e setenta e cinco reais e noventa e três centavos), no ano de 2016, o valor de R\$ 421.515,69 (quatrocentos e vinte e um mil, quinhentos e quinze reais e sessenta e nove centavos), no ano de 2017, o valor de R\$ 850.919,07 (oitocentos e cinquenta mil, novecentos e dezenove reais e sete centavos), e para 2018, iremos investir em equipamentos, viaturas e materiais cerca de R\$ 1.584.312,70 (um milhão, quinhentos e oitenta e quatro mil, trezentos e doze reais e setenta centavos), totalizando 3.415.954,39 (três milhões, quatrocentos e quinze mil, novecentos e cinquenta e quatro reais e trinta e nove centavos). As condenações ou acordos oriundos da Justiça do Trabalho passaram a ser destinados ao Corpo de Bombeiros de toda a região, sendo que essa verba em sua totalidade é revertida à população na forma de um serviço com mais qualidade e segurança.

Estágio da introdução de novas tecnologias importantes, incluindo as da gestão: O serviço público no geral tem sido motivado a introduzir técnicas inovadoras no tratamento de questões relacionadas à prestação de serviços à comunidade. Mas temos um desafio em particular, ampliar a área de cobertura do sistema de comunicação digital e abranger nossa área em 100% considerando que nossa área de atendimento é muito extensa, (25.869,8 km²), e há pontos de sombra na comunicação de rádio digital. Em 2015 e 2016, já houve investimento dos municípios nesse mister e significativa melhora, mas continuamos com nosso Setor de Telemática trabalhando forte nessa empreitada, a fim de atingir nossos objetivos. Novas técnicas aos serviços operacionais são amplamente discutidas e implementadas constantemente, sendo nos estágios de aperfeiçoamento anual o qual todos os bombeiros se submetem, ou em estágios e cursos desenvolvidos na própria Unidade como os de mergulho, local confinado, salvamento com cordas e outros. O incentivo para realização de cursos a distâncias promovidos pela Secretária Nacional da Segurança Pública (SENASP) também é estimulado principalmente nos assuntos pertinentes ao Corpo de Bombeiros, sem custo algum.

P3. ASPECTOS RELEVANTES

1) Requisitos legais e regulamentares no ambiente da organização, incluindo os relativos à saúde ocupacional, à segurança e à proteção ambiental, e os que interferem ou restringem a gestão econômico-financeira e dos processos organizacionais:

A organização está incluída no rol do direito público, onde estão presentes as normas da administração pública.

A Constituição Federal, em seu artigo 37, traz que “A administração pública direta, indireta ou fundacional de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e razoabilidade, finalidade, motivação e interesse público”. Com base nas obrigações elencadas no artigo 144 da Constituição Federal, o 14º Grupamento de Bombeiros vem exercendo desde a sua criação, as missões de sua incumbência.

Desde meados de 2008, o 14º GB, foi o pioneiro no Estado de São Paulo na criação do COBOM Regionalizado (Centro de Operações do Corpo de Bombeiros). Todas as ligações do telefone emergencial 193, dos 56 (cinquenta e seis) municípios da área de abrangência da unidade, são roteadas e atendidas nele, que está localizado em Presidente Prudente. O efetivo por turno de serviço do COBOM é composto por dois atendentes do telefone 193, um despachador de ocorrências e um supervisor, cumprindo a escala de 12x48. (12 horas de trabalho por 48 horas de descanso), com os turnos sendo das 05h30min às 18h00min e das 17h30min às 06h00min, em que meia hora inicial em cada turno é destinada para preleção, possuindo ainda durante cada turno descanso de 30 (trinta) minutos a cada 2 (duas) horas de serviço ininterrupto. Os atendentes realizam a triagem, coleta de informações e cadastro da ocorrência, gerando a mesma no SIOPM (Sistema de Informações Operacionais da Polícia Militar) sendo direcionados à tela do despachador, o qual consegue acionar remotamente o alarme daquela base específica, empenhando as equipes de atendimento de acordo com a localidade, dentro da divisão geográfica nos Pontos de Atendimento (quartéis do Corpo de Bombeiros espalhados na área do 14º GB). O supervisor do COBOM é o responsável pela gestão de sua equipe, controlando os turnos de intervalo e fiscalizando os atendimentos do telefone 193 e o despacho de ocorrências. Realiza também estatísticas, levantamento de dados operacionais e informações de ocorrências para informar a imprensa e o comando da unidade.

As prontidões operacionais trabalham em uma escala de 24 horas de serviço por 48 horas de folga, havendo uma rotina diária que compreende da conferência de materiais, equipamentos e viaturas, instruções teóricas com leituras e pesquisas sobre os mais diversos temas, treinamento prático das atividades de incêndio, salvamento e resgate e ainda, tempo específico para se condicionar fisicamente, desenvolvendo atividades de alongamento, exercícios aeróbios e anaeróbios em todas as intensidades, (corridas, natação, musculação, crossfit, etc). A alimentação dos bombeiros é balanceada para a atividade que estão exercendo tendo o acompanhamento de nutricionistas. Para esses profissionais de prontidão, cada quartel dispõe de amplos alojamentos com camas, banheiros, ar condicionado, etc., tudo isso visando à saúde e bem estar do colaborador.

Em todos os municípios, os profissionais dos serviços administrativos, cumprem expediente de segunda a sexta das 09:00 às 18:00 horas, sendo responsáveis por articular toda estrutura burocrática para que o serviço operacional tenha pleno êxito em suas funções. Toda estrutura física apontada anteriormente, está à disposição desses profissionais, que também tem horário de condicionamento físico adequando à demanda de serviço. Para estes o condicionamento físico, além das atividades já descritas, contam com ginásticas laborais todas as manhãs, visando à prevenção de doenças de esforços repetitivos e a saúde mental.

Os serviços de bombeiros compreendem atividades de alto risco, sendo que sempre estaremos em condições insalubres de alta periculosidade, para a vida e ao meio ambiente, desta forma possuímos os mais diversos tipos de equipamentos de proteção individual (EPI), seja para trabalhos em altura, locais confinados, ambientes hiperbáricos, incêndios, ou com risco de contaminação etc. A supervisão de toda operação é feita pelo Sargento comandante de cada prontidão que decide pela melhor técnica, autoriza os serviços e fiscaliza a utilização correta de todos EPIs. A prioridade na busca constante da saúde ocupacional, à segurança e à proteção ambiental são requisitos obrigatórios para o desenvolvimento de todas as atividades fim do Corpo de Bombeiros, logo em nada interferem ou restringem a gestão econômico-financeira e dos processos organizacionais, pois não é possível prestar nossos serviços sem esses alicerces basilares constantes também em nossa missão.

2) Eventuais sanções ou conflitos de qualquer natureza, envolvendo obrigações de fazer, com decisão pendente ou transitada em julgado imposta nos últimos três anos, referente aos requisitos legais, regulamentares, éticos, ambientais, contratuais ou outros, declarando a inexistência destes, se for o caso. Omitir os conflitos trabalhistas com empregados, que não sejam coletivos, desde que não estejam relacionados com a saúde e segurança no trabalho:

Não há.

3) Outros aspectos peculiares da organização:

Há aspectos particulares no que se refere à área de atuação, com extensa área verde e área rural, com número elevado de ocorrências de incêndio em cobertura vegetais. Temos a Operação Corta-Fogo no período sazonal de maior incidência, com palestras de conscientização, OPOE, treinamento e equipagem de nosso efetivo para a intensificação de atuação. Nossa região também é banhada por grande quantidade de mananciais (Rio Paraná, Rio Paranapanema, muitas represas com Balneários, entre outros), com ocorrências típicas de afogamento de pescadores e banhistas, em razão disso, temos o programa salva-pesca, várias inserções preventivas na mídia, Guarda-Vidas com Bombeiros Militares nos Balneários com grande concentração de público.

P4. HISTÓRICO DA BUSCA DA EXCELÊNCIA

Descrever a cronologia e os fatos mais relevantes da jornada da organização no aperfeiçoamento de sua gestão, principalmente nos últimos 10 anos ou menos:

- **2016:** Participação no 14º PPMQ 2016, obtendo certificação mediante placa de reconhecimento por haver atingido pontuação superior a 150 pontos (175 pontos).
- **2017:** Especialização de Oficial Intermediário da Unidade no Curso de Gestão Contemporânea pela Qualidade.
- **2017:** 100% de nosso efetivo administrativo e operacional, bem como os integrantes do Grupo de Resgate e Atendimento de Urgência - GRAU, realizaram o Curso de Modelo de Excelência da Gestão – 20ª Edição, pelo site da FNQ.
- **2017:** Participação no 15º PPMQ 2017, obtendo a certificação grau bronze por haver atingido pontuação superior a 200 pontos (215,25 pontos).
- **2018:** 100% de nosso efetivo administrativo e operacional, bem como os integrantes do Grupo de Resgate e Atendimento de Urgência - GRAU realizaram o Curso de Modelo de Excelência da Gestão – 21ª Edição, pelo site da FNQ.
- **2018:** Participação no 16º PPMQ.

P5. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

- 1) Apresentar o organograma com os nomes dos responsáveis pelas áreas, processos ou funções e quantidade de pessoas, informando o local de lotação, se existir mais de um endereço de instalação. Destacar quem faz parte da direção. Se a organização for uma unidade autônoma, o organograma deve conter os principais vínculos com a organização controladora e com as demais unidades.

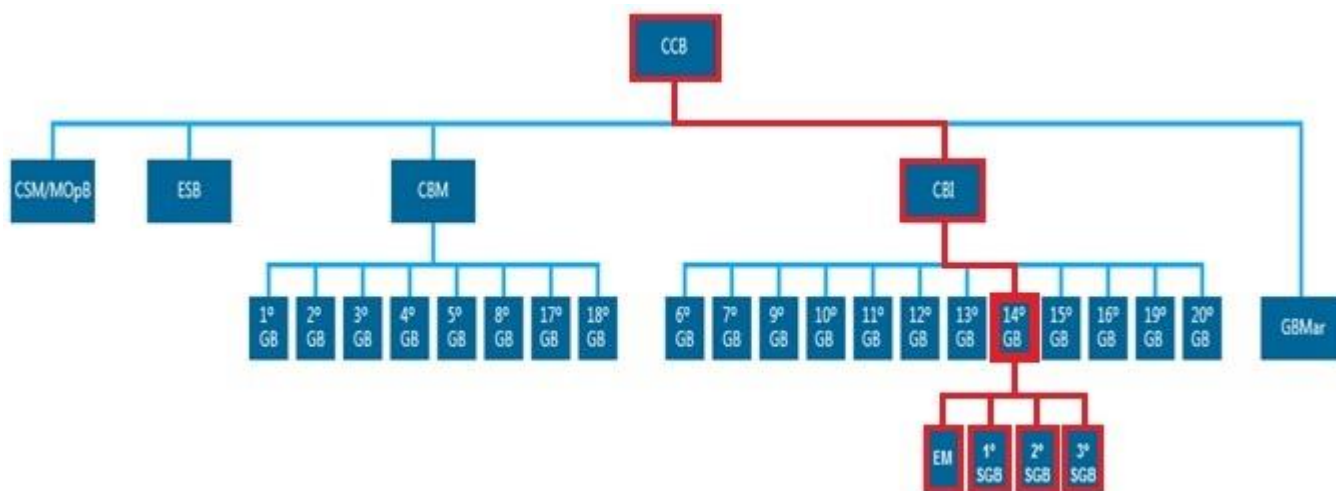


FIGURA 9 - ORGANOGRAMA DO CORPO DE BOMBEIROS DO ESTADO DE SÃO PAULO – FONTE: INTRANET DA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO

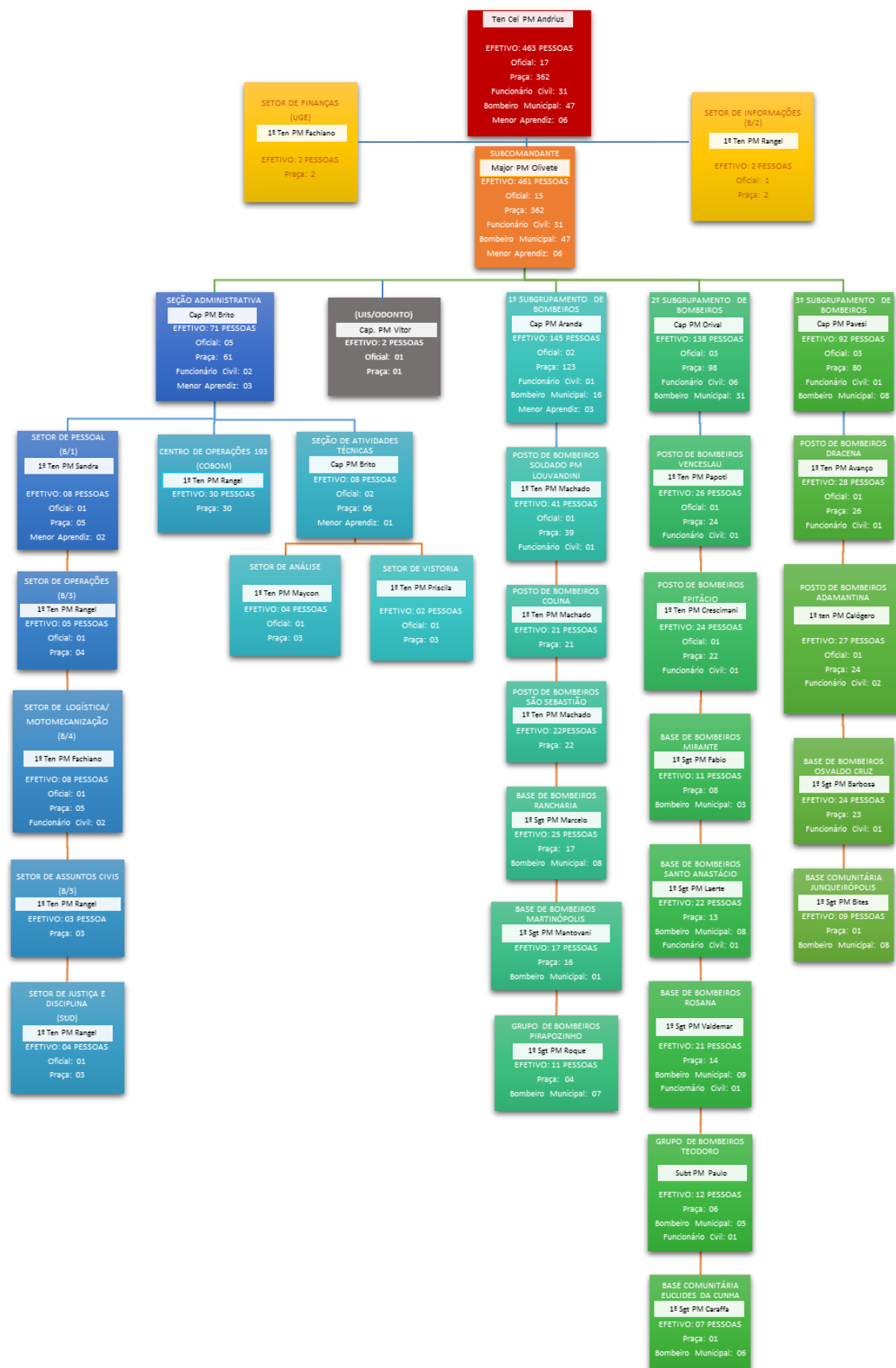


Figura 10 - ORGANOGRAMA DO 14º GRUPAMENTO DE BOMBEIROS – FONTE: ACERVO SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)

- 2) Incluir lista ou quadro com os nomes das principais equipes, temporárias ou permanentes, formadas por pessoas de diferentes áreas para apoiar, planejar ou realizar a gestão (comitês, comissões, grupos de trabalho, times etc.), destacando, se houver, qualquer representante de parte interessada, indicando o nome dos coordenadores.

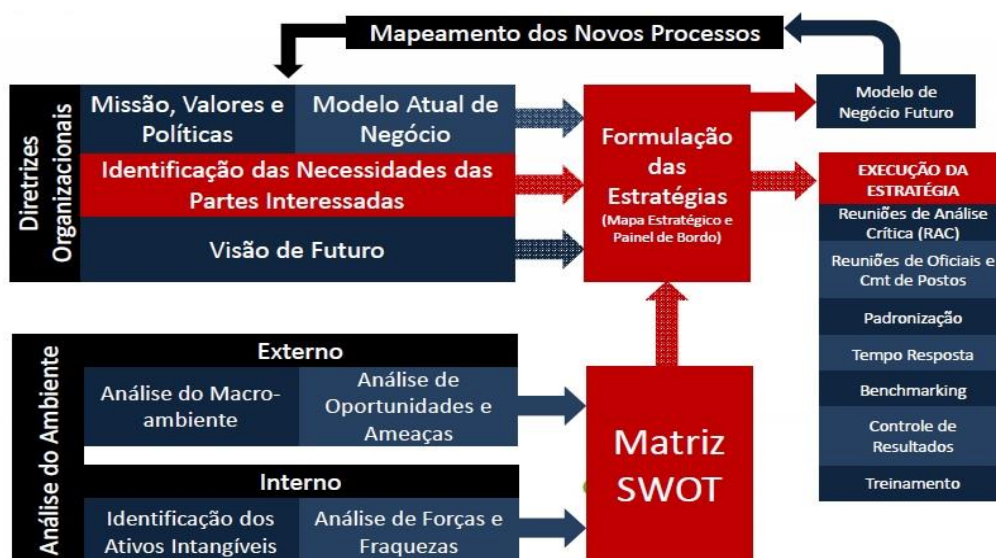


FIGURA 10 - MAPA DA GESTÃO ESTRATÉGICA NO 14º GRUPAMENTO DE BOMBEIROS - FONTE: ESCRITÓRIO DA QUALIDADE

TIMES DE GESTÃO ESTRATÉGICA NO 14º GB

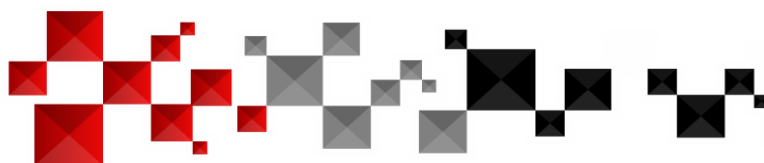
TIME	CHEFE	COMPONENTES	ATUAÇÃO (SEGUNDO O MEG)
LIDERANÇA	Major PM Olivete	Cap PM Brito 1º Ten PM Priscila 1º Sgt PM Adriano 2º Sgt PM Holanda Cb PM Samuel	Aborda processos gerenciais relativos à cultura organizacional e desenvolvimento da gestão, governança, exercício de liderança e análise do desempenho da organização.
ESTRATÉGIAS E PLANOS	Cap PM Aranda	1º Ten PM Crescimani 1º Sgt PM Galdino Cb PM Adorno Cb PM Moreto	Aborda processos gerenciais relativos à formulação e implementação das estratégias.
CLIENTES	Cap PM Brito	Cap PM Papoti Subten PM Carla Subten PM Denny 3º Sgt PM Edson Gomes Sd Pm 1C Zambelli Sd Pm 2C Iguinis	Aborda processos gerenciais relativos à análise e desenvolvimento de mercado e ao relacionamento com os clientes.
SOCIEDADE	Cap PM Pavesi	1º Ten PM Avanço Subten PM Cereali 1º Sgt PM Clausio Sd PM Ebeling	Aborda processos gerenciais relativos à responsabilidade socioambiental e ao desenvolvimento social.
INFORMAÇÕES E CONHECIMENTOS	Cap PM Aranda	1º Ten PM Maycon 1º Sgt PM Sandro Paula Cb PM Ozores Cb PM Alysson Sd PM 1C Pedro	Aborda processos gerenciais relativos às informações da organização e ao conhecimento organizacional.
PESSOAS	1º Ten PM Calogero	1º Ten PM Rangel 1º Sgt PM Caraffa 1º Sgt PM Castanho 2º Sgt PM Cacciatore Sd PM 1C Waldemir	Aborda processos gerenciais relativos aos sistemas de trabalho, à capacitação e desenvolvimento e à qualidade de vida.
PROCESSOS	Cap PM Papoti	1º Ten PM Fachiano 1º Ten PM Machado 1º Sgt PM Spacini Cb PM Navarro	Aborda processos gerenciais relativos aos processos da cadeia de valor, processos relativos a fornecedores e processos econômico-financeiros.
RESULTADOS	Major PM Olivete	Cap PM Brito 1º Ten PM Rangel Cb PM Barcello Cb PM Abraão Sd PM 1C Pedro Sd PM 2C Wilson	Aborda a apresentação de resultados estratégicos e operacionais relevantes para a Organização, na forma de indicadores que permitam avaliar, no conjunto, a melhoria dos resultados, o nível de competitividade e o cumprimento de compromissos com requisitos de partes interessadas, nas perspectivas econômico-financeira, socioambiental e relativas a clientes e mercados, a pessoas e aos processos da cadeia de valor.

FIGURA 12 - QUADRO TIME DA QUALIDADE 2017/2018 - FONTE: ESCRITÓRIO DA QUALIDADE



VOCÊ PODE CONFIAR

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO



1. LIDERANÇA

1. LIDERANÇA

1.1 Cultura organizacional e desenvolvimento da gestão

A) Como são estabelecidos os valores e princípios organizacionais?

Resultado(s) associado(s):
8.4.3; 8.4.4.

1) Título da prática de gestão: Reunião de Planejamento Estratégico (RPE)

Método: O 14º GB, assim como todas as demais OPM, construiu sua cultura organizacional subsidiando-se no regulamento disciplinar da PMESP (RDPM). A análise de ambiente promovida na Reunião de Planejamento Estratégico (RPE) auxilia na busca por mudanças culturais relevantes, que justifiquem a mudança de padrões de trabalho, além disso, é submetido às normas que regem a administração pública (legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência), sendo estes os princípios básicos que norteiam as ações institucionais. Anualmente a gerência utiliza uma das reuniões mensais de Comandantes de Postos e Bases de Bombeiros para tratar assuntos relacionados ao posicionamento estratégico da Unidade, nesta ocasião conta com a presença do Comandante da OPM, e sob a coordenação do Subcomandante, é realizado, conforme previsto no Boletim Geral PM Nº 198/213, o plano de gestão da Unidade, que abrange tanto as ações de planejamento orçamentário, quanto de planejamento estratégico, tático e operacional. Além dos assuntos de rotina, são tratados assuntos relacionados à implementação de novas práticas de gestão para consecução dos objetivos organizacionais, buscando atender as necessidades e expectativas de nossos clientes, com a máxima otimização de nossos recursos humanos e materiais.

Início do uso e periodicidade: A prática teve início na organização mais recente do Corpo de Bombeiros em 1992 e foi refinada em 2010 com a sistematização e criação do Estado Maior (EM) do Corpo de Bombeiros, quando houve maior interação entre os princípios organizacionais e as Organizações Policiais Militares (OPM) subordinadas. No 14º GB, tivemos o Primeiro Planejamento Estratégico usando a ferramenta PMESP PLAN, em 2015, sendo utilizado novamente em 2016 e 2017.

Responsável: O Comando do Corpo de Bombeiros (CCB) que promove a disseminação dos princípios às OPM subordinadas; e no 14º GB, o Scmt elabora o Planejamento Estratégico, juntamente com o Chefe da Seção Administrativa e os Comandantes de Subunidades, Postos e Bases de Bombeiros, especialmente os Oficiais Intermediários, que participam de todos os níveis do plano de gestão.

Abrangência: Abrange todas as áreas da organização por meio da comunicação direta entre profissionais, quer nas reuniões desenvolvidas pelo CCB na capital, quando são fortalecidos os vínculos com os padrões gerenciais baseados nos princípios básicos, e posteriormente disseminados às OPM subordinadas de todo o Estado, responsáveis pela disseminação até o menor nível da Instituição. A devolutiva, ou *feedback*, também se verifica por meio do contato direto do superior com o subordinado em vários momentos do dia – na revista matinal de início de serviço, nas instruções diárias obrigatórias, nos Estágios de Aperfeiçoamento Profissional (EAP), nas reuniões mensais, e por meio da Pesquisa de Clima Organizacional (PCO), a qual foi aplicada pela última vez em 2014, e está em fase de estudos para reimplantação a nível de PMESP (Boletim Geral PM Nº 177 de 19 de setembro de 2016 - PROJETO – “Aperfeiçoar o Processo de Pesquisa de Clima Organizacional e Boletim Geral PM 69 de 11 de abril de 2017, anexo “A” – Aprovação do Termo de Abertura do Projeto PM6-2/31/17, denominado “Nova Pesquisa de Clima Organizacional”, determinando sua inclusão no Escritório de Gerenciamento de Projetos da Polícia Militar (EGP/PM)). A última PCO que foi realizada, a qual temos tabulação foi em 2014 (Diretriz PM6-001/40/11, de 04ABR11 - Pesquisa de clima organizacional on-line da Polícia Militar, parcialmente alterado pela Ordem Complementar PM6-1/40/12, de 13JUN12). Em 2018, através da Nota de Instrução Nº CCB – 002/710/18 o Comando do Corpo de Bombeiros com a finalidade de regular a implantação do PCO no CB-PMSP veio por meio desta criar parâmetros para que a pesquisa seja preenchido por todos os Bombeiros sob seu Comando, afim de subsidiar as tomadas de decisões que possibilitem melhorar o ambiente e as condições de trabalho, bem como estabelecer mecanismos que permitam o acompanhamento quantitativo e qualitativo, das informações geradas.

Controle: O controle é efetuado pela própria direção da Organização na medida em que é a responsável pela manutenção dos princípios por lealdade ao Governo do Estado; não há regras de controle da disseminação dos princípios, mas há regras de padronização do desenvolvimento do Planejamento Estratégico, que deve ser alinhado do Plano Plurianual (PPA) do Governo do Estado de São Paulo.

Proatividade e ou agilidade: a prática é proativa na medida em que impede o dispêndio de energia com ações não relacionadas ao atendimento dos parâmetros, também sendo considerada antecipadora de problemas, pois a análise factual se dá mediante emprego de princípios que impedem decisões não alinhadas aos valores organizacionais.

2) Título da prática de gestão: Escritório da Qualidade - (EQ virtual).

Método: Para a certificação do 14º GB em 2016, no PPMQ 2016, foi criado no ano de 2015 o escritório da qualidade na página do 14º Grupamento de Bombeiros visando difundir os conceitos do Modelo de Excelência da Gestão (MEG) conquistando a placa de reconhecimento (nível 1), e nos habilitando a participar do PPMQ no nível 2, houve necessidade de melhora de nossos processos, com objetivo de buscar aperfeiçoamento contínuo, sendo estabelecido pela Alta Direção o aprimoramento do Escritório Virtual da Qualidade, que passou a conter todos os documentos obrigatórios da área, bem como a divulgação de vídeos e cursos da Fundação Nacional da Qualidade (Cumprir destacar que no início dos anos de 2017 e 2018, 100% de nosso efetivo Operacional e Administrativo, bem como os integrantes do GRAU (Grupo de Resgate e Atenção às Urgências e Emergências), realizaram os cursos de Modelo de Excelência pela Gestão – 20ª e 21ª Edição respectivamente. Estão abrangidos os seguintes documentos: os procedimentos administrativos padrão, as ordens de serviços, instruções de serviços, manuais, formulários, vídeos e todo material relacionado a gestão pela qualidade.

Início do uso e periodicidade: prática iniciada em 2015 e aperfeiçoada em 2016, sendo que os documentos são atualizados no sistema conforme envio pelos integrantes dos Times de Gestão de Qualidade, e anualmente, quando da revisão de nossos processos.

Responsável: Cmt do 14º GB, Scmt e Chefe da Seção Administrativa.

Abrangência: Todos os membros da Força de Trabalho, em especial as Pessoas que compõem os Times de Gestão, pelo acesso irrestrito ao escritório.

Controle: Integrantes do Time de Informações e Conhecimento.

Proatividade e ou agilidade: para assegurar o alinhamento do Sistema de Gestão pela Qualidade, foram nomeados os times de gestão, com representantes de vários graus hierárquicos e funções (operacionais e administrativas), os quais devem assegurar a eficiência e eficácia das práticas adotadas, conforme padronizado pela Alta Direção.

Complemento(s) para a excelência: não requerido.

Evidência(s):

Na consecução de suas atividades, o 14º Grupamento de Bombeiros utiliza como valores e princípios organizacionais:

Polícia Militar do Estado de São Paulo Boletim Geral PM nº 122 de 2012	Corpo de Bombeiros	14º Grupamentos de Bombeiros
Missão - Proteger as pessoas - Fazer cumprir as leis - Combater o Crime - Preservar a ordem pública	Missão Atuar como coordenador do sistema estadual de emergências do estado de São Paulo, provendo proteção e resposta imediata a emergências de incêndio Salvamento e Resgate.	Missão Prestação de serviços de bombeiros – o convênio celebrado entre Estado e Município tem por objetivo fixar competências para uma prestação de serviços compartilhada.
Visão de Futuro Ser reconhecida como referência nacional e internacional em serviços de segurança pública.	Visão de Futuro Ser modelo de excelência pela gestão e qualidade dos serviços de bombeiro, prestados com máxima confiabilidade social.	Visão de Futuro Ser modelo de excelência nos serviços de bombeiros por meio da prevenção e do atendimento operacional na região de Presidente Prudente.
Valores São valores da organização: o patriotismo, o civismo, a hierarquia a disciplina, o profissionalismo, a lealdade, a constância, a verdade real, a honra, a dignidade humana, a honestidade e a coragem.	Valores - Responsabilidade/comprometimento (prontidão) - Hierarquia/Disciplina (Abnegação) - Profissionalismo/Patriotismo (Civismo) - Coragem/Dignidade Humana (Honra) - Verdade Real/Lealdade (Honestidade) - Perseverança/Empatia (Solidariedade)	Valores São valores da organização o patriotismo, o civismo, a hierarquia a disciplina, o profissionalismo, a lealdade, a constância, a verdade real, a honra, a dignidade humana, a honestidade e a coragem.
Diretriz do Comando Aperfeiçoamento das competências dos policiais militares; Ampliação dos mecanismos de gestão do conhecimento; Aproximação do sistema de ensino policial-militar à sociedade; Valorização do policial militar; Redução da vitimização da essência da Instituição: o policial militar; Rigorosa depuração interna; Aperfeiçoamento dos processos administrativos; Controle dos indicadores criminais e melhoria na sensação de segurança; Aproximação do Comandante de polícia à população de sua área de responsabilidade territorial; Fortalecimento na sociedade do conceito de corresponsabilidade na construção, fomento e execução de medidas preventivas; Ampliação das ações no campo da inteligência policial; Qualificação do gestor público, focando-o em ações que beneficiem os cidadãos; Fomento ao financiamento de projetos que colaborem com a segurança pública e atividades do corpo de bombeiros; Redução de despesas, com a otimização das rotinas.		

FIGURA 11 - DECLARAÇÃO DA VISÃO, MISSÃO E VISÃO DE FUTURO INSTITUCIONAL - FONTE: ESCRITÓRIO DA QUALIDADE.



FIGURA 12– EVIDÊNCIAS CULTURA ORGANIZACIONAL – FONTE: ESCRITÓRIO DA QUALIDADE

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Como exemplaridade destacamos o Escritório Virtual da Qualidade e a disseminação da cultura organizacional por meio de adesivos e papel de parede nos computadores teve sua aplicação desde 2015, com a implantação do MEG® na OPM, sendo a prática dos adesivos já disseminada para outras OPM, que implementaram em suas respectivas áreas de atuação. A parceria junto à FNQ, que disponibilizou o curso MEG 21ª Edição para todo o efetivo, solidifica cada vez mais os princípios e valores internalizados a partir de 2015, agregando novas perspectivas aos processos, demonstrando o aperfeiçoamento recente dos conhecimentos, haja vista ser a **única Unidade** que teve todo seu efetivo formado com os novos conteúdos da 21ª Edição.

Inter-relacionamento: a prática é essencial para o concurso de todas as demais práticas na Instituição na medida em que rege todos os atos administrativos da Organização (princípios) ou na medida em que norteia a atuação de todos os profissionais mediante código de conduta (valores instituídos pelo Regulamento Disciplinar).

Cooperação: Há cooperação entre as áreas em virtude da transversalidade dos princípios e valores sistematicamente aplicados nas Reuniões na direção da consecução dos objetivos institucionais.

Coerência: Uma vez que abrange todas as áreas da Instituição, norteia as ações administrativas e determina valores organizacionais, todas as ações decorrentes são, por si só, coerentes com as estratégias a serem implementadas, de forma implícita, pois não há que se considerar erros, sendo as inconformidades tratadas de forma isolada.

Em consideração às indicações apontadas no diagnóstico de maturidade de gestão do 15º PPMQ (ano 2017), potencializamos nossos pontos fortes, como o escritório da qualidade e aproveitamos as oportunidades de melhoria; o MEG® deixou de ser uma ferramenta conceitual para se tornar uma prática comum em todos os processos da Unidade, como exemplificado neste relatório.

B) Como os principais elementos da cultura organizacional são identificados?

Resultado(s) associado(s):
8.4.3

1) Título da prática de gestão: Reunião de Planejamento Estratégico (RPE)

Método: conforme descrito no Critério 1.1.A)1).

Complemento(s) para a excelência: não requerido;

Evidência(s): não requerida

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: A Unidade adota um calendário de reuniões mensais itinerante em cada fração, com todos os comandantes e chefes de seção, o que propicia aproximação, supervisão e difusão presencial de boas práticas, o que a torna exemplar. A troca de informações entre o Alto Comando da Instituição e todo seu efetivo, contribui para o aperfeiçoamento constante e a manutenção dos requisitos mínimos para execução processos de gestão. A partir de 2015, com a implementação do MEG®, o 14º GB passou a utilizar a ferramenta PMESP PLAN para realizar seu planejamento estratégico (Boletim Geral PM 198/2013), o qual é totalmente alinhado as diretrizes do Comando do Corpo de Bombeiros – PE/CB - 2016/2020, sendo que as reuniões mensais fornecem subsídios para uma gestão participativa.

Inter-relacionamento: A prática é essencial para o concurso de todas as demais práticas na Instituição na medida em que rege todos os atos administrativos da Organização (princípios) ou na medida em que norteia a atuação de todos os profissionais mediante código de conduta (valores instituídos pelo Regulamento Disciplinar).

Cooperação: Há cooperação entre as áreas em virtude da transversalidade dos princípios e valores sistematicamente aplicados nas Reuniões na direção da consecução dos objetivos institucionais.

Coerência: Uma vez que abrange todas as áreas da Instituição, norteia as ações administrativas e determina valores organizacionais, todas as ações decorrentes são, por si só, coerentes com as estratégias a serem implementadas, de forma implícita, pois não há que se considerar erros, sendo as inconformidades tratadas de forma isolada.

C) Como a organização busca assegurar um relacionamento ético no ambiente em que opera?

Resultado(s) associado(s):
8.4.28; 8.4.29; 8.4.30

1) Título da prática de gestão: Atendimento aos Códigos de Conduta.

Método: As questões éticas nos relacionamentos internos e externos do 14º GB são asseguradas e tratadas em conformidade com os compromissos éticos da PMESP por meio do artigo 8º do Regulamento Disciplinar da Polícia Militar (RDPM) que versa sobre os Deveres Éticos dos Policiais Militares e incrementadas com legislações que versam sobre temas mais recentes, como por exemplo, a Lei Estadual nº 12.250 de 2006 que trata de "Assédio Moral"; as infrações ao RDPM, ao serem detectadas, são imediatamente apuradas para controle, por meio de procedimento administrativo específico. Todas as inconformidades passíveis de verificação da conduta da força de trabalho dão ensejo à abertura de procedimentos como: Investigação Preliminar (IP), Procedimento Disciplinar (PD), Processo Administrativo Disciplinar (PAD), Conselho de Disciplina (CD), Conselho de Justificação (CJ), Sindicâncias, dentre outras.

Início do uso e periodicidade: A prática teve início nos primórdios da criação da Organização, tendo sido refinada com a edição da Constituição Federal de 1988, que aperfeiçoou os princípios que norteiam a administração pública, bem como em 2001 com o novo Regulamento Disciplinar da Polícia Militar do Estado de São Paulo, em substituição ao R-2-PM (antigo Regulamento Disciplinar da PMESP).

Responsável: Todo policial militar é responsável pelo atendimento aos princípios éticos de sua profissão, em que forjamos nosso caráter nos bancos escolares das nossas escolas de formação, devendo tais preceitos ser internalizados em cada policial militar, componente de nossa força de trabalho, sendo que os superiores hierárquicos são responsáveis pela sua fiscalização e cumprimento.

Abrangência: Toda a força de trabalho é atingida pela prática.

Controle: O controle é realizado pelos Comandantes de Prontidão, Comandantes de BCom, GpB, BB, PB, SGB, Chefes de Seção, Scmt e Cmt, visando manter o controle da disciplina consciente nas ações individuais e coletivas, em como um ambiente harmônico e de camaradagem entre seus integrantes.

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa na medida em que previne a ocorrência de inconformidades relacionadas à inobservância de princípios éticos e morais, sendo a agilidade observada na pronta resposta, célere e organizada com que o setor de justiça e disciplina e os comandantes tomam quando percebem qualquer violação de normas ou mesmo simples desvios éticos de conduta. A agilidade na preservação dos relacionamentos éticos, calcada nos valores e deveres policiais militares, a intervenção dos pares ou superiores hierárquicos, bem como a ação fiscalizadora dos órgãos e autoridades, não dão espaço para desvios éticos de conduta, atuando de forma imediata, seja na orientação ou através da aplicação de sanções disciplinares.

Complemento(s) para a excelência: não requerido;

Evidência(s): Apresentar os canais de comunicação disponíveis para receber reclamações, denúncias e sugestões relativas à conduta, envolvendo a *organização*. Citar os códigos de conduta emitidos.

As reclamações e denúncias oriundas das ações institucionais podem ser apontadas através da Internet no site www.policiamilitar.sp.gov.br por meio do serviço Disque PM (0800-0555190) que recebe denúncias de ações promovidas por policiais militares. Toda Organização Policial Militar possui ainda um Setor de Justiça e Disciplina que possui capacitação para receber denúncias e reclamações sobre atuação da Corporação. No 14º GB, temos ainda a Pesquisa de Satisfação do Cliente (Sistema Via Fácil Corpo de Bombeiros), o "Fale com o Comandante", Grupo de *Whatsapp* da Imprensa e *Fanpage* com milhares de seguidores.

O objetivo principal dos códigos de conduta é regular através do princípio da previsão legal de norma administrativa a conduta da força de trabalho na consecução dos objetivos institucionais.

Para atingir tais objetivos, são utilizados como códigos de conduta:

- Lei Federal nº 5836/72 (Conselho de Justificação – nível federal);
- Lei Estadual nº 186/73 (Conselho de Justificação – nível estadual);
- Lei Complementar nº 893/01 (Regulamento Disciplinar da PMESP);
- Código Penal Militar;
- Código de Processo Penal Militar;
- I-16-PM – Instruções do Processo Administrativo da Polícia Militar;
- I-40-PM – Instruções para o Atendimento de Ocorrência em que haja o cometimento de Infração Penal praticada por Policial Militar.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: No Setor de Justiça e Disciplina, em âmbito Institucional, a prática foi refinada em 2015 mediante criação de um sistema para controle administrativo de apuração de infrações, o SisJD (Sistema de Justiça e Disciplina), que tem por objetivo controlar prazos e procedimentos quando instaurados nas Unidades Operacionais. No 14º GB, em 2014, por meio da operacionalização do Sistema Via Fácil, referente à Seção de Atividades Técnicas, tivemos um *feedback* das necessidades e expectativas de nossos clientes, sistematizando de forma digital o acesso aos serviços de bombeiros e solicitando avaliação destes serviços colocados à disposição. Também em 2014, foi criado o perfil do 14º GB no *facebook*, sendo um canal aberto com nossos clientes, o qual por força de normatização da própria rede social, foi convertida em *fanpage* em 2016. O Grupo de *Whatsapp* “Imprensa” foi criado em 2015, trazendo ao Comando do GB, um *feedback* dos usuários, através de parceria com a imprensa. A exemplaridade de nossa Unidade é o canal de comunicação “Fale com o Comandante” criado no final de 2016 e disponibilizado aos nossos clientes por meio de internet, onde o público interno e externo pode falar sugerir, elogiar, criticar e falar direto com o Comandante da Unidade.

Inter-relacionamento: A prática inter-relaciona todas as áreas da Instituição na medida em que age individualmente em toda a força de trabalho e coletivamente através da fiscalização exercida por superiores em relação a seus subordinados.

Cooperação: Há cooperação entre as áreas, pois a exemplo do caso descrito acima no Aperfeiçoamento Recente, o SIJD foi desenvolvido pela área de telemática da PMESP mediante demanda apresentada pela área de Justiça e Disciplina, via Corregedoria PMESP, bem como as outras ferramentas apresentadas: Pesquisa de Satisfação (Sistema Via Fácil do Corpo de Bombeiros), *Facebook (fanpage)*, grupo *Whatsapp* Imprensa e Fale com o Comandante.

Coerência: A prática possui estreita coerência com os princípios e valores organizacionais visto que a adesão aos códigos de conduta objetiva manter a legalidade e credibilidade de nossa força de trabalho.

D) Como são comunicados os valores e princípios organizacionais, padrões de conduta, estratégias, objetivos e metas à força de trabalho e a outros públicos?

Resultado(s) associado(s):
8.3.2; 8.3.3; 8.4.4; 8.4.10; 8.4.15;

1) Título da prática de gestão: Disseminação de Valores e Princípios Organizacionais

Método: Comunicando seus valores e princípios organizacionais, a liderança define os pressupostos de atuação da organização junto ao mercado e públicos de interesse, criando uma cultura organizacional, por meio de padrões de comportamento e formas de vida compartilhada pelas pessoas atuantes na organização. Os líderes são responsáveis pela difusão da cultura da excelência, coroados o processo por meio do exemplo em relação à suas condutas e atitudes. Os princípios e valores são continuamente comunicados a força de trabalho e assemelhados por meio de orientações sistematicamente realizadas. As formas de comunicação desses valores e princípios são realizadas em vários momentos ao longo do período de trabalho:

A. Diariamente, no início do trabalho operacional e administrativo, através da transmissão de serviço entre prontidões e na revista do serviço administrativo, através da leitura de documentos (instruções, regulamentos, publicação em boletim geral ou interno, página da intranet ou internet, boletins eletrônicos), reuniões, cursos e estágios, preleções, dentre outras práticas de disseminação.

B. Mensalmente, por meio das reuniões com os Cmts de SGB, PB, BB, GpB e BCom, em que são transmitidas as ordens emanadas das autoridades superiores e quando for ratificada a posição da Organização quanto ao atendimento aos valores e princípios definidos; Temos também a Instrução Continuada de Comando (ICC) regulamentada pela NI Nº CCB-001/931/11 e pela Nota de Instrução Nº PM3-004/03/13, destinada aos praças PM, que a partir de 2017 passou a ser realizada por meio do canal “Mega TV” e controlada pelo Setor de Operações do 14º GB bem como o Programa de Vídeo Treinamento (PVT), regulamentado pelo OF Nº DEC-001/26/17 que originou a OS Nº 14GB-001/910/17 e destinada a Oficiais e Praças da Unidade.

C. Anualmente, por meio da realização de Estágio de Atualização Profissional (EAP) regulamentada pela NS Nº CCB-001/932/13 com previsão na OS Nº CCB-071/932/13, para o ano de 2014, NS Nº CCB-003/932/14 para 2015, NS Nº CCB-003/932/15 para 2016, NS Nº CoordOpCB – 001/822/17 para 2017 e NS Nº CoordOpCB – 001/823/18 para 2018, onde são incluídas matérias institucionais que têm por objetivo manter presentes os valores e princípios da Organização; também anualmente é desenvolvido o Trabalho de Instrução de Bombeiros (TIB), sistematizado em instruções diárias que tem sua avaliação condicionada anualmente a testes de conhecimentos práticos relacionados ao treinamento executado; o Teste de Aptidão Física (TAF) é aplicado também anualmente, verificando a aptidão do bombeiro para o exercício de suas funções.

D. A Missão, Visão de Futuro e Valores da PMESP, Corpo de Bombeiros e 14º GB estão em nosso Escritório de Qualidade, bem como em Papel de Parede na área de trabalho de todos os computadores do 14ºGB, Celotex, e para-brisas dianteiros (parte interna) das viaturas.

E. Referente aos comunicados de valores, princípios organizacionais, padrões de conduta, estratégias, objetivos e metas à outros públicos, nossa organização se utiliza das Reuniões de Análise Críticas (RAC), método descrito no Critério 2.A)2., nas inserções na mídia, por meio de entrevistas aos órgãos de imprensa (conforme método descrito no Critério 3.1.C)1.) e utilização de nossa *fanpage*, conforme método descrito no Critério 3.1.B)7.

Início do uso e periodicidade: Desde a fundação do CB, mas é registrada de forma padronizada desde a Departamentalização em 1992 e refinada desde 2004 com o início da implantação das práticas de gestão.

Responsável: Gerência da Organização;

Abrangência: a prática abrange todas as áreas da Organização, uma vez que define as bases sobre as quais todas as ações organizacionais (desde os processos principais até os processos de apoio) devam ser produzidas.

Controle: o controle é executado através do registro em Atas de Reunião, Relatórios de Operações e de Atividades, registro de presença de bombeiros nos Estágios de Aperfeiçoamento Profissional (EAP), relatórios de avaliação do Trabalho de Instrução de Bombeiros (TIB), Relatórios de Inspeções de Comando onde é observado o cumprimento de ordens e determinações do Comando da Organização Policial Militar (OPM) in loco, dentre outros;

Proatividade e ou agilidade: Além das práticas padronizadas no Corpo de Bombeiros, foi desenvolvida a prática inovadora de realizar o EAP, em fase de EaD (Ensino à Distância) e em fase presencial (com um treinamento, instrução e aplicação do TIB), centralizados em nosso Setor de Operações e Treinamento, visando padronizar a avaliação e reduzir o tempo de afastamento da força de trabalho. O Teste de Aptidão Física (TAF) é realizado uma vez por mês, em todos os meses do ano, podendo o policial militar realizá-lo quando for mais conveniente, desde que tenha a Inspeção de Saúde Anual (ISA) atualizada.

Complemento(s) para a excelência: não requerido.

Evidência(s): não requerido.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: O aperfeiçoamento recente existe desde 2014, onde após cada EAP/PVT/TAF/TIB, é feita uma pesquisa de opinião junto ao efetivo e são refinados e definidos quais serão os temas do treinamento do próximo ano, bem como avaliação do discente em relação à Relevância, Reflexão Crítica, Interatividade, Apoio dos Docentes/Tutores, Apoio dos colegas de curso e Compreensão da matéria, o que possibilita uma evolução na qualidade. A exemplaridade é notada nos dois últimos cursos de mergulho autônomo pela CCE (2015 e 2016), onde antes da apresentação os alunos tiveram acesso ao conteúdo em forma de EAD, potencializando posteriormente as aulas teóricas.

Inter-relacionamento: a prática é essencial para o concurso de todas as demais práticas na Instituição na medida em que rege todos os atos administrativos da Organização (princípios) ou na medida em que norteia a atuação de todos os profissionais mediante código de conduta (valores instituídos pelo Regulamento Disciplinar).

Cooperação: Existe sinergia entre as diversas áreas envolvidas, como os oficiais que participam das reuniões de comandantes e repassam as determinações para seus oficiais e praças subordinados nas diversas áreas.

Coerência: A divulgação dos valores e princípios possui atualização programada para as Reuniões de Planejamento Estratégico (RPE) anuais para as unidades subordinadas e seguem as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento estratégico do CB.

E) Como são estabelecidos os principais padrões para os processos gerenciais e como é verificado o seu cumprimento?

Resultado(s) associado(s):
8.3.1; 8.4.21; 8.4.22.

1) Título da prática de gestão: SISUPA (Sistema de Supervisão e Padronização Operacional) e Procedimentos Operacionais Padrão.

Método: Através de diretrizes organizacionais, procedimentos, rotinas de trabalho, normas administrativas, fluxogramas, quantificação dos níveis que se pretende atingir ou qualquer meio que permita orientar a execução das práticas. A organização se utiliza da legislação vigente, literatura sobre o assunto, normas técnicas, expectativas e necessidades de seus clientes e visitas a outras organizações. Os principais padrões de trabalho são estabelecidos a partir das necessidades corporativas consubstanciadas em atividades de alta frequência (atividades de combate a incêndio, busca e salvamento) e/ou que seja fator crítico para o sucesso (prevenção, educação pública, proteção). Os padrões podem estar consolidados em diversos documentos: manuais, regulamentos, regimentos internos, Normas Gerais de Ação, Diretrizes e demais dispositivos normativos. Esses padrões de trabalho são periodicamente revistos pelo EM/CB.

O cumprimento da metodologia é verificado mediante acompanhamento de ocorrências exercido pelos diferentes níveis de supervisão implementados na Organização: há níveis hierárquicos/funcionais que fazem o acompanhamento do trabalho executado pelas guarnições operacionais; cada viatura operacional possui um Comandante, um auxiliar e um motorista, no mínimo – dessa forma, o padrão de trabalho é verificado por todos os componentes da guarnição, que o executam em função do comprometimento com a prestação de serviços com

excelência, e dependendo do grau de complexidade da ocorrência a mesma é gerenciada pelo Cmt de Prontidão, Oficial de Área e Supervisor de Serviço. Esse padrão de trabalho ocorre de igual modo em relação aos processos de apoio.

O SISUPA instituído pela Diretriz nº PM-6-001/30/03, visa o desenvolvimento das atividades de elaboração de propostas, formatação, aprovação, treinamento e supervisão dos POP, com o fim de obter a máxima segurança e qualidade na prestação dos serviços. Possui três níveis, o Geral, Setorial e Local. Em nível Geral, tratam de procedimentos Institucionais mais elevados, relativos às atividades de responsabilidade do Alto Comando da PMESP. No nível Local, refere-se aos procedimentos que respondem por atividades locais nas OPM, e no nível Setorial, cuida da padronização de procedimentos específicos de atividades especializadas, dentre elas, as atividades de bombeiros. No Corpo de Bombeiros, temos sua padronização mediante implementação da Diretriz DODC – 003/323/95 que, embora anterior à norma geral da Polícia Militar, já tratava da necessidade de estudo, discussão e padronização de procedimentos operacionais visando a excelência na prestação de serviços e redução de riscos a que vítimas e profissionais são submetidos.

Início do uso e periodicidade: As práticas dos Procedimentos Operacionais Padrão do CB foram adotadas a partir de 1995.

Responsável: Cabe aos comandantes, em todos os níveis da PMESP, o controle formal das práticas de gestão de sua organização mediante inspeções, entrevistas com subordinados, verificação de relatórios, acompanhamento do atendimento operacional, auditorias e outras práticas. Exercer o controle é acionar esses mecanismos para coletar informações destinadas à melhoria contínua (PDCL).

Abrangência: A prática abrange todos os processos (principais e de apoio) da Organização, disseminados a todos os colaboradores por intermédio das rotinas de trabalho operacionais e administrativas.

Controle: Todo padrão de trabalho, quando estabelecido, deve prever os mecanismos de controle para o seu cumprimento, garantindo a qualidade. O mecanismo de controle é a forma como é verificada a execução da atividade, de acordo com o estabelecido no padrão formalizado. São estes, dentre outros: acompanhamento do atendimento operacional, auditorias, reuniões de acompanhamento com os supervisores, análise de relatórios de atividades, Diagnóstico de Trabalho Operacional (DTO) e Reunião de Análise Crítica (RAC). Há ainda controle dos procedimentos realizados mediante auditorias do SIOPM - Sistema de Informações Operacionais da Polícia Militar (2014/2016) e SDO – Sistema de Dados Operacionais (2017), cujo objetivo é avaliar o cumprimento dos padrões mediante validação dos atendimentos operacionais realizados em 100% das ocorrências atendidas pelo Corpo de Bombeiros.

Proatividade e ou agilidade: A prática de gestão cria um padrão de qualidade definido em função das expectativas dos clientes, determinando que o trabalho seja feito conforme estabelecido para atendimento aos anseios destes, evitando-se assim, que haja inconformidades.

2) Título da prática de gestão: Procedimento Técnico para Análise de Conduta Operacional (PTAC-Op)

Método: A Corporação instituiu tal procedimento, por meio da Diretriz Nº PM6-001/30/03 e DIRETRIZ Nº CCB – 001/212/04 que tem caráter de investigação de assunto técnico atinente a análise de conduta operacional, visando, ocorrência de inconformidades durante a execução dos procedimentos padrões, encontrar a(s) provável(is) causa(s) do(s) fato(s) que produziu(ram) a(s) consequência(s) ou resultado(s) indesejável(is), a fim de subsidiar o Comandante da OPM na escolha de medida(s) saneadora(s) preventiva(s) para diminuir ou eliminar os problemas surgidos em decorrência de execução de atividade operacional. Uma vez detectada a inconformidade, o procedimento é revisado para análise do atendimento aos requisitos do cliente. Dessa forma, o processo é constantemente testado, mesmo após sua padronização. Devido às características peculiares da atividade operacional de bombeiros, os resultados indesejados podem causar a perda de vidas ou danos à integridade física dos bombeiros e de outras pessoas, o que impõe a necessidade de se adotar todas as precauções necessárias à minimização dos resultados indesejados. O PTAC-Op não tem natureza disciplinar, de reparação de danos ou criminal, devendo estas apurações serem feitas por meio dos instrumentos apropriados para tal (IPM, Sindicância, Procedimento Disciplinar, Processo Regular, etc). Este procedimento é interno da Instituição, de interesse exclusivo do Comandante da OPM/CB a que pertence(m) o(s) bombeiro(s) envolvido(s) no fato e dos Comandantes de OPM de nível superior à que estiver subordinado. A instauração se dá compulsoriamente, pelo Comandante da OPM à qual pertence o(s) policial (is) militar(es), toda vez que houver a ocorrência de acidente ou incidente grave na execução do serviço, resultando no evento morte, lesão corporal, dano material de média ou grande monta, além de fatos que gerem grave repercussão. A finalidade do PTAC-Op é encontrar a causa determinante (principal) e as causas coadjuvantes (secundárias) dos eventos indesejados ocorridos durante a prestação dos serviços de bombeiros, daí a necessidade de o PTAC-Op estabelecer critérios para enquadramento do fato e catalogação padronizada de prováveis causas de resultados indesejados, para que se constitua banco de dados confiável à tomada de decisão do Comandante. Em 02 de março de 2018 o Subcomandante do Corpo de Bombeiros, determinou através da Ordem de Serviço Nº CoordOpCB-002/824/2018, que no primeiro dia útil após seja verificado um acidente de trabalho envolvendo membros do CBPMESP seja feita uma reunião de análise crítica para avaliação preliminar das causas e características do acidente e estabelecimento de medidas para evitar reincidências.

Início do uso e periodicidade: A prática teve início no Corpo de Bombeiros em 2004, com a publicação da DIRETRIZ Nº CCB – 001/212/04 e desde então vem sendo elaborada em toda ocorrência em que se verifica a ocorrência de um resultado indesejável durante a execução de procedimentos padrão.

Responsável: Comandante da unidade, até o nível de SGB ou equivalente, determinar, por intermédio de ordem de serviço, a elaboração de PTAC-Op, e chefe do Setor de Operações.

Abrangência: Institucional.

Proatividade e ou agilidade: O PTAC-Op será elaborado com agilidade e atenção devida que o assunto merece, no prazo máximo e improrrogável de 30 dias a contar do ocorrido, devendo o encarregado do feito designado pelo Comandante da OPM/CB, buscar nos limites das possibilidades, evidências materiais, testemunhais e científicas que esclareçam as prováveis causas dos resultados indesejados. A Ordem de Serviço Nº CoordOpCB-002/824/2018, agiliza mais ainda esse processo, pois a reunião de análise crítica no primeiro dia útil já será verificadas as primeiras informações sobre o acidente de trabalho.

Complemento(s) para a excelência: não requerido;

Evidência(s): não requerida.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: O Corpo de Bombeiros aperfeiçoa suas comissões constantemente para atualização dos Procedimentos Operacionais Padrão, Instruções Técnicas e Manuais específicos de cada área. Visando aperfeiçoar as Instruções Técnicas de Prevenção e Combate a Incêndios do Corpo de Bombeiros as Comissões de Estudo do ano de 2018, foram criadas conforme Ordem de Serviço Nº CoordOpCB - 001/812/18, na qual diversos oficiais de nossa unidade fazem parte, sendo eles: Cap PM Pavesi, Cap PM Orival e o 1º Ten PM Papoti na comissão de “Conceitos básicos de Segurança contra Incêndio”; Cap PM Brito, Cap PM Aranda e o 1º Ten PM Crescimani na comissão de “Carga de Incêndios nas Edificações e áreas de risco”; Cap PM Aranda, Cap PM Pavesi, 1º Ten PM Maycon e o 1º Ten PM Papoti na comissão de “24.201.03 – Potencial de Risco CB – 24”. As Instruções Técnicas do Corpo de Bombeiros de São Paulo são exemplos pioneiros para os outros Estados, que acabam por adotá-las na íntegra, sendo que nossa Unidade faz parte desse processo.

Inter-relacionamento: As práticas para estabelecimento dos padrões de trabalho utilizam os canais hierárquicos e principalmente canais técnicos.

Cooperação: Como todo o processo de gestão tem como foco o atendimento às necessidades/expectativas do cliente, o processo envolve todas as áreas da organização em suas principais áreas de gestão, quer sejam os processos principais, quer sejam os processos de apoio. Dessa forma, as áreas de gestão, embora não analisem todas as inconformidades verificadas na execução dos procedimentos padrão (cabe à área de Operações), se instados a participar do processo de validação, agem com foco na satisfação do cliente.

Coerência: A prática de gestão está relacionada ao objetivo da Organização na medida em que prima pela excelência na prestação dos serviços com o padrão estabelecido nas normas.

F) Como os processos gerenciais são aperfeiçoados?

Resultado(s) associado(s):
8.2.7; 8.3.5.

1) Título da prática de gestão: *BENCHMARKING*

Método: O aprendizado organizacional busca atingir um novo patamar de conhecimento, por meio da percepção, reflexão, avaliação e compartilhamento de experiências. Consiste na avaliação das práticas de gestão, de forma a assegurar a melhoria contínua no atendimento às necessidades da organização e de todas as partes interessadas. É esperado que essa avaliação provoque melhorias, levando a organização, a inovações e aprimoramento das práticas de gestão. Seja essa melhoria advinda da experiência de um indivíduo ou de um aprendizado adquirido com a avaliação (formal e com frequência definida) da prática de gestão, o aprendizado organizacional precisa estar internalizado na cultura da organização, passando a fazer parte do trabalho diário em todos os seus níveis de operação e em quaisquer de suas atividades.

Usando o ciclo de melhoria contínua (PDCL), todas as práticas de gestão são avaliadas periodicamente mediante a realização de análises críticas, notadamente durante as Reuniões de Planejamento Estratégico.

A prática do *Benchmarking* é um método para examinar em detalhe algum processo, prática de gestão ou produto da organização e compará-lo com um processo, prática ou produto similar que esteja sendo executado de maneira mais eficiente, na própria ou em outra organização, visando à implementação de melhorias significativas. Para este fim, foi elaborada uma pesquisa de mercado com vistas à análise de outras Unidades Operacionais que pudessem apresentar características e natureza semelhantes ao 14º Grupamento de Bombeiros, tendo sido eleito o 13º Grupamento de Bombeiros para tal fim, Unidade do Interior paulista com sede no município de São José do Rio Preto que apresenta características territoriais, populacionais, operacionais e administrativas semelhantes, e com mais de 13 (treze) anos adotando o MEG® para melhora de seus processos e consequentes resultados.

A Unidade emprega vários tipos de *Benchmarking*, quais sejam:

- **O reativo:** busca de referenciais comparativos e identificação das melhores práticas do mercado quando são identificadas falhas e baixo desempenho nos processos internos. Para tanto, são utilizados canais como a Intranet e a Internet.

- **O proativo:** utilização do *Benchmarking* como método de melhoria contínua para o conhecimento e incorporação das melhores práticas do mercado, antes que os problemas ocorram. Esse é o tipo mais empregado pela Unidade, o mais empregado durante a Reunião de Planejamento Estratégico.

- **O externo:** é o *Benchmarking* realizado no ambiente externo em parceria com outras organizações para quebra de paradigmas e geração de melhorias.

- **O interno:** é o *Benchmarking* realizado entre as demais unidades do CB, possibilita a troca de experiência, valoriza o pessoal interno, é mais rápido e menos custoso. É realizado nas visitas constantes efetuadas a outras Unidades Operacionais de onde as boas práticas são reconhecidas, registradas e tratadas em reunião.

- **O de desempenho:** comparação dos resultados em indicadores selecionados, visando à determinação do desempenho em relação ao referencial comparativo.

- **O de processos:** comparação de métodos, tecnologias, infraestrutura e indicadores, entre outros, para identificar o que efetivamente a organização comparada faz para obter o melhor desempenho.

Início do uso e periodicidade: A prática iniciou-se em 2015 com a elaboração do processo de implantação do MEG® no 14º GB, tendo sido aperfeiçoada constantemente, especialmente após a certificação no PPMQ 2016, nível 1, pois estamos na busca da Excelência. Em 2016, em Reuniões de Análise Crítica (RAC) nível III, aproveitávamos a ocasião, para nos intervalos, discutirmos sobre processos gerenciais, operacionais, indicadores, entre outros, e discutir a larga experiência do 13º GB na Gestão pela Qualidade, ficando agendado para no início de 2017 uma visita “in loco”. Assim em março de 2017, realizamos uma visita com 21 (vinte e um) bombeiros - Oficiais e Praças que compõem os times de gestão do 14º GB no 13º GB, que aplica o MEG® desde 2004 e foi certificada no PPMQ 2016 no grau prata. As experiências adquiridas com a visita em 2017, foi preponderante para que conseguíssemos a certificação no grau bronze no PPMQ do referido ano, sendo que visando galgar mais um degrau na escada da excelência, fizemos novamente em 2018 outra visita de benchmarking no 13º GB com grupo de cinco Oficiais, a qual se deu no dia 12 de Abril desse ano (Ofício de apresentação Nº 14GB – 044/900/18).

Responsável: Setor de Operações – tratamento de dados estatísticos.

Abrangência: A prática envolve todas as áreas da organização, abrangendo todos os processos (principais e de apoio), sendo alvo de avaliação durante as Reuniões de Planejamento Estratégico (RPE) anuais.

Controle: O controle dessa prática de gestão é feito pelo Comando da OPM, através da participação nas reuniões de Comandantes de Grupamento de Bombeiros (*benchmarking* direto) e demais documentos que o Comando da Organização toma ciência, bem como visitas programadas em unidades da PMESP certificadas e que têm maturidade intermediária ou avançada no MEG.

Pro atividade e ou agilidade: Há pro atividade uma vez que a 6ª Seção do Estado Maior do Corpo de Bombeiros passou a disponibilizar em 2011 um banco de boas práticas para auxiliar as Unidades na consecução de seus objetivos.

2) Título da prática de gestão: Reuniões de Planejamento Estratégico (RPE)

Método: conforme descrito no Critério 1.1.A)1).

Complemento(s) para a excelência: Destacar a forma de obtenção e utilização de informações sobre boas práticas de gestão de organizações de referência.

As informações comparativas são obtidas pela organização por meio da intranet e internet quando disponibilizadas pelas organizações utilizadas como referencial comparativo, como ocorre com os sites da Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP) e Secretaria de Segurança Pública de São Paulo (SSP/SP), por meio de visitas de *Benchmarking* ou de documentos (Ofício, mensagem eletrônica, dentre outros) entre a OPM e a organização envolvida.

A atualização das informações comparativas ocorre por meio da pesquisa e armazenamento de informações, observada a sua periodicidade.

As práticas de gestão para a coleta de informações comparativas são os de consulta direta e pesquisa de informações de domínio público.

Os critérios utilizados para determinar o método mais apropriado de coleta, são os de acessibilidade, economicidade, celeridade e disponibilidade.

A identificação das organizações consideradas como referenciais comparativos pertinentes é feita pela similaridade dos processos e ou perfis organizacionais, pela localização do referencial e pelas estratégias definidas pela organização.

Essas novas práticas, oriundas do tratamento das informações obtidas através do *benchmarking*, são discutidas e implementadas por amostragem ou ainda implantadas sob modo experimental. Um fato concreto advindo dessa política desenvolvida pela Unidade, foi a implantação do trabalho de Guarda Vidas no município de Presidente Prudente, Rancharia, Martinópolis, Euclides da Cunha Paulista e Rosana onde se observava anualmente o aumento da frequência de banhistas e consequentemente o aumento dos casos de afogamento;

tratadas essas informações e de posse de dados relativos a *benchmarking* advindos do Grupamento de Bombeiros Marítimo, responsável pelas operações de Guarda Vidas no verão, resultou na implantação de forma experimental do modelo de Prevenção naqueles municípios. Vale destacar que subsidiariamente também foi aplicado o conteúdo da Dissertação de Mestrado profissional em Ciências Policiais de Segurança e Ordem Pública, apresentado no Centro de Altos Estudos de Segurança (CAES): “O Serviço de Guarda-Vidas nos Balneários e Lagos da área de abrangência do 14º Grupamento de Bombeiros”, de autoria do atual Comandante do 14º GB.

Outra ação verificada mediante estudo de indicadores e *benchmarking* foi a implementação em 2014 do **Programa Salva Pesca**, que surgiu devido a contumácia das ocorrências de acidentes aquáticos no Rio Paraná, envolvendo pescadores profissionais ou amadores que se utilizam de embarcações para o trabalho ou lazer e tem por objetivo primordial minimizar as consequências da falta de segurança constatada nas origens dos afogamentos. Essa ação preconiza o caráter preventivo, sendo realizada por meio de campanhas educativas, apresentações teóricas abordando assuntos relacionados ao tema. A abordagem prática engloba atividades com utilização de embarcações e equipamento de mergulho, sendo que toda essa ação marca a presença física das guarnições do Corpo de Bombeiros em locais e ocasiões de interesse para essas instruções. Esta prática é empregada, similarmente, no 20º e no 13º Grupamento de Bombeiros (Programa Represa Segura).

Evidência(s): não requerida.



FIGURA 13 - BENCHMARKING - FONTE: SETOR DE ASSUNTOS CIVIS (B/5)



FIGURA 14 - EVIDÊNCIAS PROJETO SALVA PESCA - FONTE: ACERVO SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)



FIGURA 15 - O SERVIÇO DE GUARDA-VIDAS NOS BALNEÁRIOS E LAGOS - FONTE: ACERVO SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Como citado anteriormente, as práticas de análise do planejamento estratégico e *benchmarking* determinaram a adoção de diversas boas práticas que são sinais evidentes do nosso aperfeiçoamento recente, dentre elas a **implantação do Serviço de Guarda Vidas nos Balneários** e **Programa Salva Pesca** que são exemplaridades de nossa Unidade.

Inter-relacionamento: Há inter-relacionamento com as práticas ligadas à satisfação de clientes e na busca pela redução dos impactos das ações/omissões da Organização na vida e bem-estar coletivo da sociedade.

Cooperação: A cooperação entre áreas é plena considerando que na Reunião de Planejamento Estratégico estão presentes todos os times de gestão de qualidade e toda a gerência da Organização, que são instados a participar do processo de análise e validação de processos, bem como na decisão sobre a implementação de novas boas práticas.

Coerência: As práticas estão alinhadas com a missão, visão e valores da organização, sendo todas as ações voltadas ao aperfeiçoamento dos processos de gestão.

1.2 Governança

A) Como são identificados e tratados os riscos aos quais a organização está sujeita?

Resultado(s) associado(s):

Não há indicadores de relevância

1) Título da prática de gestão: Matriz SWOT

Método: Elaborada em 2015, é uma ferramenta utilizada para fazer análise de cenário (ou de ambiente), sendo usada como base para gestão e planejamento estratégico da Unidade, detectando as ameaças aos processos e consecução dos objetivos estratégicos do negócio e do setor de atuação da organização. SWOT- Sigla oriunda da língua inglesa, sendo um acrônimo de Forças (*Strengths*), Fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*) ou (FOFA - **F**orça/**O**portunidades/**F**raquezas/**A**meaças), a qual foi coordenada pelo Subcomandante do 14ºGB e auxiliada pelos Oficiais Intermediários. Anualmente em novembro, ela é validada nas Reuniões de Planejamento Estratégico (RPE), com a utilização da ferramenta PMESP PLAN, e que auxiliam o Comando da OPM na tomada de decisões estratégicas em relação ao seu posicionamento no ambiente – através dessa matriz, a organização tem a noção de como o ambiente externo pode interferir nos objetivos organizacionais, de forma a procurar eliminar os riscos, auxiliando na tomada de decisões. Como a matriz é validada anualmente na Reunião de Planejamento Estratégico, ela se mantém atual para a finalidade que se presta (Boletim Geral PM 198/2013).

Essa Matriz funciona analisando o mercado, relacionando ambiente interno e externo. As forças e fraquezas são determinadas pela posição atual da Unidade e relacionam-se, quase sempre, a fatores internos. Estas são particularmente importantes para que a Unidade amplie o que tem de positivo e reduza, através da aplicação de um plano de melhoria, os seus pontos fracos. Já as oportunidades e ameaças são antecipações do futuro e estão relacionadas a fatores externos, que permitem a identificação de aspectos que podem constituir constrangimentos (ameaças) à implementação de determinadas estratégias, e de outros que podem constituir-se como apoios (oportunidades) para alcançar os objetivos delineados pelo Alto Comando da Organização. O ambiente interno é resultado das estratégias de atuação. Desta forma, durante a análise, quando é percebido um ponto forte, ele deve ser ressaltado ao máximo ao passo que um ponto fraco, o Comando Organização deve agir para controlá-lo ou, pelo menos, minimizar seu efeito. Já o ambiente externo está totalmente fora do controle da Unidade. Apesar de não poder controlá-lo, é dever conhecê-lo e monitorá-lo constantemente a fim de aproveitar as oportunidades e evitar as ameaças. Evitar ameaças nem sempre é possível, no entanto com planejamento, seus efeitos podem ser minimizados.

Início do uso e periodicidade: A prática teve seu início em 2015 e vem sendo aperfeiçoada anualmente, por meio dos Relatórios de Gestão e Reuniões de Planejamento Estratégico.

Responsável: Comandante e Subcomandante da Unidade;

Abrangência: Abrange todas as áreas da OPM na medida em que as integra (times de gestão, níveis hierárquicos, dentre outros) durante o estudo das variáveis externas (Oportunidades e Ameaças) e nas variáveis internas (Fraquezas e Forças) no estudo do ambiente.

Controle: O controle é realizado anualmente, em reunião de Cmts de SGB, PB, BB, GpB e BCom no mês de novembro, quando é realizado o realinhamento estratégico mediante análise dos ambientes.

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa na medida em que analisa anualmente as mudanças de cenário e realinha as estratégias da organização, antevendo problemas que possam vir a interferir nos objetivos da Instituição.

Complemento(s) para a excelência: não requerido;

Evidência(s): Apresentar os riscos aos quais a organização está sujeita.

AMEAÇAS: componentes do ambiente externo, potenciais ou latentes, que, se repelidas ou neutralizadas, possibilitarão à organização cumprir sua missão com excelência.		
AMEAÇAS SELECIONADAS	CENÁRIOS SELECIONADOS	PRIORIZAR AS CINCO MAIORES AMEAÇAS PARA A OPM Atribuir notas de 5 (maior impacto) a 1 (menor impacto)
Blackout" no fornecimento de energia que poderia interferir no atendimento das chamadas de emergência pelo Centro de Operações de Bombeiro que é regionalizado.	Tecnológico	5
Críticas e divulgação em massa de notícias (imprensa/redes sociais/aplicativos "virais"), de não atendimentos de demandas ilegítimas (captura animais/exterminio de insetos).	Ecológico	1
Excesso de solicitações efetuadas no telefone de emergência "193" para atendimento de ocorrências de Resgate de natureza "Emergência Clínica".	Social	4
Falta de Concursos para admissão de Bombeiros Municipais para o completamento de efetivo dos quartéis de Bombeiro que são compostos por efetivo híbrido	Político	2
Os recursos municipais oriundos do Estado (UGE) são insuficientes para atender a demanda operacional e administrativa da OPM.	Econômico	3

FIGURA 16 - AMEAÇAS - FONTE: PMESP PLAN2018 – 14GB

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Houve aperfeiçoamento da prática mediante emprego das Reuniões de Análise Crítica (RAC) para avaliação de mudanças de macro ambiente, reuniões estas que são realizadas mensalmente, submetendo, portanto, os planos estratégicos à análises mensais e, caso necessário ou observada orientação de ambiente desfavorável, poderão ser levados à direção da Organização que tratará de seus impactos. Cada RAC apresenta áreas de interesse de serviços de bombeiros (AISB), específicos de acordo com levantamentos estatísticos, apontando problemas e soluções para cada demanda.

Inter-relacionamento: A prática inter-relaciona todas as áreas de gestão na medida em que as integra na elaboração da análise do macro ambiente, inclusive mediante emprego de todos os níveis hierárquicos na sua construção.

Cooperação: Há cooperação entre todas as áreas de gestão, pois são afetadas pelas modificações de ambiente e em última análise, são provocadas pela direção a participar ativamente dessa construção.

Coerência: A prática apresenta coerência com os objetivos da Instituição, uma vez que não é possível a construção de estratégias sem o prévio conhecimento do ambiente externo onde a Instituição está inserida.

B) Como as principais decisões são tomadas, comunicadas aos envolvidos e implementadas?

Resultado(s) associado(s):

8.4.3; 8.4.6; 8.4.7; 8.4.9; 8.4.10; 8.4.13; 8.4.14.

1) Título da prática de gestão: Ferramentas de Gestão

Método: A maioria das demandas do 14º GB é recebida do Alto Comando da Corporação que por sua vez atua mediante atendimento ao Planejamento Estratégico (PE) do Corpo de Bombeiros 2016/2020; dessa forma, para atendimento aos objetivos organizacionais definidos no mesmo, as ordens são recebidas e redistribuídas à força de trabalho. A exceção dessa regra é a tomada de decisões sobre políticas locais administradas pela Unidade nos 56 (cinquenta e seis) municípios que é responsável pela 10ª Região Administrativa de Presidente Prudente.

Para a tomada de decisões, são utilizadas ferramentas técnicas de gestão e apoio tais como: Estudos de Estado-Maior, *Brainstorming*, Diagrama de Causa e Efeito, Matriz de Decisão, Matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência), Diagrama de Pareto, Ciclo PDCL, Heptâmetro de Quintiliano (5W2H), PMESP PLAN, dentre outros. A comunicação das decisões do Comando é realizada por meios escritos (Ordem de Serviço, publicações em Boletim Geral ou Interno), página da intranet ou da internet, reuniões e suas Atas escritas e registradas, correio eletrônico, etc. Via de regra as decisões são comunicadas diariamente à força de trabalho por meio das reuniões de início de serviço operacional e administrativo, quando é verificado o entendimento e dirimidas dúvidas sobre seu cumprimento.

Início do uso e periodicidade: Iniciou-se em 2015 com a elaboração do processo de implantação do MEG® no 14º GB, elaboração da Matriz SWOT, com a utilização da ferramenta PMESP PLAN, coordenada pelo Subcomandante da OPM (Boletim Geral PM 198/2013), tendo sido aperfeiçoada constantemente, em especial, após nossa primeira participação e certificação no PPMQ 2016 (nível 1), em que o Comandante da OPM, designou um Oficial Intermediário para realizar o curso de especialização de Gestão Contemporânea pela qualidade, a fim de adquirir conhecimentos e *expertise*, se familiarizando com conceitos do MEG®, utilização de ferramentas de gestão, dentre outras, visando aperfeiçoar nossas práticas e processos, a fim de assessorar os Oficiais da Alta Direção (Cmt e Scmt), os quais direcionarão a organização, por meio de sua **Liderança**, ouvindo os **Clientes** e a **Sociedade**, definido por meio do **Planejamento Estratégico**, cuja implementação será 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.

Responsável: Em nível do Comando da OPM, o Subcomandante, Oficiais Intermediários e o Setor de Operações, assessora o Comando na tomada de decisões; em nível operacional, cada Comandante de Posto ou Base de Bombeiros possui condições de aplicação das ferramentas na aplicação de problemas locais.

Abrangência: A prática envolve todas as áreas da organização, abrangendo todos os processos (principais e de apoio), sendo alvo de avaliação durante as Reuniões de Planejamento Estratégico (RPE) anuais, momento em que são reunidos todos os times de gestão e toda a liderança da OPM.

Controle: O controle dessa prática de gestão é feito pelo Comando da OPM, através da participação nas reuniões de Comandantes de Grupamento de Bombeiros (*benchmarking* direto) e demais documentos que o Comando da Organização toma ciência.

Proatividade e ou agilidade: Há proatividade, pois as ferramentas são constantemente aplicadas e aperfeiçoadas na Unidade, bem como os conceitos discutidos diariamente em preleções que antecedem o turno de serviço, tornando-se um referencial para prevenção e resolução de problemas e tomada de decisões em curto prazo, demonstrando assim a agilidade dos processos. O dinamismo na comunicação e implementação das principais tomadas de decisões, utilizando principalmente as ferramentas de tecnologia da informação, atinge praticamente em tempo real todo efetivo.

Complemento(s) para a excelência: Não requerida.
Evidência(s): não requerida.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Com a implementação do MEG® em 2015 em nossa OPM, passamos a utilizar as ferramentas de gestão mencionadas, as quais facilitam e otimizam o Processo de tomada de decisões, obtendo assim, melhores resultados e agregação de valor. A rede interna atinge todos os quartéis subordinados e permite a rápida divulgação de decisões e o seu desdobramento imediato da verificação do controle do cumprimento das ações descritas nestas atas, surgem a realimentação de informações e aprendizado continuado dos processos de bombeiros (ciclo PDCL).

Inter-relacionamento: Uma iniciativa inovadora de inter-relacionamento entre as subunidades da OPM e a sociedade é a inclusão na tomada de decisões dos dados de uma Pesquisa de Mercado, realizada pelo Setor de Atividades Técnicas no Sistema Via-Fácil Corpo de Bombeiros, para a elaboração de uma matriz GUT onde são levados ao Cmt do 14º GB os itens de satisfação e insatisfação de nossos clientes.

Cooperação: Considerando a abrangência do PE/CB, todas as áreas da OPM estão envolvidas. Após as RPE, os assuntos decididos são divididos conforme as áreas do Estado-Maior e divulgados pelos canais específicos, como por exemplo, assuntos financeiros são divulgados pelo Setor de Finanças e Patrimônio, assuntos operacionais são divulgados pelo Setor de Operações e instrução e assim por diante.

Coerência: A prática segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB (Objetivo nº 6 “Consolidar e aprimorar o Sistema de Gestão de Bombeiros” e Ação nº 6.2 “Criar Programas de Bombeiros para gestão de recursos humanos e materiais” – inclusive nas OPM subordinadas – 14ºGB).

C) Como a direção presta contas das suas ações e resultados alcançados aos controladores da organização?

Resultado(s) associado(s):
8.1.1 a 8.1.6; 8.2.10; 8.2.11; 8.2.12;
8.3.1; 8.5.1 a 8.5.10.

1) Título da prática de gestão: Documentos de Estado Maior

Método: A prestação de contas é o mecanismo para demonstração das práticas de gestão, processos e projetos, visando coibir os desvios técnicos e orçamentários. É obrigatória prestá-la a quem a designou e está voltada aos resultados com relação aos objetivos e metas fixados pelo Alto Comando da Organização. Os resultados avaliam o comando no gerenciamento da organização.

Esta prestação de contas é realizada por meio de relatórios gerenciais, oriundos de documentos de Estado-Maior (Portarias, Diretrizes, Ordens de Serviço, Nota de Instrução, Nota de Serviço, Plano de Operações, dentre outros).

Referente ao cumprimento de metas da OPM é observado os procedimentos previstos no Plano Estratégico do Corpo de Bombeiros 2017-2020, que norteiam todas as ações que suprem as expectativas das partes interessadas – nesse aspecto, mensalmente são feitas reuniões de Comandantes de Grupamento de Bombeiros com o Comandante do Corpo de Bombeiros, onde é tratada a forma que as Unidades Operacionais cumprem a parcela relacionada ao seu espaço territorial.

A prestação de contas não deve se limitar apenas ao campo operacional da OPM. Todas as outras perspectivas e dimensões da gestão, inseridas no planejamento estratégico, devem ser consideradas.

Há critérios periodicamente acompanhados pelo Alto Comando da Corporação por meio da intranet são eles os indicadores operacionais de todas as Unidades subordinadas, tais como tempo resposta no atendimento de ocorrências, quantidade de viaturas e colaboradores na força de trabalho de serviço, etc.

Na OPM o acompanhamento de metas é feito por meio de planilha para esse fim, alinhados em primeira análise às estratégias elaboradas na própria OPM, porém, uma vez alinhados com os requisitos do Planejamento Estratégico da Corporação, também representam os requisitos do Comando da Instituição e dessa forma podem apresentar os resultados mediatos.

Existe ainda uma prática implementada pelo Comando do Corpo de Bombeiros, chamada de Painel de Bordo do Comandante, objetivando a análise diária dos resultados operacionais mais relevantes das OPM, que é alimentada pelos próprios sistemas informatizados da Organização.

Início do uso e periodicidade: As práticas de disseminação de normas, documentos de Estado Maior, bem como a prestação de contas são empregadas desde a criação das menores células da Corporação, sendo condição de existência da Instituição.

Responsável: Comandante da Unidade.

Abrangência: Abrange todas as áreas e processos da Organização.

Controle: O Controle é realizado pelo Scmt (que acumula a função de Coordenador Operacional) e o Chefe da Seção Administrativa, que coordena o Estado Maior da OPM, utilizando os processos de apoio (atividade meio), para otimizar a atividade operacional (atividade fim).

Proatividade e ou agilidade: Há proatividade nas ações, tendo em vista que as prestações de contas apontam o posicionamento e as particularidades de todos os GBs, concernente ao cumprimento das metas, abrindo possibilidade ao Grande Comando vislumbrar e discutir os pontos a serem melhorados, os quais são repassados

aos Comandantes de SGB, PB, BB, GpB e BCom, nas constantes reuniões itinerantes de comando e posteriormente disseminados e aplicados tais aprimoramentos, por toda a força de trabalho, tornando ágil a busca pela excelência na gestão e serviços prestados, sendo possível o “feedback” dos comandados.

Complemento(s) para a excelência: não requerido;
Evidência(s): não requerida.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Um aperfeiçoamento recente na ação, considerando a demanda pela prestação imediata de informações sobre as Unidades subordinadas, resultou na criação do sistema *on-line* que disponibiliza em tempo real as informações relacionadas aos dados operacionais (conforme citado) para o Alto Comando da Corporação. A utilização de e-mail desde 2015 do PM Social é também uma ferramenta corporativa, que permite a disseminação de ordens, normas, escalas, entre outros, de modo eficaz, abrangendo todo nosso efetivo de maneira sustentável, reduzindo significativamente a utilização de impressos, servindo assim de exemplaridade.

Inter-relacionamento: A prática refere-se a todas as demais áreas de gestão, na medida em que presta contas da atuação da Unidade em relação ao cumprimento de sua missão local.

Cooperação: Há cooperação entre a prática e as áreas interessadas, sempre que concitado a prestar informações sobre o andamento das ações operacionais e administrativas na Unidade.

Coerência: A prática relaciona-se aos princípios da Organização, típico de organizações militares que apresentam na lealdade e constância os propósitos para a consecução de seus objetivos.

1.3 Levantamento de interesse e exercício da liderança

A) Como são conhecidas as necessidades e expectativas das partes interessadas relevantes?	Resultado(s) associado(s): 8.3.1; 8.3.4; 8.4.1; 8.4.2.
--	--

1) Título da prática de gestão: Sistema de Avaliação de Desempenho – SADE.

Método: A PMESP possui uma ferramenta denominada Sistema de Avaliação de Desempenho – SADE prevista nas I-24-PM (Instruções para a Avaliação de Desempenho da Polícia Militar do Estado de São Paulo). Tem propósito de acompanhar e corrigir atitudes, mediante análise do desempenho do policial militar no semestre anterior e a propositura de metas a serem desenvolvidas no semestre posterior ao período em avaliação.

Tal sistema consiste na verificação da forma com que as pessoas que ocupam as funções na Organização estão desempenhando suas responsabilidades. A avaliação é responsabilidade do superior imediato do militar a ser avaliado, devendo ser conduzida por meio de uma conversa franca entre o superior e o subordinado ocupante da função, verificando de acordo com as atribuições inerentes à função desempenhada, se o bombeiro possui a habilidade e atitude positiva em relação à responsabilidade objeto da avaliação. Desta forma é possível avaliar, semestralmente, toda a Força de Trabalho, incluindo a liderança. Possui 4 (quatro) níveis de avaliação: Operacional, destinado aos Sd PM e Cb PM, Supervisão, destinado aos Sgt PM e Subten PM, Gerencial II, destinado aos Ten PM e Cap PM, e Gerencial I, destinado aos Maj PM, Ten Cel PM e Cel PM. O desempenho do policial militar, durante o processo de avaliação, sempre está atrelado aos objetivos estabelecidos para sua função no último semestre, trata-se de um sistema contínuo e dinâmico, já que, no momento em que o policial militar é avaliado, concomitantemente já são estabelecidos os objetivos a serem atingidos no próximo semestre. Como resultado da avaliação, condicionada à pontuação recebida, o policial militar poderá obter um dos seguintes conceitos: Superior, Normal com Tendência a Superior, Normal, Normal com Tendência a Inferior e Inferior. A prática é realizada de forma eletrônica, por meio do sistema corporativo denominado SIRH, o qual possibilita o acompanhamento em tempo real das avaliações realizadas e pendentes da OPM.

Início do uso e periodicidade: desde 1999, realizada semestralmente.

Responsável: Diretoria de Pessoal da PMESP / Setor de Pessoal no 14º GB.

Abrangência: Institucional.

Controle: É regido pelas I-24-PM (Instruções para a Avaliação de Desempenho da Polícia Militar do Estado de São Paulo), sendo que o Setor de Pessoal extrai do Sistema Integrado de Recursos Humanos (SIRH) o Relatório de Avaliação de Desempenho dos níveis: Operacional, Supervisão, Gerencial I e II.

Proatividade e ou agilidade: Por ser um processo dinâmico, permite que o avaliado tome conhecimento do resultado de sua avaliação e seja orientado sobre qual rendimento no desempenho é esperado por parte da liderança. Uma entrevista é realizada durante o processo, momento em que todos os objetivos são traçados e definidos. Durante a entrevista, o avaliado tem a oportunidade de contribuir com sugestões que favoreçam a execução do serviço e os objetivos propostos. Outra característica da Proatividade é a possibilidade do avaliado e avaliador se reunirem a qualquer tempo e traçarem novas metas.

Fatores de Desempenho	Nível de Avaliação			
	Gerencial I	Gerencial II	Supervisão	Operacional
Responsabilidade Profissional	X	X		
Iniciativa	X	X	X	X
Capacitação Profissional	X	X	X	X
Motivação para o Trabalho	X	X	X	X
Disciplina no Trabalho	X	X	X	X
Gerenciamento da OPM	X			
Capacidade de Decisão	X	X	X	
Liderança	X	X	X	
Capacidade de Planejamento	X			
Produtividade e Sociabilidade	X	X	X	X
Controle Emocional		X	X	X
Criatividade		X	X	
Responsabilidade			X	X
Perspectiva da Carreira Profissional			X	X
Qualidade de Trabalho			X	
Relacionamento Interpessoal				X
Tenacidade				X
Aptidão Física	X	X	X	X

TABELA 7 - FATORES DE DESEMPENHO - FONTE: SETOR DE PESSOAL (B/1)

2) Título da prática de gestão: Pesquisa de Clima Organizacional (PCO).

Método: Consiste na aplicação de um questionário eletrônico acessado via intranet - SIRH, acessível a todos os policiais militares e aborda questões relacionadas à satisfação com os superiores, pares e subordinados, com o trabalho executado, a preparação para a execução da função, as instalações físicas do local de trabalho, entre outras. Disponibilizado pela 6ª EM/PM entre os meses de outubro e novembro, sendo que após o encerramento do período de pesquisa, os dados são tabulados e entre os meses de janeiro e fevereiro, são disponibilizados, em formato de um relatório por OPM, para consulta e análise dos resultados. A prática institucional requer a elaboração de Planos de Ação para as questões que apresentem índice de satisfação inferior a 65%, os quais, depois de elaborados, são inseridos no sistema para consulta e controle das ações pelo comandante. A última PCO foi realizada em 2014 (Diretriz PM6-001/40/11, de 04ABR11 - Pesquisa de clima organizacional on-line da Polícia Militar, parcialmente alterado pela Ordem Complementar PM6-01/40/12, de 13JUN12). Atualmente a PCO está passando por atualização conforme publicação no Boletim Geral PM Nº 177 de 19 de setembro de 2016 - PROJETO – “Aperfeiçoar o Processo de Pesquisa de Clima Organizacional e Boletim Geral PM 69 de 11 de abril de 2017, anexo “A” – Aprovação do Termo de Abertura do Projeto PM6-02/31/17, denominado “Nova Pesquisa de Clima Organizacional”, determinando sua inclusão no Escritório de Gerenciamento de Projetos da Polícia Militar (EGP/PM). O corpo de bombeiros no ano de 2018 regularizou sua PCO de acordo com a Nota de Instrução Nº 002/710/18, onde de acordo com o item 5.3.3., o policial militar será convidado a participar desta pesquisa através de e-mail enviado com uma mensagem do Comandante do CB, no qual conterá um link que direcionará o participante a um formulário eletrônico.

Início do uso e periodicidade: A pesquisa foi implantada em 2011 por meio da Diretriz PM6 – 001/40/11.

Responsável: Chefe da Seção Administrativa, para extração do relatório. (Setor de Pessoal – B/1).

Abrangência: Institucional, com maior ênfase à satisfação, necessidade e expectativas de nossa Força de Trabalho (Pessoas).

Controle: O controle é feito pelo Comando da Unidade e pela Seção Administrativa (Setor de Pessoal), com extração do relatório extraído do sistema da PCO, permitindo mensurar inúmeras informações.

Proatividade e ou agilidade: Proativa na medida em que registra o atendimento às expectativas dos colaboradores, gerando conhecimentos que são levados às Reuniões de Planejamento Estratégico e tratados, também permitindo identificar e pontuar as insatisfações da Força de Trabalho, uma vez que a pesquisa possui mais de 50 (cinquenta) questões com temas específicos. Devido ao seu caráter de anonimato, também funciona como ferramenta para avaliar, de fato, as necessidades e expectativas das pessoas.

3) Título da prática de gestão: Pesquisa de Satisfação do Atendimento Operacional

Método: Os usuários do serviço operacional, ou seja, aqueles que tenham acessado algum serviço da Instituição, seja incêndio, resgate ou salvamento, e que necessite de uma comprovação da ocorrência registrada, denominada Certidão de Atendimento (antiga Certidão de Sinistro, até 2016), comparecem a um Posto de Bombeiros para efetuar a solicitação desta Certidão, momento em que responde a um questionário de satisfação avaliando a qualidade dos serviços prestados pela guarnição que efetuou o atendimento da ocorrência. As pesquisas direcionadas à avaliação da imagem da Organização são fruto da análise das pesquisas de opinião a respeito do trabalho realizado pela nossa força de trabalho: se há um grau de satisfação elevado, acreditamos que a imagem da Organização é positiva. Aliado a essa questão, existe ainda a preocupação com inconformidades, pois estas situações atuam em desfavor da imagem institucional. Na Corporação como um todo, há várias ações direcionadas ao trato com a imagem institucional, como a Nota de Instrução Nº PM5-001/55/07 (Inserção de Notícias positivas na mídia); Diretriz Nº PM5-001/55/06 com alterações da ordem Complementar PM5- 01/05/09 de 09DEZ09 (cria o Sistema de Aperfeiçoamento do Relacionamento com a Mídia e Normatização do Serviço de

Porta-Voz) e a Diretriz N.º PM5-001/55/09 (Estipula o Comitê de Administração de Crise de Imagem). Há ainda entidades que avaliam a imagem de Instituições públicas e privadas como a Revista Seleções (*Reader's Digest*), denominado "Marcas de Confiança", que tem elegido o Corpo de Bombeiros (e por extensão suas subordinadas) como a profissão/organização que a população brasileira mais confia; É nossa maior responsabilidade manter essa confiança e também a maior prova de tratamento adequado e proativo das questões que envolvem sua imagem, garantindo credibilidade e confiança nos seus produtos. De modo a ilustrar, segue trecho extraído do site <http://www.selecoes.com.br/marcas-confian%C3%A7a-2016>. Em 06 de outubro de 2016, onde foi publicado no link citado, que pela 13ª vez consecutiva o Corpo de Bombeiro vence como a profissão de maior credibilidade dos brasileiros, com o maior índice registrado até o momento: 97%. Por fim temos também o grupo de imprensa no aplicativo *Whatsapp*, em que estão adicionados todos os contatos de imprensa regional, subsidiando com informações e atendendo e esclarecendo dúvidas, que é um ótimo termômetro de como está nossa imagem perante nossos clientes, especialmente diante de uma imprensa tão exigente na atualidade.

Início do uso e periodicidade: Desde 2016, é feito por todos os quartéis da unidade, quando solicitado a Certidão de Atendimento (dias úteis).

Responsável: Time de gestão de clientes.

Abrangência: É abrangente a todos os processos, mas afeta principalmente os processos relacionados aos clientes da área operacional que necessitem de informações relacionadas à prestação de serviço por meio da Certidão de Atendimento.

Controle: É controlado também pelo Time de gestão de clientes, com planilhas controladas pela Seção Administrativa (Setor de Operações).

Proatividade e ou agilidade: É proativo na medida em que ao atingir o topo das pesquisas de satisfação, há uma vigilância constante para manter um grau de excelência na prestação de serviços. Há agilidade na medida em que é verificada qualquer insatisfação, são identificadas as inconformidades e corrigidas de imediato.

4) Título da prática de gestão: Pesquisa de Satisfação para clientes-alvo da Área Técnica

Método: As necessidades e expectativas dos clientes da área técnica são obtidas através de um questionário sobre a satisfação dos mesmos. Ao utilizar o serviço prestado através do Via Fácil Bombeiros (ferramenta criada para que o cliente solicite os serviços da área técnica do Corpo de Bombeiros através da rede mundial de computadores – *internet*) o usuário responde um questionário sobre cada atendimento realizado. Os resultados da pesquisa são tabulados automaticamente e fornecem ao administrador os incidentes críticos, que representam qualquer interação entre o cliente e a Instituição e que possam estar causando satisfação ou insatisfação. Ao mapear estes incidentes críticos, o administrador possui uma lista dos aspectos mais importantes para se trabalhar e definir a prioridade de ações. Cumpre destacar que as atividades técnicas realizadas na área do 14º Grupamento de Bombeiros englobam os seguintes serviços à comunidade:

- **Análises e vistorias de projetos técnicos temporários:** Os eventos temporários (circos, shows, rodeios etc.), por suas características, possuem caráter emergencial, com prazo restrito para análise e vistoria, sendo realizada muitas vezes na véspera ou na mesma data do início do evento. O Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB) é o documento que certifica que o evento possui as medidas de segurança e proteção exigidos pelo Regulamento Segurança Contra Incêndio das Edificações e Áreas de Risco do Estado de São Paulo (Decreto Estadual Nº 56.819/2011 e Instruções Técnicas do Corpo de Bombeiros).

- **Vistoria em edificações permanentes:** Os projetos técnicos em edificações permanentes (mais complexos) são analisados no Departamento de Análises Centralizadas (DAC) em São Paulo. Essas vistorias possuem prazo de 30 dias corridos para sua realização.

- **Emissão de CLCB:** Em 2015 foi criado o CLCB (Certificado de Licença do Corpo de Bombeiros), dispositivo eletrônico agilizando a regularização de edificações de menor potencial de risco. Nesse novo método a responsabilidade de regularização dessas edificações é do proprietário e seu técnico, que devem atender a norma em vigor, declarando e certificando seu fiel cumprimento. As vistorias poderão ser feitas por amostragem nesses casos.

Sendo assim, diminuiu consideravelmente o número de vistorias na área de atuação do Grupamento, contudo ocorreu um aumento de edificações regularizadas, através do sistema informatizado Via fácil.

- **Comissões Técnicas:** são grupos de estudo, composto por Oficiais do Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo-CBPMESP, devidamente nomeados, com o objetivo de analisar e emitir pareceres relativos aos casos que necessitem de soluções técnicas complexas ou apresentarem dúvidas quantos às exigências previstas neste Regulamento, essa atividade aumentou no decorrer dos anos, o que implica em uma maior abrangência e eficiência em regularizar os imóveis em nossa área.

Início do uso e periodicidade: Via Fácil Bombeiros foi implantado em 2013. A pesquisa foi disponibilizada no início de 2014, e está disponível diariamente 24 horas por dia, sendo os resultados tabulados mensalmente, visando aprimorar nossos processos e o atendimento das necessidades/expectativas de nosso cliente-alvo.

Responsável: Seção de Atividades Técnicas

Abrangência: Abrangente a todos os processos, mas principalmente os relacionados aos clientes da área técnica.

Controle: Seção de Atividades Técnicas.

Proatividade e ou agilidade: A implantação do sistema Via Fácil Bombeiros, permite à Unidade uma gestão qualificada dos processos de regularização das edificações junto à Seção de Atividades Técnicas do Corpo de Bombeiros, possibilitando ao administrador a gestão de todos os processos da unidade de forma rápida, precisa e centralizada, com acesso a todas as solicitações dos usuários, atendentes destas, nível de satisfação dos usuários e principalmente, controle dos prazos de atendimentos aos clientes e índices de aprovações e reprovações de processos. A pesquisa de satisfação é realizada por meio de um questionário gerado e enviado automaticamente por e-mail pelo próprio sistema Via Fácil ao usuário, ao final da última etapa de seu processo (emissão do AVCB e CLCB), sendo este preenchimento voluntário. Ao avaliar o serviço prestado, um banco de dados é abastecido e por meio de privilégios de acesso dos operadores do Sistema, possibilita aferi-los periodicamente (semanal, mensal, anual) e por tipo de processo concluído.

5) Título da Prática de Gestão: Estrutura Informal e Análise de Macro Ambiente

Método: Como estrutura informal (do ponto de vista de uma sistematização por documentos), mas não menos importante qual seja a experiência da força de trabalho, que possui contato estreito com nossos usuários dos serviços de bombeiros e que através de tal estrutura, garantem a possibilidade de captar as necessidades/expectativas dos clientes, registrando-as na análise de ambiente, visando à criação de produtos voltados para estes.

Início do uso e periodicidade: Realizada no contato direto com a prática, nas revistas diárias de início de serviço, preleções e instruções da força de trabalho operacional e administrativa.

Responsável: Comando da OPM na figura de seu Comandante, assim como todos os comandantes de fração.

Abrangência: A prática abrange todas as áreas da Organização, pois é fundamentada por meio da capilarização dos serviços de bombeiros no atendimento operacional, sua estrutura hierarquizada até chegar ao Comando da OPM.

Controle: controlada pelo Setor de Operações que apresenta os resultados na Reunião de Planejamento Estratégico.

Proatividade e ou agilidade: Agiliza a identificação das necessidades dos clientes ou clientes-alvo, bem como na qualidade dos serviços prestados pela organização e no atendimento às necessidades/expectativas dos clientes.

6) Título da prática de gestão: Governo Estado e Comando da Instituição.

Método: Outros requisitos são determinados pelo Governo do Estado enquanto detentor do poder-dever de agir em nome da Sociedade criando requisitos de desempenho das Instituições públicas consubstanciados no Plano Plurianual do Governo do Estado de São Paulo. A descrição das partes interessadas, seus principais interlocutores/representantes e a declaração de suas principais necessidades e expectativas estão descritas no Perfil (P1.C), parte inicial desse Relato.

Início do uso e periodicidade: A prática é realizada desde a instituição da unidade.

Responsável: Comando da OPM na figura de seu Comandante, assim como todos os comandantes de fração.

Abrangência: Institucional.

Controle: controlado pelo Comandante da OPM quando oportunamente participa das reuniões de liderança junto ao Comando do Corpo de Bombeiros.

Proatividade e ou agilidade: A prática visa o alinhamento das condutas das unidades com as exigências e normas estabelecidas por programas de governo, contribuindo com o resultado dos indicadores do Governo.

Complemento(s) para a excelência: Destacar a forma de internalizar as necessidades e expectativas das partes interessadas;

O Comando do 14º GB tem procurado demonstrar participação ativa na liderança, por meio do exemplo pessoal dos seus Oficiais e Comandantes, indo além do cumprimento das normas citadas acima, seja fazendo inspeções em todos os quartéis subordinados no qual existe um calendário de visitas programadas, bem como acompanhamento pessoal de todas as ocorrências, especialmente as de vulto. Efetuando auditoria das ocorrências atendidas, interagindo com a força de trabalho operacional, compartilhando informações e experiências e promovendo o refinamento dos processos.

O mecanismo utilizado para assegurar o entendimento dos valores e princípios do CB e do 14º GB é a inclusão desses temas na instrução do EAP corporativo desde a sua implantação conforme Dtz CCB nº 002/212/03, refinada pela Diretriz nº CCB-002/211/06 e NI nº CCB-001/931/11, atualizado o formato pelas NS Nº CCB-001/932/13 regulamentando o ano de 2014, NS Nº CCB-003/932/14 regulamentando o ano de 2015, NS Nº CCB-003/932/15 regulamentando o ano de 2016, NS Nº CoordOp CB 001/822/17 regulamentando o ano de 2017 e NS Nº CoordOp CB 001/823/18 regulamentando o ano de 2018, onde efetivamente toda a força de trabalho é instruída sob a coordenação da ESB.

A interação da liderança com a força de trabalho se dá pelos canais hierárquicos normais e pelos canais técnicos, além disso, o Comando do CB sempre teve a “política de portas abertas”, onde o comando sempre circula entre a força de trabalho coletando pessoalmente informações e sugestões.

Evidência(s): não requerida.


**VIA FÁCIL
BOMBEIROS**

Gestão do Corpo de Bombeiros

[Portal da Gestão](#)
[Internet CB](#)
[Sair](#)

Seja Bem-Vindo(a): CAP PM ALEX BRITO DE MOURA

GESTÃO DE PROCESSOS ▾
 LICENÇAS ▾
 CONSULTA ▾
 ADMINISTRAÇÃO ▾
 PROTOCOLO ▾
 RELATÓRIOS ▾

Relatórios > Pesquisa de Satisfação

Voltar Pesquisa

Filtro de Pesquisa

GB: 14 GB
 Município: TODAS
 Data Inicial*: 01/01/2017
 Data Final*: 31/12/2017
 Tipo de Solicitação: Vistoria
 DAC:

Relatório

Questão	Muito Bom	%	Bom	%	Regular	%	Insatisfatório	%
Como foi realizado o atendimento, em termos de atenção e educação?	271	96,00	10	3,00	0	0,00	1	0,00
Como foi o interesse e o conhecimento demonstrado nas orientações?	253	89,00	27	9,00	1	0,00	1	0,00
Como estavam as condições de limpeza e conforto das áreas de atendimento e sanitários?	245	94,00	14	5,00	0	0,00	1	0,00
Como foi realizado o atendimento eletrônico?	256	91,00	23	8,00	1	0,00	1	0,00
Como foi realizada a comunicação de irregularidades (clareza e precisão)?	249	90,00	24	8,00	2	0,00	1	0,00
Como foram os prazos de atendimento?	256	90,00	23	8,00	2	0,00	1	0,00
Totalização por tipo de resposta:	1.530		121		6		6	
Porcentagem por tipo de resposta:	92,00		7,28		0,36		0,36	
Total de pesquisas respondidas:	1.663							

Exportar Resultado para o Excel

FIGURA 17 - PESQUISA DE SATISFAÇÃO VIA FÁCIL - FONTE SITE VIA FÁCIL


SECRETARIA DE ESTADO DOS NEGÓCIOS DA SEGURANÇA PÚBLICA
POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO
CORPO DE BOMBEIROS
DÉCIMO QUARTO GRUPAMENTO DE BOMBEIROS


PESQUISA DE QUALIDADE NO ATENDIMENTO

DATA:		TALÃO:		GRAU DE SATISFAÇÃO				
NATUREZA:		5	4	3	2	1		
ATENDIMENTO 183	Tempo de espera para ser atendido.							
	Cortesia/educação da pessoa que o(a) atendeu.							
	Rapidez na coleta de dados iniciais da ocorrência.							
	Clareza das informações/orientações que recebeu nesse atendimento.							
ATENDIMENTO DA OCORRÊNCIA	Tempo de espera para a chegada da primeira viatura.							
	Educação da equipe que o(a) atendeu durante o atendimento.							
	Empenho da equipe em resolver os seus problemas durante o atendimento.							
	Conforto/higiene/limpeza/eficiência da viatura que prestou o atendimento.							
	Cortesia/educação e respeito à sua privacidade durante o atendimento.							
RESULTADO ATENDIMENTO			ELOGIARIA		CRITICARIA			
	Quanto a este atendimento de emergência, o Sr(a):							

FIGURA 18 - PESQUISA DE SATISFAÇÃO DO ATENDIMENTO OPERACIONAL - ACERVO SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Houve aperfeiçoamento recente da prática, e podemos citar como exemplaridade os processos relacionados à Seção de Atividades Técnicas, bem como às expectativas de seus usuários, por meio da implementação do Sistema Via Fácil Bombeiros no ano de 2013, digitalizando sistematicamente o acesso aos serviços de área técnica de bombeiros e disponibilizando a oportunidade de avaliações referentes aos serviços prestados (Pesquisa de Satisfação do Cliente a partir de 2014). Antes da implantação do Via Fácil Bombeiros, não havia qualquer ferramenta avaliativa em relação aos nossos serviços de área técnica, os quais eram realizados somente de forma presencial. Outra exemplaridade de nossa Unidade é a Pesquisa de Satisfação ao Cliente, preenchida após a expedição das Certidões de Atendimento.

Inter-relacionamento: As práticas se inter-relacionam na medida em que afetam todas as áreas da Organização, principalmente na análise de requisitos das partes interessadas nas Reuniões de Planejamento Estratégico.

Cooperação: Há evidente cooperação entre áreas, a exemplo da Área de Atividades Técnicas e o Time de Informações na tabulação da Pesquisa de Satisfação do Cliente da Área Técnica.

Coerência: Estão coerentes com os princípios e estratégias da Organização.

B) Como são desenvolvidas redes de organizações ou de pessoas que possam influenciar no êxito das estratégias?

Resultado(s) associado(s):
8.2.7; 8.3.5; 8.3.7;

1) Título da prática de gestão: Realização de Protocolos de Intenção (Formais ou Informais)

Método: A Organização, como regra, consolida suas redes seguindo as determinações normativas vigentes e estipuladas em lei, ressaltando as eventuais situações territoriais existentes em face das suas características regionais. Essas redes principais são verificadas Perfil (P1.C)2)) e são estipuladas conforme a natureza dos demais órgãos envolvidos.

Dentre as formas em que são estabelecidas as redes, verificam-se estruturas formais e informais; as formais são decorrentes de leis e normas de ação, como por exemplo, as interações com Organismos Públicos, principalmente as Prefeituras Municipais, mediante elaboração de convênios Estado-Município para a manutenção dos serviços de bombeiros local. Tudo isso, previstos pelo Decreto Estadual nº 58.568/2012 (Autoriza a Secretaria da Segurança Pública a representar o Estado na celebração de convênios com Municípios paulistas, estabelecendo as condições para a prestação de serviços de prevenção e extinção de incêndios, busca e salvamento e outros que, por sua natureza, insiram-se no âmbito de atuação do Corpo de Bombeiros da Polícia Militar), e os convênios que instituíram a Atividade Delegada que visam fornecer Pessoas de nossa Força de Trabalho para somar junto ao serviço municipal de ambulância, desta forma exercendo funções de atendentes, despachadores, supervisores e motoristas das viaturas do SAME (Serviço de Atendimento Móvel – 192 - previstos em plano de trabalho); já as redes informais são caracterizadas por demandas relacionadas à necessidade de fazer frente a emergências que sejam características da região administrativa, como o Plano de Auxílio Mútuo Emergencial (PAME), na medida em que buscam elaborar um cadastro de recursos materiais e humanos para apoiar às demandas operacionais que podem vir a surgir, como também os Simulados de Grande Complexidade, realizados no segundo semestre de cada ano, com a participação de vários órgãos, permitindo a familiarização com várias agências (Instituições Públicas e Privadas), e atuação coordenada e integrada, frente a cenários catastróficos (múltiplas vítimas, acidentes com produtos perigosos, queda de aeronave, desmoronamento de arquibancada em evento de grande concentração de público, entre outros), com dezenas, e até centenas de representantes de várias agências, sob a coordenação do Corpo de Bombeiros, com a utilização da doutrina do SICOE (Sistema Integrado de Comando e Operações em Emergência).

Início do uso e periodicidade: As práticas citadas possuem origem no próprio início dos serviços de bombeiros na região (redes formais) e ainda de maneira sistematizada em 2013 com a implantação do PAME e dos grandes simulados.

Responsável: O controle administrativo é realizado pelo Setor de Operações e o controle da necessidade de montagem de redes é de responsabilidade do Comando da OPM, assessorado pelos comandantes de subunidade.

Abrangência: A prática abrange todas as áreas da Unidade, uma vez que as demandas de redes de partes interessadas são levadas à discussão nas Reuniões de Planejamento Estratégico (RPE).

Controle: O controle é realizado pelas áreas afetadas pelo processo, quer seja pelo Setor de Operações nas redes formais, quer seja pelas Subunidades Operacionais (SGB) em relação às redes informais. Não há sistematização de indicadores de controle dessas práticas, que são considerados de mera constatação.

Proatividade e ou agilidade: É proativa na medida em que antecipa problemas relacionados ao atendimento operacional e ainda prepara colaboradores e a força de trabalho para o atendimento operacional.

2) Título da prática de gestão: OPOE (Oficina Preparatória para Operação Estiagem).

Método: Conforme descrito no critério 4.1.B)6)

Complemento(s) para a excelência: não requerido;
Evidência(s): não requerida.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Verifica-se o aperfeiçoamento recente e evidente, através de convênios formais vêm sendo revisados e assinados mediante implantação de civis, integrando-os aos serviços de bombeiros, criando a figura do Bombeiro Profissional Civil (Bombeiros Municipais), os quais são contratados pelas prefeituras mediante concursos públicos e formados pela Escola Superior de Bombeiros - ESB, sendo posteriormente empregados nas atividades fim. Nos últimos anos tivemos abertura de concurso e contratação de Bombeiros Municipais em Mirante do Paranapanema, Santo Anastácio, Teodoro Sampaio e Euclides da Cunha Paulista. Como exemplaridade, citamos o PAME, o qual é acionado para atendimento de ocorrências de alta complexidade, onde o volume de serviço é maior do que os recursos materiais e humanos disponíveis, objetivando o êxito que é esperado no tocante ao atendimento.

Inter-relacionamento: A prática inter-relaciona diversas áreas da Organização, uma vez que é discutida sistematicamente nas Reuniões de Planejamento Estratégico.

Cooperação: Há cooperação entre as áreas da gestão de excelência bem como pelas partes interessadas, as quais acabam apresentando demandas que podem resultar em redes informais.

Coerência: A prática é coerente com os valores institucionais e com os planos estratégicos da Corporação, visando o atendimento operacional com excelência.

C) Como a direção exerce a liderança e interage com as partes interessadas e redes mais importantes?

Resultado(s) associado(s):
8.2.6; 8.2.10; 8.2.11; 8.2.12; 8.4.3; 8.4.15;

1) Título da prática de gestão: Reuniões de Deliberações com as partes interessadas (descritas no Perfil (P1.C)2)).

Método: É demonstrado diariamente, pelo comando do CB e comandos subordinados o comprometimento com os valores e os princípios institucionais, buscando a mobilização de todos para o êxito das estratégias por meio do cumprimento do contido:

- na Ordem de Serviço nº PM3-004/02/07 – CIRCULAR, de 01FEV07, que versa sobre Responsabilidade do Comando;
- na Diretriz nº PM3-005/02/97 de 04DEZ97 que versa sobre o Emprego Operacional da PMESP;
- nas Normas do Serviço Operacional de Bombeiros (NORSOB) de 30JUN05.

Sendo assim, o Comando da Unidade faz reuniões, onde são reforçados os valores organizacionais e o compromisso com a missão da organização, com os principais interessados e redes mais importantes na avaliação da prestação de seus serviços, dessa forma interagindo com o objetivo de conhecer e compreender, sem intermediários, seus principais anseios, identificar o valor percebido na organização e em seus produtos e informá-las sobre as políticas e metas institucionais, buscando oportunidades, engajamento, validando estratégias e gerando credibilidade em relação à organização.

Início do uso e periodicidade: Desde as primeiras tratativas para a implantação dos serviços de bombeiros em municípios paulistas, visto que o serviço é apresentado aos prefeitos para fins de elaboração de convênios, momento em que já tem início à coleta de informações necessárias ao atendimento pleno dos anseios dessa parte interessada.

Responsável: Toda a gerência da Organização pelo compromisso geral com os princípios e objetivos institucionais.

Abrangência: Há uma maior abrangência ao critério Clientes. Porém, considerando a busca constante na prestação de serviços com qualidade, o aperfeiçoamento é constante e afeta todas as áreas, já que os processos decorrem das necessidades das partes interessadas.

Controle: Todas as oportunidades de contato com a comunidade e partes interessadas relevantes são aproveitadas pela gerência para expor os valores e a missão da organização, agregando conhecimento das necessidades para tratamento dessas informações.

Proatividade e ou agilidade: Proativa pela proximidade e inter-relacionamento, onde é possível realizar o monitoramento constante, buscando identificar as necessidades e novas expectativas das partes interessadas, desenvolvendo campanhas educacionais preventivas. A agilidade no desenvolvimento e troca de informações relevantes por meio das reuniões periódicas, facilita a liderança e a interação com a coletividade e redes mais importantes.

Complemento(s) para a excelência: Não requerido.

Evidência(s): Citar os objetivos das principais interações realizadas com as partes interessadas e redes mais importantes.

a) Aos clientes do atendimento operacional, visando adotar providências, avaliadas nas Reuniões de Análises Críticas (RAC), são realizadas reuniões com Prefeitos, Secretários Municipais de Trânsito, Secretários

Municipais de Desenvolvimento e Planejamento Urbano, especialmente no que tange a elaboração do Plano Diretor de Mobilidade Urbana e entidades interessadas na redução de acidentes de trânsito, como Secretarias Municipais de Saúde, “SAME”, entre outros, alinhando ideias e formulando estratégias para tal redução.

b) Aos usuários da área de segurança contra incêndios, conforme a demanda ocorre no mínimo uma reunião anual por subgrupamento, com os profissionais de Arquitetura e Engenharia, transmitindo atualizações da legislação vigente, esclarecimento de dúvidas, novidades de TIC (Tecnologia da Informação e Comunicação) utilizados no Sistema Via Fácil, entre outros. Sempre que uma nova administração assume a Prefeitura para seu mandato, a reunião é direcionada para questões de eventos temporários, pois requerem aprovação de projetos, vistorias e juntada de documentação para que os eventos públicos ou particulares realizados no município sejam feitos com total segurança dentro das normas vigentes.



FIGURA 19 - REUNIÃO COM CLIENTES- ALVO DO SETOR DE ATIVIDADES TÉCNICAS (ENGENHEIROS E ARQUITETOS) - FONTE: ACERVO SETOR TÉCNICO (SAT)

c) Aos clientes da área de emissão de certidões de atendimento, a qual é regulada pela Diretriz Nº CCB-002/213/01, o contato é feito diretamente pelo solicitante (cliente) com a Instituição, que foi vítima de um sinistro e necessita de um documento formalizando o atendimento prestado, os danos causados, contextualização da ocorrência, constando dados relevantes para utilização em processos judiciais, seguradoras, etc. A disponibilização do produto (Certidão) ao cliente é feita mediante requerimento, e em 10 (dez) dias corridos, a mesma é emitida e ofertada ao cidadão. Eventuais sugestões, reclamações, elogios, necessidades, expectativas de nosso cliente são relatados ao Comando (via Chefe da Seção Administrativa), que adota as ações para promover um serviço eficiente.

d) Os Programas de Educação Pública dentro do Corpo de Bombeiros parte da Diretriz Nº CCB - 001/950/10 que regulariza e sistematiza dentro da área de prevenção do Corpo de Bombeiros da PMESP as atividades de educação pública, direcionadas à comunidade de forma geral. O Setor de Assuntos Cíveis e os Comandantes de Subunidade estabelecem parcerias com as Secretarias Municipais de Educação, realizando o Programa Bombeiro nas Escolas (PBE) que atingiu 1.421 alunos no ano de 2015, 3.292 alunos no ano de 2016 e 4.418 alunos no ano de 2017. O curso é ministrado em 12 horas aula, tendo uma visita ao quartel e formatura, na presença de pais, professores, direção, autoridades municipais locais (Prefeito, vereadores, etc.). O material didático é padronizado (Apostila, Apresentação em PPT, CD de músicas, colete). Temos também o Programa “Chama Segura”, regulamentado pela Nota de Serviço Nº CCB – 002/950/11, que visa reduzir os acidentes envolvendo GLP, com palestras orientativas e trocas de kit gás (conjunto regulador e mangueiras vencidas ou que estejam danificados, por um kit novo), além de ações conjuntas às prefeituras locais e comunidade visando à preservação da vida, do meio ambiente e do patrimônio da população em nossa área de abrangência. Finalmente temos o curso de Primeiros Socorros voltado para a sociedade em geral, com carga horária de 40 horas de aulas práticas e teóricas sobre atendimentos pré-hospitalares. Este curso é desenvolvido em praticamente todos os municípios de nossa região, com convênio junto ao Corpo de Bombeiros. Sendo que em 2018 está previsto o curso para todas as cidades.



FIGURA 20 - CURSO DE PRIMEIROS SOCORROS (40 HORAS) - FONTE: ACERVO SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)

e) Em relação às prevenções aquáticas, as reuniões ocorrem com as prefeituras locais que exploram os

balneários como forma de promover o turismo local, onde são captadas as necessidades dessa parte relevante.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: A estratégia de liderança é fomentada nos bancos escolares para o desempenho normal das missões dos gerentes da Organização, altamente recomendados para que o chefe/líder possa desempenhar suas funções diante das expectativas dos subordinados, os quais acreditam que seu superior seja capaz de identificar as necessidades no ambiente de trabalho e do ambiente externo. Algumas práticas como o Programa Bombeiro nas Escolas e o Programa “Chama Segura”, não obstante, serem programas institucionais, nossa OPM, foi reconhecida pelo Comando do Corpo de Bombeiros, como exemplo a nível de Corpo de Bombeiros, servindo como modelo para as demais Unidades Operacionais, sendo o assunto comentado em reuniões de Comandantes de GB e nas reuniões de RAC, nível III, tendo sido incentivado seu desenvolvimento em todas as UOp. O Curso de Pronto Socorrismo 40 horas é outra exemplaridade que a Unidade possui em formar socorristas para auxiliar na prestação dos primeiros atendimentos.

Inter-relacionamento: A prática se inter-relaciona com todas as áreas da gestão, atingindo todos os critérios, pois dele decorre a principal função da gestão, qual seja a prestação de serviços com excelência.

Cooperação: A cooperação entre as partes interessadas é plena na medida em que o Comandante de Bombeiro tem a expectativa de interagir com todos os grupos nos quais se insere para avaliar a prestação de serviços, ratificar o compromisso público com a da mesma com qualidade, declarar a missão e valores organizacionais e colher os anseios das partes interessadas para retroalimentar o processo de refino da prática.

Coerência: A interação do comando e a demonstração de comprometimento com os valores organizacionais estão claramente demonstradas nas ações da liderança, conforme parâmetros do Planejamento Estratégico.

1.4 Análise do desempenho da Organização

A) Como são obtidos os referenciais comparativos necessários para analisar a competitividade da Organização?

Resultado(s) associado(s):
8.1.1 ao 8.5.13

1) **Título da prática de gestão:** *BENCHMARKING*

Método: conforme descrito no Critério 1.1.F)1).

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Em 2015/2016 foi realizado um *benckmarking* por parte de análise de documentos, fotos, dados, índices, entre outros, e troca de informações em intervalos das RAC nível III. No início de 2017, 21 (vinte e um) bombeiros, Oficiais e Praças, que compõe os 8 (oito) times de gestão, realizaram visita presencial no 13º GB, em São José do Rio Preto, a fim de acompanhar as boas práticas de gestão, expertise e maturidade, conforme o Modelo de Excelência de Gestão adotado pela PMESP. Os representantes dos times tiveram uma palestra com o atual comandante daquela unidade e com o coordenador Adjunto do Sistema de Gestão e Qualidade, bem como reunião entre os times de gestão do 13º GB e 14º GB para agregar valor e conhecimento e finalmente uma visita técnica em 02 (dois) quartéis distintos para avaliar *in loco* o Sistema de Gestão implantado. Vale destacar a presença de nosso comandante na visita (Liderança sempre presente). Em 2018, no dia 12 de abril novamente uma comitiva com cinco oficiais do 14º GB, lideradas pelo nosso Subcomandante, Major Olivete, visitou o 13º GB, a fim de trocar experiências e conhecimentos para uma melhor gestão na qualidade.

Inter-relacionamento: A prática inter-relaciona todas as áreas da Organização uma vez que há indicadores de desempenho descritos para todos os critérios de gestão.

Cooperação: Há cooperação entre as áreas na Unidade, embora não haja definição clara dos requisitos de desempenho por parte do Comando da Instituição.

Coerência: Coerente com os valores e os objetivos organizacionais, na medida em que elabora critérios de comparação de desempenho entre Unidades que procuram se posicionar no cenário de atendimento operacional do Corpo de Bombeiros.

B) Como a direção analisa o desempenho estratégico e operacional da organização?

Resultado(s) associado(s):
8.1 ao 8.5.13

1) **Título da prática de gestão:** *Benchmarking*

Método: conforme descrito no Critério 1.1.F)1).

2) **Título da prática de gestão:** Reunião de Planejamento Estratégico

Método: conforme descrito no Critério 1.1.A)1).

Complemento(s) para a excelência: Destacar os critérios utilizados para definir quais são os resultados mais importantes a serem comparados. Destacar os critérios utilizados para definir a pertinência de referenciais comparativos utilizados pela organização.

Há indicadores apontados pela ferramenta PMESP PLAN que utiliza os fundamentos da matriz SWOT. Indicadores dos relatórios de gestão para redução de acidentes que são trabalhados na RAC semestral, realizando diagnóstico, ações adotadas, resultados apresentados, utilizando ferramentas como Heptâmetro de Quintiliano (5W2H), matriz SWOT e o ciclo PDCL. Na Intranet CB, há o gerenciamento online de índices de RAC, por fração de quartel e por natureza de ocorrência, quantidade de ocorrências, tempo resposta, entre outros. Há também os anuários estatísticos disponibilizados pela Corporação, pesquisas disponibilizadas no sistema SIOPM.

Em relação ao estabelecimento de metas, mais especificamente as operacionais que são relacionadas aos anseios da sociedade (necessidades e expectativas), pois refletem a expectativa na redução de sinistros, formas de prevenção, e otimização no atendimento operacional. As metas instituídas são construídas comparativamente aos valores registrados nos períodos anteriores, analisadas e discutidas ações para redução de número de sinistros. Com a implementação do MEG®, os próprios referenciais comparativos do Relato Organizacional, no critério 8, com o referencial comparativo de outras unidades (*Benchmarking*), faz com que saibamos quais os resultados que devemos nos dedicar mais e aperfeiçoá-los. As reuniões de planejamento estratégico é ferramenta primordial para percepção de critérios a serem comparados com maior ênfase.

Em relação aos requisitos das partes interessadas, o posicionamento da organização em relação à declaração de sua missão, visão e valores explicita a preocupação da Unidade com o atendimento pleno às necessidades/expectativas de seus clientes. Há, conforme também explicado acima, uma dificuldade na interpretação de certos resultados relacionados à prevenção, pois nem sempre a diminuição da ocorrência de emergências são sinais claros de atuação preventiva com eficiência; porém, a Liderança da Organização está, juntamente com todo o Alto Comando da Corporação, convencida de que somente a prevenção pode promover uma maior sensação de segurança da comunidade o que, em última análise, traduz em qualidade na prestação de serviços da Corporação. A pertinência de referenciais está ligada diretamente aos fatos de maior incidência dentro da sociedade, sendo merecedor de especial atenção, visando o cumprimento da missão e a satisfação de clientes alvos. No âmbito do Corpo de Bombeiros foi elaborada pelo Alto Comando da Instituição a Ordem de Serviço nº CCB-005/710/17 e a MENSAGEM nº CCB-045/710/18, de 24MAI18, com orientações para adoção de Requisitos da Parte Interessada (RPI), estabelecendo como meta para as unidades do Corpo de Bombeiros os valores anuais sempre mais favoráveis se comparados com os anos anteriores. Desta forma, atingimos os RPI nos casos de melhora dos indicadores em relação aos anos anteriores.

Evidência(s): não requerida.



FIGURA 21 - ORIENTAÇÃO PARA ADOÇÃO DE REQUISITO DA PARTE INTERESSADA (RPI) EM PRÊMIO POLÍCIA MILITAR DE QUALIDADE

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: O emprego das Reuniões de Planejamento Estratégico e do *benchmarking* como forma de analisar o desempenho da Organização pode representar para o gestor uma condição de auditoria de suas rotinas e processos com vistas ao atendimento às expectativas dos clientes, garantindo que a prática seja passível de implantação em todas as Unidades, demonstrando o constante aperfeiçoamento.

Inter-relacionamento: Se inter-relaciona com todas as áreas da gestão, atingindo todos os critérios, pois dele decorre a principal função da gestão, que é a prestação de serviços com excelência.

Cooperação: A Reunião de Planejamento Estratégico congrega todas as áreas da Organização (Operacional e Administrativa), de modo que há cooperação entre essas áreas na definição das estratégias, no desenvolvimento, padronização e refino da prática.

Coerência: Com relação à identificação das necessidades de informações comparativas, os indicadores elencados estão em conformidade com o Planejamento Estratégico do CB.

C) Como é acompanhada a implementação das decisões decorrentes da análise do desempenho da Organização?

Resultado(s) associado(s):
8.1 ao 8.5.13

1) **Título da prática de gestão:** Planilhas de Controle de Desempenho / Reuniões Ordinárias de Oficiais e Comandantes de Postos e Bases de Bombeiros / RAC

Método: Para acompanhar a implementação das decisões decorrentes da análise do desempenho da Organização, são utilizadas Planilhas de Controle de Desempenho onde são verificados mensalmente os indicadores estratégicos e operacionais decorrentes de suas atividades. Há diversas formas de controle dessas planilhas e diversas ações segmentadas que garantem o acompanhamento dos indicadores de acordo com as estratégias elaboradas. Um exemplo típico dessa ação são as Reuniões de Análise Críticas que são desenvolvidas em 04 (quatro) níveis: nível 1 (Comandante dos Postos e Bases e presidida pelo Comandante da subunidade), e RAC nível 2 (Comandante das subunidades e presidida pelo Subcomandante da OPM, que também acumula a função de Coordenador Operacional), e permitem efetuar uma prestação de contas preliminar em relação ao trabalho realizado e sua persecução das metas e redução de índices de ocorrências. Posteriormente é realizado a apresentação da RAC nível 3 pelos Comandantes de Subunidade para o Comandante do Corpo de Bombeiros do Interior, que em data oportuna retransmite ao Comando do Corpo de Bombeiros por meio da RAC nível 4, e assim que os dados forem tabulados e confirmados é feito um *feedback* mediante relatório para todas as Uop Subordinadas ao Comando do Corpo de Bombeiros, consignando dentre outras informações se houve redução, estabilização ou aumento dos índices, a fim de que a Alta Direção da OPM avalie se o seu Planejamento Estratégico está alinhado e focado nas necessidades, expectativas e prevenção necessária aos anseios da Sociedade (Clientes).

Início do uso e periodicidade: As planilhas têm sido utilizadas desde a expansão das TIC (Tecnologia de Informação e Comunicação), para uso governamental, não sendo possível precisar o início de seu uso. As reuniões mensais para disseminação é a prática mais antiga, não sendo também preciso o início de seu uso. As RAC tiveram início em 2014, e tem periodicidade mensal. Em 2017 o Corpo Bombeiros deixou de enviar pontos de interesse a serem atacados, sendo que a própria Unidade elencou as ocorrências de afogamento como pontos de interesse para operação verão 2017/2018, sendo desenvolvidas atividades de balneários, junto a pescadores e banhistas.

Responsável: Setor de Operações do 14º GB faz o acompanhamento mensal por planilhas, bem como os Comandantes de Postos e Bases de Bombeiros através do acompanhamento nas RAC.

Abrangência: Todos os setores da Organização, na medida em que envolve todos os processos e todos os indicadores relevantes operacionais e estratégicos.

Controle: O controle é exercido pelo Comando da OPM.

Proatividade e ou agilidade: É verificada a proatividade e agilidade, na medida em que ocorrem as constantes reuniões itinerantes de comando, a organização acompanha os indicadores essenciais à consecução dos objetivos estratégicos, a fim de mantê-los e aperfeiçoá-los em busca da excelência, através de várias ferramentas, dentre elas a RAC.

Complemento(s) para a excelência: Destacar os critérios utilizados para definir quais são os resultados mais importantes a serem comparados. Destacar os critérios utilizados para definir a pertinência de referenciais comparativos utilizados pela organização.

Para definir os resultados mais importantes a serem comparados na Unidade, são utilizados critérios subjetivos gerados a partir do conhecimento intangível da força de trabalho, coordenados de maneira adequada pelos Comandantes de Unidade, que analisam as informações e as trabalham nas Reuniões de Planejamento Estratégico, Reuniões de Análise Crítica, Reuniões de Oficiais, dentre outras, que vão resultar na definição dos indicadores. A maioria dos indicadores estabelecidos como estratégicos, conforme dito anteriormente, são tratados pelo Comando do Corpo de Bombeiros como indicadores operacionais, visto que retratam o acompanhamento contínuo da produtividade da Instituição – uma vez observadas as características regionais, com base no conhecimento da força de trabalho, o Comando da Unidade considera a possibilidade do emprego desse indicador como estratégico, discutindo com seus Oficiais na Reunião de Planejamento Estratégico, definindo-os dessa forma (não há sistematização da prática pois é resultante de métodos empíricos de definição, não seguem ritos formais).

Quanto à pertinência de referenciais comparativos, o Comando do 14º GB definiu que por motivos territoriais,

características administrativas e operacionais semelhantes, o 13º Grupamento de Bombeiros (sediado em São José do Rio Preto), como referencial comparativo, pelo grau de maturidade em franca evolução e com experiência de mais de 14 (quatorze) anos adotando o Modelo de Excelência Gestão da FNQ.

Evidência(s): não requerida.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Há aperfeiçoamento constante da prática, pois mensalmente é verificada sua eficiência através das Reuniões de Análise Crítica (RAC) nos Postos e Bases de Bombeiros, visando o atendimento em uma Área de Interesse para os Serviços de Bombeiros.

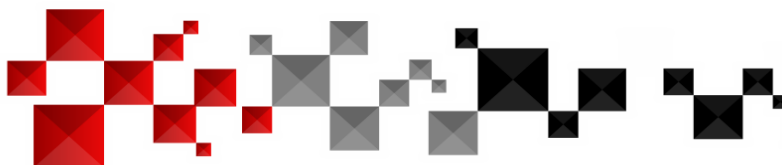
Inter-relacionamento: Inter-relaciona todas as áreas de gestão da Unidade, assim como todas as áreas do Estado Maior da Organização, principalmente quando são observadas por ocasião das Reuniões de Planejamento Estratégico.

Cooperação: Há cooperação entre as áreas – os indicadores trafegam transversalmente pelo Estado Maior da Instituição produzem fruto nos Times de Gestão da Qualidade.

Coerência: É coerente com os objetivos estratégicos da Organização, seus valores e princípios.



POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO



2. ESTRATÉGIAS E PLANOS

2. ESTRATÉGIAS E PLANOS

2.1. Formulação das estratégias

A) Como são analisadas as forças impulsoras e restritivas do ambiente externo?

Resultado(s) associado(s):
8.3.1; 8.3.2; 8.3.4; 8.3.4.

1) Título da prática de gestão: Análise de cenários com foco no ambiente externo (Matriz SWOT)

Método: Para análise de ambiente e das ameaças na consecução dos objetivos estratégicos do negócio e do setor de atuação da organização, do ambiente macroeconômico e dos próprios processos da organização, é utilizada a matriz SWOT ou FOFA, (validada anualmente nas Reuniões de Planejamento Estratégico – RPE, mantendo-se atualizada para a finalidade que se presta). Tal Matriz Auxilia o Comando da OPM na tomada de decisões estratégicas, em relação ao seu posicionamento no mercado externo, tendo a noção de como este pode interferir nos objetivos organizacionais, de forma que os riscos possam ser eliminados, favorecendo a tomada de decisões.

Lembrando que a matriz SWOT é uma ferramenta utilizada como base para gestão e planejamento estratégico da Unidade, combinando análise de mercado relacionado ao ambiente interno e ao ambiente externo.

Cabe ressaltar que a análise externa relativa ao macro ambiente (Mundial, Nacional e Estadual) já foi contemplada no Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros 2017-2020, devendo as OPM territoriais focarem o ambiente regional ou municipal, conforme o caso. Em relação ao ambiente externo, a Unidade tem ciência de que a variabilidade dificulta em muito as ações de gestão estratégica; porém, a Unidade deve conhecê-lo e monitorá-lo com frequência de forma a aproveitar as oportunidades e evitar as ameaças. Evitar ameaças nem sempre é possível, no entanto pode-se fazer um planejamento para enfrentá-las, minimizando seus efeitos.

Início do uso e periodicidade: A prática teve seu início em 2015 e vem sendo aperfeiçoada ano a ano, por meio dos Relatórios de Gestão e Reuniões de Planejamento Estratégico que promovem seu aperfeiçoamento.

Abrangência: Atua mais especificamente nos processos principais do negócio, com forte influência na adequação do Planejamento Estratégico do 14º GB.

Controle: Atas de reunião e relatórios e utilização da Matriz SWOT e PDCL e aplicação do MEG da FNQ

Proatividade e ou agilidade: A prática utilizada é proativa, considerando que motiva a tomada de decisões, prevenindo situações potencialmente indesejáveis, evitando conflitos institucionais com a utilização de processos gerenciais adequados; agiliza e melhora o atendimento operacional na medida em que busca estar atualizada quanto à evolução tecnológica em relação a materiais, ferramentas e equipamentos, bem como nos setores construtivos de veículos que possam ser objetos de intervenção do Corpo de Bombeiros; antecipa ações frente aos possíveis incêndios, pontos de alagamento, deslizamento e acidentes de trânsito.

2) Título da prática de gestão: Reunião de Análise Crítica (RAC)

Método: A Reunião de Análise Crítica (RAC), instituída no Corpo de Bombeiros por meio da Nota de Instrução Nº CBI – 001/113/13 (RAC) e Nota de Instrução Nº Coord. Op. CB - 001/812/14 é o estudo estatístico-comparativo com visão sistêmica sobre todos os fatores que influenciam as ações de planejamento, para fazer frente às ameaças que podem determinar o insucesso das missões do Corpo de Bombeiros. Nas reuniões, são analisadas as variantes sobre a atuação da Corporação em relação ao ambiente em que está inserida, sendo propostas medidas que visam reduzir a quantidade de acidentes como forma de garantir o cumprimento da missão da Instituição. As ações, na maioria das vezes, possuem cunho educativo, pois propõem a alteração de padrões de comportamento como medida de redução de acidentes, além de ações pontuais junto a outros atores responsáveis por determinados setores públicos como Secretarias Municipais de Obras e de Trânsito (instalando redutores de velocidade, tais como: Lombadas, radares além de Semáforos), dentre outras ações.

Início do uso e periodicidade: A prática teve início em 2013, e continua sendo realizada no 14º GB, através de reuniões mensais (RAC nível 1 – Comandante das Subunidades com os Comandantes dos Postos e Bases), trimestrais (RAC nível 2 – Reunião dos Comandantes das Subunidades com o Subcomandante (Coord. Operacional da OPM), Chefe da Seção Administrativa e Setor de Operações e semestral (RAC nível 3 – Comandantes de Subunidade com o Comandante do Comando dos Bombeiros do Interior (CBI) e nível 4 – Comandante do CBI com o Coordenador Operacional do Corpo de Bombeiros e Comandante do CB). É realizado uma apresentação em *power point* indicando a Área de Interesse de Serviço de Bombeiro (AISB) que apresentou aumento nos índices de ocorrências, quais ações adotadas, diagnóstico, utilização das ferramentas de gestão Matriz SWOT, PDCL e Heptâmetro de Quintiliano planejamento de ações visando a resolução de problemas. Tudo é evidenciado (fotos, documentos, ações) e apresentado nas reuniões em todos os níveis RAC nível 1, 2, 3 e 4. Aplicando as metodologias apresentadas, a maioria dos resultados acabaram se concentrando para ações que buscam prevenir acidente de trânsito com motocicletas. Devido o aumento da frota e facilidade na aquisição de veículos, o número de acidentes de trânsito aumentou de forma vertiginosa em todo Brasil nos últimos anos,

devendo os órgãos públicos se empenharem com a engenharia, educação e fiscalização para que essas estatísticas diminuam. As RAC vêm justamente com este objetivo, ações preventivas, tendo o Corpo de Bombeiros se destacado como articular entre os Poderes Constituídos, para facilitar essas ações. Ainda ocupa papel de destaque no campo da prevenção em palestras e ações desenvolvidas, como a participação na Campanha Maio Amarelo. O Decreto Estadual 58.931, de 04 de março de 2013, estabelece que os casos de traumas, que abrangem os acidentes de trânsito, são de responsabilidade de atendimento do Resgate do Corpo de Bombeiros, enquanto que casos clínicos ficam sob atendimento das ambulâncias municipais, apesar deste serviço também ser atendido, na impossibilidade destas, pelo Corpo de Bombeiros. Em 2017 o Corpo Bombeiros deixou de enviar pontos de interesse a serem atacados, sendo que a própria Unidade elencou as ocorrências de afogamento como pontos de interesse para operação verão 2017/2018, sendo desenvolvidas atividades de balneários, junto a pescadores e banhistas.

Responsável: Comandantes de Postos e Bases, Comandantes de Subunidades, Subcomandante e Comandante da Unidade.

Abrangência: Reunião de Análise Crítica e Reunião de Comandantes de Postos e Bases, abrangem toda área do 14º GB.

Controle: Através das atas de reunião em diferentes níveis, utilização da Matriz SWOT, PDCL e Heptâmetro de Quintiliano.

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa tendo em vista que se antecipa à possíveis situações, potencialmente indesejáveis, prevenindo-as, evitando ou reduzindo a incidência de ocorrências nos pontos considerados áreas de interesse dos serviços de bombeiros (AISB). A agilidade se dá através do envolvimento das várias agências responsáveis pela resolução dos problemas, de maneira que ao ser identificada alguma fragilidade, de forma célere e eficiente é rebatida, mitigando assim consequências indesejáveis.

Complemento(s) para a excelência: Destacar de que forma as redes importantes para a organização são consideradas na análise.

Com a aplicação da Matriz SWOT (FOFA) todos os cenários possíveis são avaliados, inclusive de forma a considerar forças, oportunidades, fraquezas e ameaças relacionadas às organizações que atuam no macro ambiente da Organização. Como já explicado anteriormente, a Instituição não possui “concorrentes” no seu negócio, sendo, portanto, as oportunidades derivadas das redes importantes utilizadas para potencializar suas ações na direção dos seus objetivos. As redes formais, por definição, são utilizadas como Forças da Organização, pois garantem a consecução dos objetivos organizacionais; já as redes informais, são tratadas como Oportunidades, vez que se apresentam como possibilidades de potencializar as fraquezas da OPM.

Evidência(s): Citar as principais informações utilizadas e as respectivas fontes.

- Ordem de serviço Nº CBI – 003/113/13, NI Nº CBI – 011/113/13 e Nota de Instrução Nº Coord. Op. CB - 001/812/14, disponíveis em www.intranet.ccb.policiamilitar.sp.gov.br;
- Atas de Reuniões de RAC;
- Atas de Reuniões de RPE e Comandantes de Postos e Bases de Bombeiros;
- Fatores políticos com enfoque no fortalecimento de relacionamento com as prefeituras conveniadas;
- Fatores tecnológicos a exemplo do conhecimento de novas tecnologias construtivas de meios de transporte ou de fontes de energia que possam ser objetos de atenção do atendimento operacional da Corporação;
- Fatores ecológicos que possam gerar ocorrências de incêndios em coberturas vegetais e salvamentos em pontos de alagamento;
- Fatores sociais como o surgimento de comunidades com infraestrutura precária em locais com riscos de deslizamentos de terra;
- Fatores econômicos a exemplo de incêndios criminosos para fraudes em seguradoras;
- Fatores demográficos através do aumento do índice populacional e o consequente aumento do índice de ocorrências que demandará maior empenho da força de trabalho e colaboração dos parceiros que atuam no mesmo seguimento (SAME, Concessionárias em rodovias);
- Outros que possibilitarão ao 14º Grupamento de Bombeiros cumprir sua missão com excelência.

Aperfeiçoamento Recente e/ou exemplaridade: Com a implementação do MEG® em 2015 em nossa OPM, os processos foram aperfeiçoados, utilizando várias ferramentas de gestão, que facilitam e permitem melhores diagnósticos, objetivando a monitoração de resultados, nos indicadores mais relevantes conforme as necessidades e expectativas de nossas partes interessadas, especialmente a Sociedade (Clientes).

Inter-relacionamento: As áreas, setores e segmentos que são atendidos por esse método são Pessoal, Inteligência, Operações, Logística, Assuntos Cíveis, Telemática, Finanças e Patrimônio. A prática propõem melhorar os aspectos preventivos do atendimento de ocorrência em diversas atuações, desta forma, vinculada ao cliente.

Cooperação: A execução da prática conta com a colaboração entre as áreas da OPM ou entre esta e as partes interessadas na concepção ou execução da prática de gestão.

Coerência: A prática segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB e está

relacionada com as ações nº 1.1. Estar presente em todos os municípios com mais de 50.000 habitantes; 2.3. Fomentar o aumento de bombeiros públicos municipais e voluntários; 3.1. Divulgar dados estatísticos de produtividade na internet; 6.9. Digitalizar arquivo de projetos de segurança contra incêndio; 6.10. Digitalizar processos de análise e vistoria.

B) Como são identificados os ativos intangíveis mais importantes para a organização?

Resultado(s) associado(s):
8.4.1 ao 8.4.5

1) Título da prática de gestão: Identificação de Intangíveis

Método: O 14º GB reconhece como patrimônio alguns bens e direitos abstratos como ativos intangíveis da unidade, não passíveis de serem medidos ou quantificados, fruto da experiência profissional e do empoderamento institucional proveniente dos deveres do Estado na distribuição de Segurança Pública. Podemos citar alguns desses ativos:

- **Ativos de relacionamento** com a comunidade e órgãos privados e institucionais (Prefeituras, COMPDEC - Coordenadorias Municipais de Proteção e Defesa Civil), Secretarias Municipais, Poder Legislativo, Poder Judiciário e Ministério Público, Instituições educacionais, etc.), onde o resultado dessa atuação é medida através da divulgação da marca e procura pela imprensa por informações realizada junto ao Setor de Assuntos Cíveis do 14º GB;

- **Ativos Humanos** através de especialização, capacitação, aperfeiçoamento, treinamentos constantes com o efetivo para as atividades fins de urgência e emergência nas áreas de salvamento, incêndio, resgate de vítimas em todas as circunstâncias, bem como da Seção de Atividades Técnicas de prevenção e segurança contra incêndio (análise de Projetos Técnicos e vistorias em edificações). Há ainda a Pesquisa de Clima Organizacional (PCO), sistema usado para aferir a satisfação de nossa Força de Trabalho (Pessoas) e pesquisas/sugestões dos cursos e estágios realizados em nossa OPM (Curso de Mergulho Autônomo e Curso de Salvamento Aquático) e no EAP;

- **Ativos de propriedade intelectual:** Todas as ações do Corpo de Bombeiros pautadas em regulamentos internos, além da legislação vigente, dentre os quais podemos citar os Procedimentos Operacionais Padrão (POPS - NI DODC-001/323/98), Normas de Bombeiros (NOBS) DE 2005, Manuais Técnicos de Bombeiros (MTB), monografias com assuntos pertinentes à execução do serviço prestado através de Trabalhos de Conclusão de Curso (TCCs) confeccionados por Oficiais Engenheiros Cíveis e bacharéis em Ciências Jurídicas devidamente registrados nos órgãos competentes;

- **Ativos de infraestrutura** também são reguladas por seções específicas em cada unidade, com competência nas áreas de telecomunicações, manutenção de viaturas e obras, logística, SICOE, dentre outros.

Início do uso e periodicidade: Ocorre desde a implantação do Planejamento Estratégico pelo Corpo de Bombeiros, tendo sido objeto de estudo mais específico no ano de 2010.

Responsável: É de responsabilidade dos Grandes Comandos divididos pelo Estado, bem como do Comando Geral do Corpo de Bombeiros.

Abrangência: Está relacionada a todos os setores da unidade ou órgãos envolvidos de alguma maneira, resultante do plano estratégico do Corpo de Bombeiros.

Controle: O controle dos temas dissertados ocorre através das ordens emanadas em todos os níveis os quais são gerenciados, analisados e estudados nas reuniões de comando.

Proatividade e ou agilidade: Há proatividade por parte da organização, ao buscar constantemente firmar e manter novas parcerias junto a órgãos e instituições e ao desenvolver projetos sociais (realização de cursos e palestras por parte das unidades, como por exemplo: PBE - Programa Bombeiro nas Escolas), bem como de atividades preventivas por meio de simulados em parceria com empresas, entidades e órgãos públicos (Polícia Militar, Polícia Civil, GRAU, SAME, PAME, CETESB, Concessionárias das Rodovias, Liga do Trauma, Prefeituras, Ambulâncias particulares, etc.), demonstrando assim o valor institucional irrefutável. A agilidade é demonstrada principalmente na pronta resposta operacional plenamente capacitada, através do preparo técnico adquirido pelas normas, pela formação e treinamento em ações conjuntas a outros órgãos, maximizando assim o sucesso em suas atuações.

Complemento(s) para a excelência: Destacar a maneira de desenvolver os ativos intangíveis mais importantes.

Para desenvolver seus ativos intangíveis o 14º GB mantém a programação determinada pelo Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros, por meio da realização de cursos e estágios, das reuniões diárias de início e término de serviço operacional, da rotina diária de treinamento operacional, do contato direto do comandante territorial com sua tropa, mantendo um bom relacionamento com Órgãos Públicos e Sociedade em geral, mas principalmente, por meio da garantia da prestação de serviços de bombeiros ininterruptos.

Evidência(s): Citar os ativos intangíveis mais importantes.

Podemos citar como intangíveis relevantes da Organização:

- A hierarquia e a disciplina;

- O capital intelectual, representado pelo potencial de solução de problemas;
- Os Procedimentos Operacionais Padrão;
- A credibilidade da marca da Instituição e do telefone 193;
- A presença e participação na vida da sociedade paulista;
- A motivação, comprometimento e espírito de colaboração da força de trabalho (Pessoas);
- A identificação visual de pessoas, viaturas e equipamentos.

Aperfeiçoamento Recente e/ou exemplaridade: Com a implementação do MEG® em 2015 em nossa OPM, os processos foram aperfeiçoados, utilizando várias ferramentas de gestão, que facilitam e permitem melhores diagnósticos, objetivando a monitoração de resultados, nos indicadores mais relevantes conforme as necessidades e expectativas de nossas partes interessadas, especialmente a Sociedade (Clientes). Devido nossa área ser banhada por diversos rios, existe uma demanda forte do turismo de pesca e lazer na região, onde para atender essa demanda de público somos exemplo em todo Estado na formação de mergulhadores e salva-vidas.

Inter-relacionamento: Se inter-relaciona com todas as demais, pois os intangíveis garantem a manutenção da prestação de serviços com qualidade, não havendo possibilidade de dissociação.

Cooperação: As práticas coadunam com a missão organizacional de prestação de serviços com excelência, visto ser requisito da sociedade para tal fim.

Coerência: Possui total coerência com os objetivos estratégicos da organização, pois baseiam seus princípios a partir de formulações advindas desses próprios intangíveis, principalmente o conhecimento interno gerado e repassado de geração a geração.

C) Como são analisadas as forças impulsoras e restritivas do ambiente interno?

Resultado(s) associado(s):
8.4.1 ao 8.4.5

1) Título da prática de gestão: Análise de cenários com foco no ambiente interno (Matriz SWOT)

Método: Análise de competência da Unidade, baseada nas informações do Sistema de Avaliação de Desempenho (SADE), responsável por avaliar o desempenho durante o semestre, tende a apresentar características comportamentais e profissionais de forma a fornecer uma referência que confirma condutas positivas ou ajusta condutas a serem melhoradas. Tal ferramenta é considerada impulsora, já que valoriza o policial que atinge os patamares superiores da avaliação e motiva a readequação de conduta para policiais que não atingiram as metas objetivadas para o período, possibilitando a análise de recursos e capacidades da Unidade que capacitará ao 14º Grupamento de Bombeiros cumprir sua missão com excelência. Esta análise refere-se aos fatores internos da OPM: sua estrutura de trabalho, recursos que aplica os ativos intangíveis e até os aspectos orçamentários. Diferentemente dos componentes do macro ambiente e do ambiente operacional, que existem fora da organização, os componentes do ambiente interno são, teoricamente, os mais facilmente perceptíveis por se encontrarem dentro da organização. Os riscos aos quais a Organização está sujeita estão citados nas evidências da questão 1.2.A)1).

Início do uso e periodicidade: A prática teve seu início em 2015, sendo aperfeiçoada anualmente, por meio dos Relatórios de Gestão e Reuniões de Planejamento Estratégico.

Responsável: Setor de Operações. Entendo que é Setor de Pessoal.

Abrangência: Atua mais especificamente nos processos principais do negócio, com forte influência na adequação do Planejamento Estratégico do 14º GB.

Controle: Utilização da Matriz SWOT e do PDCL da FNQ, Relatórios de avaliação de desempenho (SADE); pesquisa periódica de satisfação da força de trabalho feita em cursos, estágios e no EAP; Inspeção de Saúde Anual (ISA); análise da quantidade e motivos dos procedimentos disciplinares instaurados; Resultado do Teste de Aptidão Física anual; e Atas de reunião.

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa na medida em que antecipa as condições observadas no ambiente interno e emprega esses resultados na implementação de processos e rotinas com objetivo de minimizar seus impactos no cumprimento das missões da Organização.

Complemento(s) para a excelência: Destacar de que forma as informações sobre os riscos aos quais a organização está sujeita são considerados na análise.

A análise é elaborada com base nas condições internas da organização para permitir uma avaliação das principais forças e fraquezas. As forças facilitam o cumprimento da missão, as quais devem ser reforçadas, enquanto as fraquezas dificultam ou impedem o seu alcance, as quais devem ser superadas.

O conhecimento dos riscos aos quais a Organização está submetida garante a antecipação de problemas advindos de sua atividade, permitindo o planejamento prévio de ações que proponha minimizar ou anular as fraquezas internas observadas. O cruzamento das Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças, dispostas na ferramenta PMESP PLAN facilitam sobremaneira a organização identificar os riscos sobre os quais está sujeita,

permitindo uma análise sistematizada de análise de ambiente e determinação das estratégias da organização.
Evidência(s): não requerida.

Aperfeiçoamento Recente e/ou exemplaridade: A prática foi aperfeiçoada em 2015, com a implementação do MEG®, mediante emprego da ferramenta PMESP PLAN, disponibilizada pela 6ª EM/PM, o que possibilita o aperfeiçoamento constante com o monitoramento dos processos.

Inter-relacionamento: As áreas, setores e segmentos que são atendidos por esse método são Pessoal, Inteligência, Operações, Logística, Assuntos Cíveis, Telemática, Finanças e Patrimônio. A prática intenta melhorar os aspectos preventivos do atendimento de ocorrência em diversas atuações, desta forma, vinculada ao cliente.

Cooperação: A execução da prática conta com a colaboração entre as áreas da OPM ou entre esta e as partes interessadas na concepção ou execução da prática de gestão.

Coerência: A análise do ambiente interno, utilizando as práticas descritas no critério “adequação”, seguem as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento estratégico do CB.

D) Como são definidas as estratégias a serem adotadas pela organização?

Resultado (s) associado (s):
8.4.3

1) **Título da prática de gestão:** Matriz SWOT

Método: conforme descrito no Critério 1.2.A)1).

Complemento(s) para a excelência: Destacar de que forma os requisitos das partes interessadas são inseridos nas estratégias. Destacar a forma de avaliação das características do modelo de negócio, em consonância com a definição das estratégias.

Os requisitos das partes interessadas são inseridos nas estratégias mediante análise de sua capacidade, trabalhadas no PMESP PLAN, com base em dados compilados anteriormente por métodos específicos (Análise de dados estatísticos operacionais e estratégicos, Pesquisa de Satisfação, ferramenta Fale Conosco, Fale com o Comandante e etc.) e ainda em relação à capacidade de seu atendimento sem ônus para a Organização. Cabe ressaltar que a maioria dos requisitos relacionados ao Governo do Estado de São Paulo estão em fase de desenvolvimento, o que se espera que venha a alterar os processos da Organização para seu atendimento.

Em relação à análise do modelo de negócio, anualmente é realizada a Reunião de Planejamento Estratégico (RPE), que tem por objetivos verificar o atendimento aos propósitos de elaboração das estratégias. Cabe ressaltar também que a Organização não possui concorrência em sua área de atuação, restando a validação das estratégias com alinhamento ao Planejamento Estratégico da própria Instituição.

Evidência(s): Apresentar as principais estratégias e objetivos da Organização.

NOMES DOS PROGRAMAS DEFINIDOS PARA O PE/CB 2017 – 2020	
1. AMPLIAR E OTIMIZAR A OFERTA DE SERVIÇOS NO ESTADO DE SÃO PAULO	
2. ESTRUTURAR O SISTEMA DE ATENDIMENTO A EMERGÊNCIAS E DESASTRES DO ESTADO DE SÃO PAULO	
3. PROMOVER A TRANSPARÊNCIA INSTITUCIONAL	
4. APRIMORAR A GESTÃO DE RISCOS DE BOMBEIRO	
5. APRIMORAR A RESPOSTA OPERACIONAL	
6. CONSOLIDAR E APRIMORAR O SISTEMA DE GESTÃO DE BOMBEIROS	
7. MELHORAR AS CONDIÇÕES DE TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE BOMBEIRO	
8. CONSOLIDAR A GESTÃO DE CONHECIMENTO NO CORPO DE BOMBEIROS	
9. MAXIMIZAR O EMPREGO DOS RECURSOS FINANCEIROS	

TABELA 8 - LISTA DOS PROGRAMAS DO PE/CB 2017-2020 - FONTE COORDOP/CB

DESDOBRAMENTO DO PE/CB NO 14º GRUPAMENTO DE BOMBEIROS

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	AÇÕES ESTRATÉGICAS
PERSPECTIVA ECONÔMICO-FINANCEIRA	GERIR OS RECURSOS FINANCEIROS E POTENCIALIZAR SUA CAPACITAÇÃO PARA INVESTIMENTOS	Motivar o planejamento orçamentário para captação dos recursos junto ao Comando do Corpo de Bombeiro.
		Utilizar as modalidades de licitação mais adequadas conforme o caso específico, visando economia.
		Promover campanhas de orientação ao uso consciente das instalações.

		Desenvolver treinamento para correta utilização de viaturas e equipamentos.
		Promover parcerias para captação de recursos junto a órgãos públicos.
PERSPECTIVAS SOCIAIS E AMBIENTAIS	FORTALECER OS PROGRAMAS DE EDUCAÇÃO PUBLICA, ENALTECENDO O TRABALHO DO CORPO DE BOMBEIROS	Colaborar em ações comunitárias.
		Estimular o desenvolvimento de campanhas do Corpo de Bombeiros.
		Divulgar constantemente ações positivas do Corpo de Bombeiros.
		Estreitar laços com órgãos de imprensa.
PERSPECTIVA RELATIVA A CLIENTES E MERCADO	OTIMIZAR A RESPOSTA OPERACIONAL COM FOCO NA PREVENÇÃO	Desenvolver atividades prevencionistas junto a outros órgãos.
		Difundir procedimentos de segurança para toda a população.
		Internalizar o fiel cumprimento dos procedimentos operacionais padrão.
	ALCANÇAR A EXCELÊNCIA, NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO NA ÁREA TÉCNICA	Qualificar o público interno que atua nas atividades de área técnica conforme nova legislação.
		Realizar seminários de atualização para o público externo.
		Diminuir os prazos de análises e vistorias.
		Dar celeridade em todos os processos para regularização das edificações.
PERSPECTIVA RELATIVA ÀS PESSOAS	VALORIZAR O PROFISSIONAL BOMBEIRO.	Reconhecer e homenagear os Bombeiros que se destacam por suas atividades e condutas.
		Premiar os Bombeiros que se destacam por suas atividades e condutas.
		Promover confraternização visando integração entre Bombeiros, familiares e veteranos.
		Harmonizar esforços com instituições públicas e privadas, que prestigiam o Profissional Bombeiro.
	APERFEIÇOAR O TREINAMENTO, PARA UM MELHOR DESEMPENHO DAS ATIVIDADES DE BOMBEIRO	Promover cursos na unidade.
		Incentivar a realização de cursos em outras unidades.
		Realizar estágios e Treinamentos na unidade.
		Difundir as boas práticas de forma a aperfeiçoar as inconformidades.
	PROPICIAR CONDIÇÕES PARA SALUBRIDADE FISICA E MENTAL AO PROFISSIONAL BOMBEIRO	Manter a harmonia e camaradagem no ambiente de Trabalho
		Favorecer as práticas e hábitos saudáveis.
		Identificar e assistir em casos de desvios comportamentais.
PERSPECTIVA RELATIVA AOS PROCESSOS	FAVORECER AS CONDIÇÕES DE TRABALHO DO PROFISSIONAL BOMBEIRO, PRESERVANDO A SEGURANÇA E O MEIO AMBIENTE	Fornecer todos os meios necessários para realização do Trabalho de Bombeiro.
		Manter as instalações com estruturas adequadas para o Trabalho de Bombeiro.
		Subsidiar legalmente as ações do Trabalho de Bombeiro.
	COSOLIDAR OS PRINCIPIOS E VALORES DA INSTITUIÇÃO BEM COMO SUA MISSÃO, VISÃO DE FUTURO E DIRETRIZES DO COMANDO.	Cumprir e fazer cumprir as leis normas e regulamentos.
		Difundir e introjetar as missões e valores do 14º GB.
		Envidar todos os esforços almejando a excelência na qualidade.

TABELA 9 - DESDOBRAMENTO DO PE/CB NO 14º GRUPAMENTO DE BOMBEIROS - FONTE: ESCRITÓRIO DA QUALIDADE

Aperfeiçoamento Recente e/ou exemplaridade: Com a implementação do MEG® em 2015 em nossa OPM, os processos foram aperfeiçoados, utilizando várias ferramentas de gestão, que facilitam e permitem melhores diagnósticos, objetivando a monitoração de resultados, nos indicadores mais relevantes conforme as

necessidades e expectativas de nossas partes interessadas, especialmente a Sociedade (Clientes). Ouvir todas as partes interessadas através de todos canais criados, nos fazem aperfeiçoar constantemente as estratégias adotadas pela Organização.

Inter-relacionamento: As áreas, setores e segmentos que são atendidos por esse método são Pessoal, Inteligência, Operações, Logística, Assuntos Cíveis, Telemática, Finanças e Patrimônio. A prática propõe sistematizar os processos mediante desmembramento em planos de execução, portanto vinculado aos Processos.

Cooperação: A execução da prática conta com a colaboração entre as áreas da OPM ou entre esta e as partes interessadas na medida em que mantém o foco no atendimento aos requisitos das partes interessadas mediante elaboração de projetos.

Coerência: A análise do ambiente interno e externo utilizando as práticas descritas no critério “adequação” seguem as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento estratégico do CB.

2.2 Implementação das estratégias

A) Como são estabelecidas as metas de curto e longo prazos e definidos os respectivos planos de ação?

Resultado(s) associado(s):
8.4.3

1) Título da prática de gestão: Estratégias, metas e indicadores do 14º GB.

Método: As estratégias e planos do 14º GB decorrem do Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros 2017-2020, adaptados às condições de execução regionais. Abrange os aspectos econômico-financeiros, sociais e ambientais, de clientes e mercados, pessoas e processos.

Em princípio, todos os indicadores de desempenho, qualquer que seja o nível (estratégico, tático e operacional) são acompanhados de metas, mesmo que sejam de manutenção do desempenho anterior. As metas do Painel de Bordo, entretanto, procuram ser desafiadoras e manter a lógica estabelecida pelas inter-relações entre os objetivos estratégicos e os Fatores Críticos de Sucesso.

Procura-se com o estabelecimento de metas para os objetivos estratégicos, demonstrar para a força de trabalho o interesse e o foco do Comando em resultados de curto e longo prazo, gerando a mobilização das pessoas e instrumentos para a tomada de decisão e o exercício da liderança.

Durante o estabelecimento de metas estratégicas, o Comando do CB aborda os seguintes temas:

- Atendimento às necessidades das partes interessadas;
- Uso de informações comparativas;
- Desafios;
- Condições adequadas ao ambiente externo;
- Compatibilização com o orçamento.

Na PMESP, as metas de curto e longo prazo são, respectivamente, as de cumprimento anual e plurianual. O Comando do CB sempre realizou seu Planejamento Estratégico nos moldes padronizados da PMESP, mas em 2009 decidiu inovar por meio da nomeação de um grupo de Oficiais Superiores que elaborou uma proposta de Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros mais abrangente e que envolvesse toda a força de trabalho do CB, depois de mais de um ano de estudos e a criação de mais de 120 comissões de estudo de objetivos estratégicos, o Planejamento Estratégico do CB foi alvo de elogios até do Estado Maior da PM.

As melhores informações comparativas do setor são utilizadas na definição de metas de desafio, ou seja, de conquista de níveis de desempenho continuamente superiores. Quando o referencial comparativo externo apresentar resultados melhores que os da organização, ou quando o melhor resultado é o apresentado pela própria organização, a meta será a superação.

Os requisitos das partes interessadas (*stakeholder*) são observados na formulação estratégica e desdobrados em: objetivos estratégicos, planos de ação, indicadores de controle e metas.

Os indicadores para avaliação da implementação das estratégias do 14º GB, as metas de curto e longo prazo e os respectivos Planos de Ação são definidos ao longo do ano nas RAC (Reuniões de Análises Críticas) e consolidados após a última RPE do ano pelo Comando do 14º GB e seu controle se dá no registro das atas de reunião; a partir de 2009 foi desenvolvido uma nova metodologia onde, além da ratificação na RPE do final do ano, toda a força de trabalho do 14º GB participa da elaboração do Planejamento Estratégico de acordo com o PE do CB.

É possível verificar que o monitoramento utiliza basicamente as informações sobre a evolução dos indicadores da própria OPM durante o tempo (mínimo apresentado neste relato foi de 3 anos (2015, 2016 e 2017) - ciclos entre os Planejamentos Estratégicos, verificando se as tendências estão favoráveis às metas propostas e comparando com outras organizações pré-definidas bem-sucedidas no indicador comparativo respectivo (*benckmarking*).

Início do uso e periodicidade: A prática teve seu início em 2015 e vem sendo aperfeiçoada anualmente, por meio dos Relatórios de Gestão e Reuniões de Planejamento Estratégico.

Responsável: Oficiais e Praças na função de comando até o nível de Base Comunitária de Bombeiros (BCom – que é a menor fração de instalação física do Corpo de Bombeiros).

Abrangência: Atua mais especificamente nos processos principais do negócio, com forte influência na adequação do Planejamento Estratégico do 14º GB.

Controle: Atas de reunião e atas de RAC.

Proatividade e ou agilidade: Proativa uma vez que acompanha o cumprimento de metas estabelecidas no Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros, adaptado ao 14º GB.

Complemento(s) para a excelência: Destacar a maneira de definir os indicadores para avaliação do êxito das estratégias. Destacar de que forma os referenciais comparativos e os requisitos de partes interessadas são utilizados para definição de metas.

Os indicadores de desempenho, qualquer que seja o nível (estratégico, tático e operacional), são definidos em função do estudo comparativo dos dados disponíveis em atendimentos operacionais e ainda do processo de *benchmarking* elaborado para tal fim: a partir da verificação das necessidades das partes interessadas (*stakeholder*), são definidos os indicadores razoáveis e exequíveis, sempre alinhados com o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017/2020, mantendo-se a lógica estabelecida pelas inter-relações entre os objetivos estratégicos e os Fatores Críticos de Sucesso.

Cada indicador é acompanhado de metas, mesmo que sejam de manutenção do desempenho anterior.

Procura-se com o estabelecimento de metas para os objetivos estratégicos demonstrar para a força de trabalho o interesse e o foco do Comando em resultados de curto e longo prazo, gerando a mobilização das pessoas e instrumentos para a tomada de decisão e o exercício da liderança.

Esses indicadores irão apontar, ao final do planejamento elaborado para o ano em questão, se as estratégias traçadas anteriormente têm apresentado resultados objetivos.

Os recursos necessários à consecução dos objetivos organizacionais, consubstanciados nos planos de execução, metas e indicadores, são distribuídos pela Unidade Gestora Orçamentários (UO) do Corpo de Bombeiros, elaborados mediante o PARO (Plano Anual de Recurso Orçamentário), que é uma previsão de gastos de erário estadual para a OPM no ano subsequente, os quais são alinhados ao Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros, apresentando, portanto, alinhamento com os propósitos do 14º GB, já que deles derivam, o planejamento de gastos e a Programação Orçamentária Setorial (POS) – Nota de Instrução nº PM6-001/30/06, que visam atender aos anseios das Unidades Operacionais no cumprimento de suas missões locais, momento em que se considera possível solicitar a aquisição de materiais e serviços para a consecução dos planos da OPM.

A partir da implantação do Orçamento Participativo, teve início o acompanhamento do cumprimento das metas, realizadas através de reuniões de Comandantes de Postos, Bases e Grupos de Bombeiros, conforme Ordem de Serviço Nº 14GB-001/600/18, para entrega das planilhas de pesquisas de preços, com a finalidade de subsidiar os pedidos de recursos financeiros, via COFIN.

Evidência(s): Apresentar os principais indicadores, suas metas e principais ações planejadas ou projetos, relativos à implementação das estratégias.

As informações empregadas para a elaboração dos indicadores, metas e planos estão inseridas no Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017/2020, bem como no PMESP PLAN do 14º GB.

Como requisito da parte interessada, a orientação do Corpo de Bombeiros foi para que utilizássemos os valores anuais mais favoráveis se comparados com os anos anteriores, esta solução faz sentido, na medida em que a definição do que é esperado pelo comando superior (CBM, CBI, CCB) pode (e deve) ser feita com a participação da OPM, cabendo ao comando acompanhar os resultados e, se for o caso, intervir para melhora, o que é feito de maneira rotineira pelas Unidades do CB.

Essa prática foi refinada no 14ºGB, em 2015, com a introdução do MEG®, por meio da elaboração do desdobramento do Planejamento Estratégico do CB na OPM, resultando em 9 Estratégias principais para consecução dos objetivos da Unidade:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	AÇÕES ESTRATÉGICAS	Nº	INDICADORES
	Motivar o planejamento orçamentário para captação dos recursos junto ao Comando do Corpo de Bombeiro.	8.1.1	Gasto médio em Reais (R\$) Líquidos de Recursos Municipais em Obras e Instalações.
		8.1.2	Gasto médio em Reais (R\$) Liquidados de Recursos Municipais em Equipamentos e Materiais Permanentes.

GERIR OS RECURSOS FINANCEIROS E POTENCIALIZAR SUA CAPACITAÇÃO PARA INVESTIMENTOS	Utilizar as modalidades de licitação mais adequadas conforme o caso específico, visando economia.	8.1.3	Gasto médio da OPM em reais (R\$) de recursos Estaduais através de convite eletrônico.
	Promover campanhas de orientação ao uso consciente das instalações.	8.2.4	Taxa de Torneiras com temporizador em banheiros e lavabos (exceto chuveiros, cozinhas e jardins).
		8.2.5	Taxa de lâmpadas econômicas (Led) nas instalações.
		8.1.4	Taxa de consumo de Energia Elétrica custeado pelo Erário Público.
		8.1.5	Taxa de consumo de Água custeado pelo Erário Público.
		8.1.6	Taxa de consumo de Telefone custeado pelo Erário Público.
	Desenvolver treinamento para correta utilização de viaturas e equipamentos.	8.4.13	Taxa de Bombeiros que realizaram curso de Condução de Viaturas em Situação de Emergência ou de Operação de Viaturas de Bombeiro.
FORTALECER OS PROGRAMAS DE EDUCAÇÃO PÚBLICA, ENALTECENDO O TRABALHO DO CORPO DE BOMBEIROS	Promover parcerias para captação de recursos junto a órgãos públicos.	8.5.13	Taxa de arrecadação em Reais (R\$) proveniente de Termos de Ajustamento de Conduta ou Decisões Judiciais
	Colaborar em ações comunitárias	8.2.8	Taxa de Doação de Sangue
		8.2.9	Taxa de agasalhos arrecadados pela OPM na campanha do Agasalho.
	Estimular o desenvolvimento de campanhas do Corpo de Bombeiros	8.2.10	Taxa de Kits entregues no programa Chama Segura
		8.2.11	Taxa de Alunos atendidos no Programa Bombeiro Educador (PBE)
		8.2.12	Taxa de Alunos atendidos no Programa Bombeiro no Resgate da Cidadania.
	Divulgar constantemente ações positivas do Corpo de Bombeiros	8.3.2	Taxa de publicações na Página do Facebook – Décimo Quarto Grupamento de Bombeiros.
		8.3.3	Taxa de Entrevistas concedidas.
OTIMIZAR A RESPOSTA OPERACIONAL COM FOCO NA PREVENÇÃO	Desenvolver atividades preventivas junto a outros órgãos	8.3.4	Taxa de Participantes no Grupo do Whatsapp – 14º GB - Imprensa.
		8.3.5	Taxa de Reuniões Realizadas junto aos Membros do Plano de Auxílio Mútuo (PAME).
		8.3.6	Taxa de Hidrantes Públicos Urbanos Instalados.
		8.3.7	Taxa de Brigadas Municipais formadas pela Oficina Preparatória para operação Estiagem. (OPOE)
		8.5.1	Taxa de ocorrências de Incêndio na Área da OPM por 100.000 habitantes.
		8.5.2	Taxa de ocorrências de Resgate na Área da OPM por 100.000 habitantes.
		8.5.3	Taxa de ocorrências de Salvamento na Área da OPM por 100.000 habitantes.
		8.5.4	Taxa de ocorrências de Lesão Corporal Culposa por Acidentes de Trânsito na Área da OPM por 100.000 habitantes.
	Difundir procedimentos de segurança para toda a população	8.2.6	Taxa de Pessoas formadas pelo Curso Pronto-Socorrismo 40 horas
	Internalizar o fiel cumprimento	8.4.1	Taxa anual de Praças avaliados no Sistema de Avaliação de Desempenho. (SADE) com conceito superior

	procedimentos operacionais padrão	8.4.2	Taxa anual de Oficiais avaliados no Sistema de Avaliação de Desempenho. (SADE) com conceito superior
		8.5.11	Taxa de Chamadas Perdidas pelo Telefone 193 COBOM
		8.2.7	Taxas de Simulados desenvolvidos
		8.2.1	Taxa de Mangueiras de Incêndio reaproveitadas, para confecção de abafadores.
		8.2.2	Taxa de Capas e Calças de Incêndios reaproveitadas para confecção de bolsas.
ALCANÇAR A EXCELÊNCIA, NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO NA ÁREA TÉCNICA	Qualificar o público interno que atua nas atividades de área técnica conforme nova legislação	8.4.14	Taxa de Bombeiros que realizaram Credenciamento Nível Básico.
	Realizar seminários de atualização para o público externo	8.4.15	Taxa de seminários realizados para Profissionais da Área Técnica
	Diminuir os prazos de análises e vistorias	8.5.5	Prazo Médio de Vistoria Técnicas Realizadas (dias corridos).
		8.5.6	Prazo Médio para emissão de CLCB (dias corridos).
	Dar celeridade em todos os processos para regularização das edificações.	8.5.7	Taxa de Certificados de Licenças do Corpo de Bombeiros (CLCB) expedidos.
		8.5.8	Taxa de Análise de Projeto para Instalação e Ocupação Temporária (PTIOT)
		8.5.9	Taxa de Autos de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB) emitidos.
		8.5.10	Taxa de Vistorias realizadas
		8.3.1	Taxa de Respostas Muito Bom na pesquisa de Satisfação de Cliente, no Sistema Via-Fácil Bombeiro.
VALORIZAR O PROFISSIONAL BOMBEIRO.	Reconhecer e homenagear os Bombeiros que se destacam por suas atividades e condutas.	8.4.16	Taxa de Elogios publicados por Bombeiro.
	Premiar os bombeiros que se destacam por suas atividades e condutas	8.4.17	Taxa de solicitações de Medalha Valor Militar (MVM).
	Promover confraternização visando integração entre Bombeiros, familiares e veteranos	8.4.18	Taxa de Bombeiros (ativos e inativos) que participaram do Jantar de Final de Ano da Unidade.
	Harmonizar esforços com instituições públicas e privadas, que prestigiam o Profissional Bombeiro	8.4.19	Taxa de Leis ou Decretos Municipais – “Bombeiro Destaque do Ano”, ou similar nos Municípios conveniados.
APERFEIÇOAR O TREINAMENTO, PARA UM MELHOR DESEMPENHO DAS ATIVIDADES DE BOMBEIRO	Promover Cursos na Unidade	8.4.6	Taxa de cursos realizados pela Unidade conforme publicação no CCE.
	Incentivar a realização de cursos em outras unidades	8.4.7	Taxa de Bombeiros que realizaram cursos previstos no CCE, em outras Unidades.
		8.4.8	Taxa de Bombeiros que realizaram cursos em outras Unidades (Marinha, SENASP, SEST/SENAT, etc).
	Realizar estágios e Treinamentos na unidade	8.4.9	Taxa de Estágios e Treinamentos realizados na Unidade, abertos para todo efetivo.
		8.4.10	Taxa de Bombeiros que devem realizar o estágio de atualização profissional (EAP) e que foram aprovados.

	Difundir as boas práticas de forma a aperfeiçoar as inconformidades	8.4.26	Taxa de Bombeiros considerados APTOS SEM RESTRIÇÃO no Exame de Saúde Anual.
PROPICIAR CONDIÇÕES PARA SALUBRIDADE FÍSICA E MENTAL AO PROFISSIONAL BOMBEIRO	Manter a harmonia e camaradagem no ambiente de Trabalho	8.4.11	Taxa de participantes na Descida do Rio Paraná em Rosana.
	Favorecer as práticas e hábitos saudáveis	8.4.12	Taxa de Bombeiros com resultado Muito Bom no TAF
		8.4.23	Taxa de Licenças para Tratamento de Saúde (LTS)
		8.4.24	Taxa de Convalescências Médicas
		8.4.25	Taxa de Bombeiros que realizaram o Exame de Saúde Anual.
	Identificar e assistir em casos de desvios comportamentais	8.4.27	Taxa de Bombeiros atendidos no Núcleo de Atenção Psicossocial (NAPS)
FAVORECER AS CONDIÇÕES DE TRABALHO DO PROFISSIONAL BOMBEIRO, PRESERVANDO A SEGURANÇA E O MEIO AMBIENTE	Fornecer todos os meios necessários para a realização do Trabalho de Bombeiro	8.5.12	Taxa de materiais permanentes com patrimônio, que estejam ambientados.
		8.4.20	Taxa do efetivo operacional que possuem equipamento de proteção individual completo (capa, calça, capacete e bota).
	Manter as instalações com estruturas adequadas para o Trabalho de Bombeiro	8.2.3	Taxa de materiais do Estado, permanentes e inservíveis que foram descarregados.
	Subsidiar legalmente as ações do Trabalho de Bombeiro	8.4.21	Taxa de Sindicâncias envolvendo acidente pessoal.
		8.4.3	Taxa de Atas Elaboradas.
		8.4.22	Taxa de Vitimização de Bombeiros da Unidade durante o Serviço (Lesão e Morte)
COSOLIDAR OS PRINCÍPIOS E VALORES DA INSTITUIÇÃO BEM COMO SUA MISSÃO, VISÃO DE FUTURO E DIRETRIZES DO COMANDO.	Cumprir e fazer cumprir as leis normas e regulamentos	8.4.28	Taxa de Procedimentos Disciplinares Instaurados (Exceto DEJEM/Delegada)
		8.4.29	Taxa de Processos Regulares Instaurados (PAE, PAD, CD, CJ).
		8.4.30	Taxa de Punições de Natureza Grave
	Difundir e introjetar as missões e valores do 14º GB	8.4.4	Taxa de Viaturas, Quadro de Avisos, Áreas de Trabalho dos Computadores com os dizeres, Missão, Visão de Futuro e Valores da Instituição.
	Envidar todos os esforços almejando a excelência na qualidade.	8.4.5	Taxa de Bombeiros que fizeram o curso pela Fundação Nacional da Qualidade – Modelo de Excelência na Gestão.

TABELA 10 - ELABORAÇÃO DOS INDICADORES MESTAS E PLANOS INSERIDAS NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO - FONTE: ACERVO SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: A prática foi implantada no 14º GB e tem sido sistematicamente empregada para ratificar o alinhamento com o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros; em 2015, houve desdobramento do PE/CB mediante implementação de estratégias e planos locais, com indicadores adequados ao atendimento dos requisitos das partes interessadas (*stakeholder*).

Inter-relacionamento: As áreas, setores e segmentos que são atendidos por esse método são Pessoal, Inteligência, Operações, Logística, Assuntos Cívicos, Telemática, Finanças e Patrimônio, integrando-as em unicidade com os objetivos estratégicos da Corporação.

Cooperação: A execução da prática conta com a colaboração entre as áreas da OPM ou entre esta e as partes interessadas na medida em que mantém o foco no atendimento aos requisitos das partes interessadas mediante elaboração de projetos.

Coerência: A prática está alinhada com o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros, fundamentada na consecução de sua missão.

B) Como as metas e os planos de ação são desdobrados nas áreas responsáveis pelos processos da cadeia de valor?

Resultado(s) associado(s):
8.1.1 ao 8.5.13

1) Título da prática de gestão: Desdobramento de Estratégias e Planos.

Método: Para realizar o desdobramento das metas e planos, a Organização utiliza de duas formas de comunicação existentes:

- **a comunicação estrutural (hierárquica)**, representada pelo contato realizado entre a estrutura existente de Estado Maior da OPM e suas subdivisões por áreas de interesse (Seção Administrativa: COBOM, B/1 - Pessoal; B/2 – Informações, B/3 – Operações, Gab. Treinamento, Estatística; B/4 - Logística e Motomecanização; B/5 - Assuntos Cíveis, St/JD - Justiça e Disciplina, UGE - St/Finanças, SAT - Seção de Atividades Técnicas, subordinados diretamente ao Comando da OPM;) e entre essas e as Unidades Operacionais (UOp), desta forma disseminando-as até os Postos, Bases, Grupos e Bombeiro Comunitários, as menores células operacionais, contemplando dessa forma toda a estrutura formal da OPM; e
- **a comunicação de gestão**, representada pelos Times de Gestão de Qualidade igualmente divididos por áreas de interesse de acordo com o Modelo de Excelência de Gestão (MEG®) e suas orientações. Dessa forma nenhum integrante da força de trabalho (Pessoas) deixa de possuir ciência das estratégias da Organização, garantindo dessa forma que todas as áreas da Instituição conheçam aquilo que foi planejado com o objetivo de atender aos anseios de seus clientes, considerando ainda que os requisitos das partes interessadas foram atendidos na construção das estratégias. Para garantir o alinhamento das metas em relação aos planos estabelecidos, procura-se estabelecer metas atingíveis e mensuráveis, garantindo assim coerência no acompanhamento de sua execução.

O 14º GB optou por efetuar o acompanhamento de indicadores que estejam ligados ao desempenho estratégico da Organização, considerando que os demais indicadores, via de regra operacionais, possuem outros mecanismos de controle, a exemplo das Reuniões de Análise Crítica (RAC). Entendemos que alguns indicadores operacionais requerem um tratamento diferenciado, elevando-os, se assim podemos dizer, ao nível de indicadores estratégicos; dessa forma, garantimos a coerência ao atendimento dos planos indicados pelo Planejamento Estratégico do CB, que possui caráter Institucional, mas com o desdobramento dessas estratégias em nível local, garantimos o atendimento aos requisitos dos gestores da Organização, mas também da sociedade regional, que possui características próprias.

Anualmente realizamos ainda a **Reunião de Planejamento (ou Realinhamento) Estratégico (RPE)**, onde são discutidos os planos até então considerados e verificado o cumprimento de metas e sua validação como meio de controle e coerência com as demais áreas da Organização.

Início do uso e periodicidade: Desde 2015 utilizando o atual Planejamento Estratégico do CB.

Responsável: Subcomando da Unidade por meio do Setor de Operações, e Oficiais Intermediários que lhe assessora.

Abrangência: A prática atinge todos os setores da Organização, quer a estrutura formal de Estado Maior e seus desdobramentos na atividade operacional, quer a estrutura do Modelo de Excelência de Gestão.

Controle: O controle das práticas de desdobramento das metas e planos de ação ocorre nas reuniões de comando com enfoque no planejamento estratégico e pode ser conferido em atas de reunião de comando do 14ºGB.

Proatividade e ou agilidade: A prática se mostra ágil, tendo em vista que, mesmo com a utilização de uma estrutura verticalizada se mantém unidirecional e fluída, baseada na hierarquia em que a comunicação é disseminada por sistema de capilares dentro do organograma institucional. As ações almejadas estão alinhadas a um propósito que é fruto do Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros e, em última análise, também do 14º GB, que os adapta às suas realidades, o que garante seu cumprimento.

Complemento(s) para a excelência: Destacar a forma de assegurar a coerência das metas e dos planos desdobrados com as estratégias em si.

- Comunicação Formal (Hierárquica) entre as Seções de Estado Maior e Áreas Operacionais;
- Comunicação da Gestão de Qualidade entre as áreas de interesse do Modelo de Excelência de Gestão (Times de Gestão de Qualidade);
- Reuniões de Planejamento Estratégico (ou Realinhamento Estratégico), onde são tratados com maior ênfase os indicadores estratégicos relevantes;
- Reuniões de Análise Crítica (RAC), onde são tratados com maior ênfase os indicadores operacionais mais relevantes.

Evidência(s): Não requerido.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: A prática foi implantada no 14º GB em 2015, com a implementação do MEG®, alinhado com o PE do CB em estratégias locais de ação, com indicadores e metas de acompanhamento coerentes com nossa área de atuação. A difusão de informação em todos os níveis, de forma

que as inconformidades são rapidamente corrigidas e as boas práticas difundidas à toda unidade, promove o aperfeiçoamento constante nos processos.

Inter-relacionamento: As práticas dos padrões de trabalho utilizam os canais formais (hierárquicos) e principalmente canais técnicos (os de gestão, por exemplo), regulado por normas e diretrizes específicas, interagindo com todas as áreas da Organização.

Cooperação: A cooperação ocorre entre os gestores de áreas de qualidade e chefes de seção de Estado Maior.

Coerência: A prática segue os parâmetros desenvolvidos para elaboração do Planejamento Estratégico do CB, desdobrados na Unidade para garantir o atendimento aos requisitos locais.

C) Como os recursos para a implementação dos planos de ação são alocados?

Resultado(s) associado(s):
8.5.13

1) **Título da prática de gestão:** Plano de Aplicação de Recursos Orçamentários e Programação Orçamentária Setorial

Método: Para implementar seus planos, o 14º GB age em harmonia com o Comando do Corpo de Bombeiros a quem cabe a responsabilidade pela garantia de recursos mínimos (financeiros, humanos, tecnológicos, gestão, informação, conhecimentos, dentre outros) para a consecução dos objetivos institucionais das unidades subordinadas. Considerando que os planos particulares do 14º GB possuem alinhamento com os planos gerais de gestão do Corpo de Bombeiros consubstanciados no Planejamento Estratégico do CB 2016/2020, poucas ações relacionadas a recursos humanos, tecnológicos, dentre outros, apresentam possibilidade de intervenção por parte da Unidade, restando garantir acesso aos recursos disponibilizados pelo Comando da Instituição e distribuí-los adequadamente no território sob sua responsabilidade.

Há, porém, uma ressalva quando o assunto é recurso financeiro: anualmente todas as Unidades Operacionais do Corpo de Bombeiros são consultadas acerca de suas necessidades financeiras para o exercício seguinte, informando ao Departamento de Finanças e Patrimônio do Comando do Corpo de Bombeiros quais as demandas para as áreas de obras, serviços, materiais permanentes e itens de custeio. Esse planejamento compõe o Plano de Aplicação de Recursos Orçamentários (PARO) e a Programação Orçamentária Setorial (POS) – Nota de Instrução nº PM6-001/30/06, que visam atender aos anseios das Unidades Operacionais no cumprimento de suas missões locais, momento em que se considera possível solicitar a aquisição de materiais e serviços para a consecução dos planos da OPM.

Início do uso e periodicidade: As práticas foram instituídas em 2006 na Corporação, quando passaram a ser utilizadas para o planejamento de aplicação de recursos e controle de execução orçamentária na Polícia Militar.

Responsável: Unidade Gestora Executora (UGE) do 14º GB.

Abrangência: Atua nas áreas de gestão responsáveis pelo controle econômico-financeiro, com grande ação sobre as decisões de Comando.

Controle: O PARO e POS são controlados anualmente pela Unidade Gestora Orçamentária (UGO), responsável pela distribuição de recursos financeiros e orçamentários às UGE do interior.

Proatividade e ou agilidade: Há proatividade, pois é originado e executado por meio de um planejamento prévio e estudos de viabilidade que se antecipam as necessidades específicas, com a finalidade de garantir o atendimento das demandas da Instituição conforme as possibilidades de recursos disponibilizados pela Secretaria da Fazenda do Governo do Estado de São Paulo.

2) **Título da prática de gestão:** Planejamento Orçamento do Corpo de Bombeiros para o exercício de 2018.

Método: A metodologia implantada, por determinação do Departamento de Finanças e Patrimônio (DFP), para as Unidades Gestoras e Executoras (UGE) do Corpo de Bombeiros, no 14º GB, UGE 180212, foi o do “Orçamento Participativo”, ou simplesmente OP, trazendo a participação dos gestores dos Grupamentos, Postos, Bases e Grupos de Bombeiros, por meio de um canal direto, quanto à solicitação de suas reais necessidades nas aquisições de materiais permanentes, de consumo e realização de serviços.

Para implantação desta metodologia, o 14º GB em consonância com o DFP, após o recebimento das orientações gerais, ficou responsável pelo preenchimento das Planilhas de Custeio, Serviços e Investimentos, através de um Catálogo Geral composto por 9.000 itens, que representaram todas as aquisições e contratações realizadas pela Unidade Gestora Orçamentária (UGO) do Corpo de Bombeiros nos últimos cinco anos. Após reuniões com as Subunidades do GB, as planilhas com as necessidades, foram restituídas à UGE, que compilou-as em uma Planilha única e geral e encaminhou-a ao DFP para a submissão da equipe técnica da Seção de Planejamento e Receitas, para adequação das necessidades à *receita prevista para o exercício de 2018*.

Restituída a Planilha, após classificação segundo o Programa de Trabalho Resumido (PTRes), Fonte do Recurso e Teto Orçamentário, com indicação do grau de prioridade de cada um dos itens contidos na planilha, a UGE do 14º GB, montou o Cronograma de Aquisições para 2018, conforme modelo enviado pelo DFP. Tal cronograma foi composto de quatro planilhas: Custeio, Serviços, Investimento e Relação de pneus.

Com base neste Cronograma de Aquisições, as Subunidades realizaram as pesquisas de preços dos itens solicitados, embasadas com os respectivos orçamentos e a UGE do 14º GB, por meio do COFIN, fez a solicitação dos recursos financeiros programado, realizando as licitações adequadas para tais aquisições.

Início do uso e periodicidade: A prática inicialmente adotada por algumas prefeituras de municípios brasileiros desde a década de 1970, visando à participação popular na decisão sobre o emprego do orçamento financeiro do município, apresentou tamanho êxito, que foi adotado em várias cidades pelo mundo. O 14º GB iniciou os trabalhos do “Orçamento Participativo” no mês de agosto de 2017, cumprindo o prazo de entrega do Cronograma de Aquisições em 26 de janeiro de 2018.

Responsável: Unidade Gestora e Executora (UGE) do 14º GB.

Abrangência: Atuação nas áreas de gestão responsáveis pelo controle econômico-financeiro, apoiando as Subunidades e as decisões do Comando.

Controle: O Orçamento Participativo é controlado pelo DFP e pela Unidade Gestora Orçamentária (UGO), que é responsável pela distribuição dos recursos financeiros e orçamentários às UGE do interior.

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa na medida em que a OPM antecipa as suas necessidades, prevendo os valores necessários para solicitação dos recursos financeiros que serão disponibilizados pela Secretaria da Fazenda do Governo do Estado de São Paulo.

Complemento(s) para a excelência: Não requerido.

Evidência(s): Não requerido.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: A prática constitui requisito institucional para assegurar o planejamento e execução orçamentária na Polícia Militar do Estado de São Paulo, sendo alvo de aperfeiçoamento constante na medida em que os recursos apresentam variação anual devido à arrecadação financeira do Estado.

Inter-relacionamento: Se inter-relaciona com as demais áreas de gestão na medida em que garantem, de acordo com a disponibilidade de recursos, os meios necessários à consecução dos objetivos institucionais.

Cooperação: Embora controlada pela UGE, a prática possui desdobramento principal com a área operacional, com a qual colabora em forma de apresentar requisitos para sua execução.

Coerência: É coerente com os objetivos da Organização, apresentando-se como requisito do Governo do Estado de São Paulo para a execução financeira e orçamentária da Polícia Militar, condição sem a qual não há condições de execução do orçamento do Estado.

D) Como a implementação dos planos de ação é acompanhada?

Resultado(s) associado(s):
8.4.3

- 1) Título da prática de gestão:** Reuniões de Oficiais e Comandantes de Postos, Bases de Bombeiros, Grupos e Bombeiro comunitário.

Método: Através de reuniões de trabalho, aonde são difundidas informações de interesse institucional recebidas diretamente do Comando do Corpo de Bombeiros em reuniões gerais promovidas por aquele Órgão. Baseado nas informações colhidas no CCB, às reuniões locais terão o objetivo conjunto de tratar de todos os assuntos de interesse trazidos pelos Oficiais e Comandantes de Postos e Bases que tenham relevância de discussão ante todos os gerentes da Organização (Oficiais e Praças na função de Comando). Frequentemente nessas reuniões são tratados assuntos pertinentes ao controle dos planos de ação e verificação de metas definidas pela Chefia da Organização, sendo que anualmente na reunião do mês de novembro é dada uma atenção maior ao alinhamento estratégico da OPM, quando será considerada uma Reunião de Planejamento Estratégico (RPE), coordenada pelo Scmt da OPM (Boletim Geral PM N° 198/2013).

Todos os assuntos discutidos nas reuniões ordinárias e ainda na Reunião de Planejamento Estratégico garantem ao Comando da OPM acompanhar a execução dos planos por ela determinados, possibilitando a ratificação dos planos ou mesmo a necessidade de avaliação do planejamento efetuado, mediante aplicação dos conceitos de controle e melhoria contínua de processos e produtos (ciclo PDCL).

Início do uso e periodicidade: As reuniões ocorrem de forma sistematizada no Corpo de Bombeiros desde sua criação, possuindo periodicidade mensal ou a critério do Comando da OPM.

Responsável: Comando da OPM com assessoria do Setor de Operações.

Abrangência: Todas as áreas da organização, uma vez que todos os gerentes da Organização estarão presentes nas reuniões, ou substituídos por outros responsáveis em caso de impossibilidade de comparecimento.

Controle: É realizado mediante convocação geral (Cronograma pré-estabelecido mediante Ordem de Serviço), a todos os afetados pelas reuniões e solicitação de indicação de assuntos de relevância para sua inclusão em pauta de discussão. Antecipadamente o Setor de Operações elabora a Pauta de Reunião, a fim de aperfeiçoar e organizar a reunião, já com os temas, interlocutores e tempo necessário para a exposição de assuntos de interesse geral. No dia da reunião é realizada lista de presença, fotografia e ata de reunião, a qual é encaminhada para todos os participantes para disseminação a todos integrantes da Força de Trabalho (Pessoas). Na ocasião da reunião o Comandante da OPM, assessorado pelo seu *staff* de Estado Maior, já realiza a Inspeção de Comando, a qual é acompanhada pelo Comandante da Subunidade daquele local e seu respectivo comandante de Posto/Base/Grupo ou Base Comunitária.

Proatividade e ou agilidade: É proativa, pois garante a antecipação de problemas, advindos da impossibilidade ou execução incorreta de padrões planejados, o que indicaria a inconformidade na consecução dos planos definidos pelo Comando da OPM. Todos os Oficiais e Praças na função de Comando, realizam visitas em todos os quartéis do 14º GB durante o ano, o que é extremamente positivo.

Complemento(s) para a excelência: Destacar a maneira utilizada pela direção para acompanhar a situação da implementação dos planos de ação.

Para acompanhar a implementação de planos de ação, a OPM se utiliza das Reuniões de Oficiais e Comandantes de Postos, Bases de Bombeiros, Grupos e Bombeiro comunitário, que possui caráter ordinário (mensal ou a critério do Comandante da OPM) e que têm por objetivo disseminar informações obtidas junto ao Comando do Corpo de Bombeiros adquiridas em reuniões na sede do CCB, mas também discutir assuntos relevantes e de interesse institucional que visem assegurar o cumprimento da missão institucional da OPM.

Nessas reuniões acham-se presentes todos os gerentes da Unidade, momento em que poderá ser verificado a execução de padrões que assegurem o cumprimento dos planos de ação implementados, sua validação ou ainda a necessidade de sua análise objetivando seu aperfeiçoamento contínuo.

Vale ressaltar que cada mês a reunião se realiza em um Posto, Base, GpB ou BCom, a fim de trocar experiência com cada fração de subunidade, suas melhores práticas, implementação dos planos de ação, situação das viaturas, equipamentos e instalação física, percepção do clima organizacional em contato com os integrantes daquela força de trabalho, grau de relacionamento com autoridades locais e “Forças Vivas”, bem como relacionamento com as mídias locais (jornal, TV e rádio).

Evidência(s): Não requerido.



FIGURA 22 - REUNIÕES DE COMANDANTES E INSPEÇÃO DO COMANDO - FONTE: SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: A prática foi instituída no Corpo de Bombeiros tentando garantir a disseminação de informações a todos os níveis hierárquicos da Organização, e vem se aperfeiçoando constantemente na medida em que se procura realizar as reuniões oportunas, propícias a assuntos operacionais relevantes como a apresentação de uma nova ferramenta de trabalho, a exibição de uma nova técnica de ação adquirida em cursos frequentados pela força de trabalho, ou ainda o planejamento de instruções programadas voltadas ao desenvolvimento operacional.

Inter-relacionamento: Se inter-relaciona com todas as áreas de atuação da Organização uma vez que garante, mediante inscrição na pauta de reuniões, acesso de todas essas áreas à discussão de assuntos de relevância na Organização.

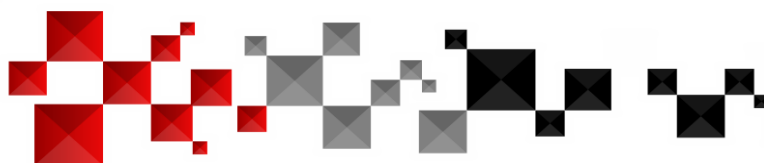
Cooperação: É intrínseca na atividade de bombeiro, com a constante participação de oficiais e praças nas decisões da unidade e na rotina operacional, administrativa e do próprio aquartelamento de nosso efetivo operacional.

Coerência: Coerente com os objetivos da Organização, garantindo aos Gestores acompanhamento das ações que procura assegurar o cumprimento dos planos estabelecidos no Planejamento Estratégico do CB e consequentemente da OPM.



VOCÊ PODE CONFIAR

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO



3. CLIENTES

3. CLIENTES

3.1 Análise e desenvolvimento de *mercado*

A) Como a *organização* segmenta seu *mercado* e define os *clientes-alvo* para seus *produtos*?

Resultado(s) associado(s):
8.2.6; 8.2.7; 8.2.10; 8.2.11;
8.2.12; 8.3.1 a 8.3.7.

1) Título da prática de gestão: Segmentação de mercado por área geográfica

Método: Segmenta com a divisão geográfica dos serviços, conforme critérios estabelecidos nas Instruções para a Distribuição e o Completamento do Efetivo Territorial do Corpo de Bombeiros (I-39-PM) e com as Normas para o Sistema Operacional de Bombeiros (NORSOB). Como toda organização pública da administração direta, o Corpo de Bombeiros da PMESP não faz acepção de pessoas no que se refere a características físicas ou distinção social no seu atendimento. Portanto, todas as pessoas que se encontram na área de atuação da OPM são consideradas clientes. Temos alguns clientes mais específicos, clientes-alvo, que são os engenheiros, arquitetos e o cidadão comum que acessam o Sistema Via Fácil Bombeiros, visando a obtenção do “Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros” (AVCB) e clientes da Área Administrativa/Preventiva/Educativa, como crianças que participam do Programa Bombeiro Educador (PBE), conforme Diretriz nº CCB - 001/950/10, clientes beneficiados com o Programa “Chama Segura” (Nota de Serviço Nº CCB – 002/950/11), Palestras de Prevenção em CIPA’s (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes) de empresas e Instituições Públicas. A divisão geográfica da área operacional do 14º GB foi realizada para facilitar o atendimento das necessidades da população diminuindo o tempo resposta dos atendimentos às emergências, bem como a diminuição do tempo para realização de vistorias inseridas nos serviços de prevenção de incêndios. Atualmente a área de atuação do 14º Grupamento de Bombeiros encontra-se subdividida em três Subgrupamentos (subunidades), conforme descrito no Perfil (P1.A)5)) Cabe uma consideração acerca da classificação de seus clientes em relação ao processo (serviço) prestado:

a. **Clientes dos atendimentos emergenciais** – são os solicitantes e/ou vítimas das ocorrências de incêndio, resgate e salvamento, que utilizam o telefone 193 para acionar o Serviço de Emergência prestado pelo Corpo de Bombeiros;

b. **Clientes da Área Técnica** (Clientes-alvo) – são os empreendedores da comunidade e responsáveis técnicos dos Projetos de Segurança Contra Incêndio (Engenheiros/Arquitetos) que na busca de informações sobre a legislação vigente e na rotina de apresentação dos documentos para regularização de edificações no tocante à segurança contra incêndio e obtenção do Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB), são atendidos nas Bases, Postos, Núcleos e Seção de Atividades Técnicas, presentes em todos os quartéis do Corpo de Bombeiros;

c. **Clientes da Área Administrativa / Preventiva / Educativa** (Clientes-alvo) – são os clientes que recebem informações e conhecimentos ministrados através dos programas educativos de educação pública, palestras, exposições e simulados.

Dessa forma a divisão conceitual do mercado apresenta fiel definição, considerando os critérios pertinentes ao ramo de atuação da organização, os clientes e os segmentos são claramente identificados.

Início do uso e periodicidade: Desde a fundação do 14º Grupamento de Bombeiros, dos Subgrupamentos, Postos, Bases, Grupos e Bases Comunitárias, o atendimento ao cliente é feito diariamente 24 horas por dia nos atendimentos emergenciais através do telefone de emergência do Corpo de Bombeiros – 193, e no horário comercial em dias úteis, para os serviços de segurança contra incêndio (regularização de edificações) e educação pública.

Responsável: Quartéis subordinados aos Subgrupamentos (subunidades), Seção Administrativa (Setor de Operações) e Seção de Atividades Técnicas.

Abrangência: Abrange principalmente os processos principais da Organização, a prestação de serviços em si, em virtude da fixação das partes interessadas em relação ao território.

Controle: O controle é efetuado pelo Comando da Organização, mediante fiscalização ao cumprimento das normas gerais de organização do trabalho.

Proatividade e ou agilidade: A proatividade é verificada especialmente na parte educativa e de prevenção, onde cada fração possui bombeiros destinados para esta finalidade e no tocante a prevenção e combate a incêndio, para o funcionamento de qualquer tipo de estabelecimento exige-se o auto de vistoria ou certificado de licenciamento do Corpo de Bombeiros, que comprova os requisitos de segurança para a vida e o patrimônio. A agilidade é demonstrada no atendimento 193, que através do COBOM regionalizado recebe a ligação da área de abrangência do 14º GB e despacha as viaturas que ficam nos quartéis distribuídos estrategicamente em toda a região objetivando um atendimento ágil e eficaz, dentro de um tempo resposta esperado de 10 minutos.

2) Título da prática de gestão: Instalação de Hidrantes Urbanos.

Método: O Decreto Estadual nº 56.819 de 10 de março de 2011, em sua Instrução Técnica nº 34, prevê a regulamentação das condições mínimas para instalação de hidrante urbano na rede pública de distribuição de água e em loteamentos e condomínios, dos municípios conveniados com o Corpo de Bombeiros. As companhias

de água e esgoto de cada município, após estudo de sua rede hídrica existente, realiza a instalação de hidrantes urbanos para o reabastecimento das viaturas do Corpo de Bombeiros. Para a expansão da rede água, existe nos junto aos códigos de obras municipais a exigência da instalação de hidrantes urbanos pelo empreendedor, atendendo a legislação atual vigente.

Início do uso e periodicidade: Desde a vigência dos convênios de cada município.

Responsável: Comandantes de Postos ou Bases de cada município conveniado.

Abrangência: Todo o 14º GB.

Controle: Seção de operações (B/3).

Proatividade e ou agilidade: Considerando o baixo custo da instalação de um hidrante urbano, comparado com o valor de uma viatura de incêndio, somando a isso a sua capacidade de abastecimento de água “ilimitada”, é feito constantemente um trabalho junto às prefeituras para que atendam na íntegra o estipulado na IT 34/11, que prevê um raio de 300 metros de cobertura para cada hidrante, atualizando a rede de distribuição de água existente, bem como fiscalizando e cobrando a instalação dos hidrantes em novos loteamentos. Esta medida oferece segurança aos profissionais do Corpo de Bombeiros em ocorrências de incêndio, pois não precisam se preocupar com o reabastecimento dos caminhões por outros métodos. Esta prática também tem sido expandida para municípios não conveniados.

Complemento(s) para a excelência: Destacar os critérios adotados para segmentação do *mercado* e para definição de *clientes-alvo*.

A Organização é subordinada ao Alto CCB, localizada na capital do Estado. As ações decorrentes da atuação da Instituição são definidas, em primeira análise, na sua missão Constitucional conforme artigo 144, e subsidiariamente a Constituição Estadual; as missões e, desta forma, os clientes alvo da Instituição, foram categorizados na declaração de missão Constitucional da Instituição.

Há, eventualmente, segmentações diferenciadas, mas decorrentes da regionalização dos serviços de bombeiros na região administrativa de Presidente Prudente. Há uma demanda regional relacionada à proteção de banhistas e pescadores, que usam os rios, lagos e represas regionais para o lazer ou até mesmo atividade profissional. Em nossa região temos grandes rios (Rio Paraná e Paranapanema), muito frequentado por pescadores e várias represas e ribeirões, com balneários com grande concentração de banhistas.

Nesse sentido, as expectativas decorrentes dessas “regionalidades” são observadas e tratadas em reuniões de planejamento estratégico, quando são estabelecidos os planos e objetivos da Instituição.

A rigor, há uma segmentação clara e definida calcada na tipologia de serviço buscado: usuários dos atendimentos operacionais, usuários da área técnica, usuários da área administrativa/preventiva/educativa e os usuários dos serviços internos, nossos colaboradores.

Evidência(s): não requerida.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: As ações decorrentes das práticas acima são desencadeadas em nível superior, no Alto Comando da Corporação, portanto são empregadas há muito tempo na organização. Houve, porém, aperfeiçoamento recente ante a demanda pela instalação de serviços de bombeiros em municípios que não possuíam o serviço presente, o que motivou a instalação da Base Comunitária de Euclides da Cunha (2012) e Base Comunitária de Junqueirópolis (2014), representando potencialmente a redução do tempo de resposta da Organização no atendimento às emergências locais. A prática, também segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB - Objetivo nº 01 “Ampliar e otimizar a oferta de serviços”. O aumento recente do número de hidrantes nos municípios é extremamente relevante para a nossa atividade tornando-se exemplo mesmo para os municípios não conveniados.

Inter-relacionamento: Se inter-relacionam na medida em que o foco da Instituição é o atendimento às expectativas de seus clientes e clientes-alvo, motivo pelo qual são o início dos processos de formulação de estratégias, planos e objetivos organizacionais, e para os quais convergem todas as ações e esforços da Organização.

Cooperação: A cooperação entre as partes é plena, pois todas as áreas da Organização convergem para o atendimento aos anseios dos seus clientes-alvo.

Coerência: As práticas estão coerentes com a missão constitucional da Organização e o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017-2020.

B) Como as necessidades e expectativas dos clientes-alvo, nos segmentos de atuação, são identificadas, traduzidas em requisitos de desempenho e utilizadas para a definição e melhoria dos processos da organização?

Resultado(s) associado(s):
8.3.1 a 8.3.5; 8.5.1 a 8.5.11.

Método: conforme descrito no Critério 1.3.A)4).

2) Título da prática de gestão: “Certidão de Atendimento”

Método: A “Certidão de Atendimento” (anteriormente chamada de “Certidão de Sinistro”), nomenclatura que passou a vigorar a partir de 31 de Dezembro de 2016, é um documento emitido pela administração do Posto ou Base de Bombeiro ao qual pertencem as equipes que atenderam a ocorrência e que apresenta todos os dados e informações sobre o atendimento do Corpo de Bombeiros naquele evento em específico, (incêndio, resgate ou salvamento) aos usuários do serviço operacional, ou seja, aqueles que por algum sinistro ou em decorrência de qualquer acidente tenham acessado algum serviço de atendimento operacional da Instituição e que necessitem de uma comprovação da ocorrência registrada. A emissão deste documento ocorre, mediante solicitação da parte interessada, ou seja, envolvida na ocorrência direta ou indiretamente ou qualquer pessoa que comprove vínculo com a parte interessada, por meio de documento (procuração, documento com filiação, etc.). A Constituição Federal de 1988, em seu Artigo 5º, inciso XXXIV, alínea “b”, prevê a emissão de certidões em repartições públicas, sendo que a Lei Estadual 9.051/95 fixou o prazo improrrogável de quinze dias, contados do registro do pedido no órgão expedidor, no entanto no 14º GB essa emissão ocorre no prazo máximo de 10 dias corridos. Anteriormente a data supracitada, a então Certidão de Sinistro era assinada pelo Comandante de Posto ou Base de Bombeiro que prestou o atendimento, atualmente, devido ao preenchimento automático da certidão pelo próprio sistema de registro de dados de ocorrências, não se faz necessária a assinatura, fator que contribui para a celeridade da emissão e economia de processos administrativos internos. Ao comparecer a um Posto ou Base de Bombeiros a fim de efetuar a solicitação desta Certidão, a parte interessada responde a um questionário de satisfação, avaliando assim, a qualidade dos serviços prestados pela guarnição que efetuou o atendimento da ocorrência.

Início do uso e periodicidade: Desde 2011, é feito diariamente (dias úteis).

Responsável: Time de gestão de clientes (B/3)

Abrangência: Abrange todos os processos, mas afeta principalmente os processos relacionados aos clientes da área operacional que necessitem de informações relacionadas à prestação de serviço por meio da Certidão de Atendimento.

Controle: É realizado especificamente, com planilhas controladas pela Seção Administrativa (Setor de Operações - B3).

Proatividade e ou agilidade: É verificado agilidade no ato, pois o tempo de emissão do documento é menor que o previsto em lei e também porque identifica a qualidade dos serviços prestados pela organização e do atendimento às necessidades/expectativas dos clientes, buscando através deste *feedback* aperfeiçoar a cada dia os serviços prestados a sociedade.

3) Título da prática de gestão: Pesquisa de Satisfação do Atendimento Operacional.

Método: conforme descrito no Critério 1.3.A)3).

4) Título da prática de gestão: Fale conosco (página www.corpodebombeiros.sp.gov.br)

Método: Todos os clientes do Corpo de Bombeiros da Polícia Militar do Estado de São Paulo podem, através da página eletrônica da Instituição, manifestar sua satisfação ou insatisfação perante uma prestação de serviços. Esses registros são repassados às Unidades através do Setor de Assuntos Cíveis – B/5, que direciona ao Chefe do Setor que discutirá com o Chefe da Seção Administrativa e Comando da OPM, sempre buscando a melhoria nos serviços prestados. A prática é regulamentada pela Diretriz nº PM5-001/51/06.

Início do uso e periodicidade: Desde 2006, é feito diariamente, 24 horas por dia, o usuário a qualquer tempo pode entrar na página da internet (*site*) do Corpo de Bombeiros e registrar sua satisfação.

Responsável: Setor de Relações Públicas

Abrangência: Abrangente a todos os processos, mas afeta principalmente os processos relacionados aos clientes da área administrativa/preventiva/educativa.

Controle: Setor de Assuntos Cíveis através de planilha própria.

Proatividade e ou agilidade: A prática é ágil, pois favorece a comunicação de qualquer lugar através da internet, sem que o cidadão precise se deslocar até um posto ou base de bombeiros, desta forma sendo identificadas as expectativas dos clientes que podem interagir com a Organização. Trata-se de um tradicional e importante canal de comunicação entre a Comunidade e a Polícia Militar. Garante a todo cidadão o acesso à Polícia Militar, seja para solicitar, reclamar ou sugerir qualquer questão.

5) Título da prática de gestão: Plano de Auxílio Mútuo Emergencial (PAME)

Método: O PAME, sediado hoje na área do 2º SGB, tem como finalidade unir esforços somando recursos humanos e logísticos para o atendimento de grandes ocorrências em nossa área de atuação. Devido ao avanço do cultivo da cana-de-açúcar e instalações de usinas de álcool em nossa região, houve a necessidade de se manter equipes sempre prontas para os atendimentos de incêndios nessas áreas. Cada usina de álcool possui “caminhões bombeiro” e brigadistas espalhados preventivamente pelas lavouras, monitorando qualquer ponto de incêndio que venha a surgir.

Devido os resultados positivos atingidos ao longo do tempo, hoje o PAME conta com o apoio das Coordenadorias Municipais de Defesa Civil, as quais coordenam o emprego de brigadistas e maquinários pesados, CETESB, Polícia Militar, Policiamento Ambiental, Policiamento Rodoviário, Grupamento Aéreo, CART, ICMBio- ESEC Mico-Leão-Preto, Instituto Florestal Morro do Diabo, Fundação Florestal, hospitais de toda região, Usina Cocal, Usina Odebrecht-UCP, Usina Odebrecht-Alcídia, Usina Alto Alegre (Unidade Floresta), Usina Alto Alegre (Unidade Junqueira), Usina UMOE e outras empresas privadas que manifestam interesse em aderirem ao Plano.

Início do uso e periodicidade: criado em 29/01/2013 (NBI nº 14 GB 008/911/2014, de 11/07/2014). As reuniões são trimestrais em locais diversos. Em campo, diariamente contamos com uma frota de mais de trinta “caminhões bombeiro”, além de ambulâncias e viaturas para apoio.

Responsável: O PAME aglutinou todos esses profissionais sobre coordenação do Corpo de Bombeiros, contando atualmente com um coordenador, um vice-coordenador e um secretário.

Abrangência: Há membros pertencentes, nas áreas dos três SGBs e atuação operacional predominantemente na área do 2º SGB.

Controle: É realizado por intermédio de planilha de dados confeccionada pelo COBOM, em ocorrências específicas em que haja acionamento do Plano.

Proatividade ou agilidade: Possui agilidade, de modo que havendo ocorrência em determinada área, ocorre o acionamento e deslocamento de equipes com caminhões e equipamentos em apoio, mantendo uma relação de mutualismo, maximizando e potencializando o sucesso no cumprimento da missão. A maioria dos acionamentos feitos para incêndios em áreas de vegetação são agilizados pela disposição estratégica das viaturas do PAME, que ficam estacionadas em pontos de observação elevados da região. Esse posicionamento possibilita o rápido atendimento em áreas rurais prevenindo incêndios de grandes proporções, apoiando também as concessionárias viárias na extinção de incêndio nas margens das rodovias evitando acidentes.

6) Título da prática de gestão: Fale com o Comandante do 14º GB (página: <https://14gbprudente.wixsite.com/qualidade>)

Método: Todos os clientes do 14º GB, por meio de formulário acessado através do link acima via internet (computador, smartphone, tablet, etc), podem dirigir-se ao Comandante ou ao Subcomandante do 14º GB e manifestar sua satisfação, insatisfação, sugestão, elogio, crítica, reclamação e outros, perante um serviço prestado ou em relação a algum processo interno. Esses registros são encaminhados ao Comandante e ao Subcomandante que avalia e se entender pertinente e relevante, repassa ao responsável para adoção de providências, sempre buscando a melhoria no atendimento ao cliente. O formulário pode ser acessado através da página do 14º Grupamento de Bombeiro e o link é divulgado nos grupos de imprensa de *Whatsapp* e em nossa *fanpage* no *facebook*.

Início do uso e periodicidade: Desde 2016 é feito diariamente, 24 horas por dia, o cliente a qualquer tempo pode entrar no formulário e efetuar um registro.

Responsável: Comando da OPM

Abrangência: Abrangente a todos os processos, mas afeta principalmente os processos relacionados aos clientes da área administrativa/preventiva/educativa.

Controle: Seção Administrativa (Setor de Operações – B/3).

Proatividade e ou agilidade: É ágil, pois é um recurso e via de comunicação através da internet, além do site do bombeiro, sendo ainda mais direto e objetivo a quem é dirigida a mensagem, identificando as necessidades/expectativas dos clientes nesta interação. É proativo na medida em que as sugestões apresentadas são implantadas para melhoria dos processos.

7) Título da prática de gestão: *Fanpage* no *facebook* do 14º GB (https://www.facebook.com/gigantedooestepaulista/?ref=aymt_homepage_panel)

Método: Todos os clientes do 14º Grupamento de Bombeiros e também de qualquer OPM do Corpo de Bombeiros da Polícia Militar do Estado de São Paulo, podem acessar e ser seguidores da *fanpage* no *facebook*, tendo acesso a conteúdo de prevenção, dicas, orientações, informações sobre ocorrências, eventos, sendo também mais um canal aberto ao cliente, que deseja se manifestar quanto à prestação de serviço ou a algum processo interno. Atualmente temos mais de 10.000 (dez mil) seguidores em nossa *fanpage* no *facebook*. A atuação da PMESP nas mídias sociais, atualmente está regulamentada pela Ordem de Serviço Nº CCOMSOC – 001/207/18.

Início do uso e periodicidade: Pode ser feito diariamente, 24 horas por dia, pelo cliente em qualquer tempo. De 2014 a 2016, tínhamos um *perfil* de nossa OPM no *facebook*, que foi substituído em *fanpage* no final de 2016, por determinação e questões regimentais da administração da rede social referida, o que em nada mudou o “modus operandi” de divulgação e captação de *feedback* de nossos clientes. Tornou-se *fanpage* por esta modalidade de rede, estar voltada à organizações governamentais, ficando de melhor operacionalização, pois permite que a página tenha um administrador (Setor de Assuntos Cíveis) e alguns editores, que podem fazer postagens (Comandantes dos Subgrupamentos), postando eventos relacionados a circunscrição de sua subunidade (Palestras, Programas Educacionais, Ocorrências, entre outros). Vale destacar que sempre solicitamos autorização para fazer uso de imagem. Dessa forma, o nosso cliente pode acompanhar como está sendo realizado nosso trabalho e fazer menções (positivas ou críticas/reclamações), que são devidamente analisadas

pela Seção Administrativa (Setor de Assuntos Cíveis), respondidas pela própria rede social, e se pertinente em termos estratégicos, são repassadas aos Oficiais da Alta Direção (Comandante e Subcomandante).

Responsável: Comando da OPM

Abrangência: A prática é abrangente a todos os processos, mas afeta principalmente os processos relacionados aos clientes da área Operacional/Administrativa/Preventiva/Educativa.

Controle: Seção Administrativa (Setor de Assuntos Cíveis).

Proatividade e ou agilidade: A prática é ágil e proativa, na medida em que ao mesmo tempo em que traz informações/orientações a população, ainda divulga e enaltece a imagem do Corpo de Bombeiros, sendo mais um canal de total interação entre o cliente e a organização via internet. As postagens são ferramentas facilitadoras para os órgãos de imprensa que muitas vezes utilizam os seus conteúdos para pautas preventivas, atingindo grande parcela da população.

8) Título da prática de gestão: Pesquisa de Clima Organizacional (PCO).

Método: conforme descrito no Critério 1.3.A)1).

9) Título da prática de gestão: Grupo imprensa no aplicativo Whatsapp

Método: Intentando criar maior proximidade e facilitar a troca de informações entre o Corpo de Bombeiros e os integrantes da imprensa regional, foi criado no ano de 2015 um grupo no aplicativo de troca de mensagens instantâneas Whatsapp. No grupo foram adicionados representantes de toda imprensa regional, de diversos meios de comunicação, em que a instituição através do setor de comunicação social, pode divulgar ações sociais, orientações e dicas de prevenção para a população e ainda ser um meio de comunicação em que a imprensa pode solicitar informações sobre ocorrências e entrar em contato com a instituição de maneira mais célere.

Início do uso e periodicidade: A prática teve início em 2015 e desde então vem sendo usado diariamente como meio de contato entre a imprensa e a instituição.

Responsável: Setor de assuntos cíveis e comando da unidade.

Abrangência: A prática envolve toda a unidade, pois os representantes da imprensa de toda área territorial do 14º GB estão no grupo do aplicativo e assim é possível centralizar todas as solicitações através do setor de assuntos cíveis.

Controle: O controle das informações transmitidas à imprensa é controlado pelo comando da unidade que possui a função de administrador do grupo, sendo assim, somente este pode adicionar pessoas ao grupo. Do Corpo de Bombeiros apenas o efetivo do Setor de Assuntos Cíveis está adicionado no grupo.

Proatividade e ou agilidade: Há proatividade, na medida em que a organização se coloca a disposição da imprensa, bem como possui agilidade, nas informações transmitidas muitas vezes em tempo real facilitando o contato com os integrantes do Corpo de Bombeiros através de mensagens, áudios, vídeos, fotos, textos e notas de imprensa.

Complemento(s) para a excelência: Destacar de que forma a Organização atua em rede para ampliar o conhecimento sobre os clientes-alvo.

O atendimento aos requisitos de seu mercado é a fórmula para atingir a excelência na prestação de serviços. Essa é a premissa que norteia todas as ações de Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros e, naturalmente, os desdobramentos ou “regionalizações” desse Planejamento nas ações da OPM.

Enquanto Unidade Operacional, o 14º GB analisa seu macro ambiente e decide seu posicionamento em relação aos planos a serem executados, logicamente alinhados com o Planejamento da Corporação. Mas possui ainda um papel de retroalimentação do sistema, na medida em que possui todos os requisitos para avaliar as expectativas dos clientes-alvo como sistema de atendimento operacional pelo telefone 193, o contato estreito com estudantes em palestras, com o público de maneira geral nos atendimentos emergenciais, fornecendo assim os elementos necessários ao planejamento da Corporação e aperfeiçoamento das práticas, mas também de forma a inserir a regionalização necessária à consecução desse planejamento para atingir as metas e objetivos organizacionais.

Para tanto, as pesquisas de satisfação são o melhor instrumento a ser empregado para análise das expectativas dos clientes, com o objetivo de delinear os planos para atendimento de seus requisitos, mas também para auxiliar no aperfeiçoamento das práticas, considerando práticas regulares de pesquisa.

Para se manter atualizada em relação às expectativas de seus clientes, a Organização procura atuar em rede. Essas redes mantidas na Organização, formais e informais, garantem através do contato pessoal o acesso a essas expectativas e acabam se transformando em requisitos gerais para a administração, que as trata em reuniões específicas ou reuniões de Oficiais quando os assuntos podem ser discutidos. As principais redes nas quais a Organização atua estão citados no Perfil P1 – Descrição da Organização, letra C-2, Quadro Resumo de Redes.

Evidência(s): Apresentar os principais requisitos e respectivos indicadores de desempenho relativos aos clientes e mercados.

Os principais requisitos da comunidade em relação à atuação da Organização são a base da missão desta enquanto órgão público e suas atribuições constitucionais, ou seja, a **preservação da vida, do meio ambiente**

e do patrimônio.

PERSPECTIVA RELATIVA A CLIENTES E MERCADO	Requisitos: Utilizar os valores anuais sempre mais favoráveis se comparados com os anos anteriores do período em avaliação (2015/2017), Conforme já descrito no Complemento para Excelência do critério 1.4.B) - Orientações para adoção do RPI para OPM do Corpo de Bombeiros	8.3.1	Taxa de Respostas Muito Bom na pesquisa de Satisfação de Cliente, no Sistema Via-Fácil Bombeiro.
		8.3.2	Taxa de publicações na Página do Facebook – Décimo Quarto Grupamento de Bombeiros.
		8.3.3	Taxa de Entrevistas concedidas.
		8.3.4	Taxa de Participantes no Grupo do Whatsapp – 14º GB - Imprensa.
		8.3.5	Taxa de Reuniões Realizadas junto aos Membros do Plano de Auxílio Mútuo (PAME).
		8.3.6	Taxa de Hidrantes Público Urbanos Instalados.
		8.3.7	Taxa de Brigadas Municipais formadas pela Oficina Preparatória para operação Estiagem. (OPOE)

TABELA 11 - PERSPECTIVA RELATIVA A CLIENTE E MERCADO - FONTE: SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)



FIGURA 23 - REUNIÃO DO PLANO DE AUXÍLIO MÚTUO - FONTE: ACERTO SETOR DE OPERAÇÕES



FIGURA 24 - FANPAGE E FALE COM O COMANDANTE - FONTE: ACERVO SETOR DE ASSUNTOS CÍVIS (B/5) E SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: As pesquisas já desenvolvidas no 14º GB desde 2011 (PCO) foram aperfeiçoadas em 2012 sendo informatizadas e reaplicadas em julho de 2018. Com a implantação do Sistema Via Fácil Bombeiros em 2014, o qual sofre atualizações constantes, iniciou-se as Pesquisas de Serviços de Atividades Técnicas, buscando aperfeiçoamento contínuo quando da implantação do MEG. Em 2015 houve início da Pesquisa de Satisfação do Cliente, preenchida no momento em que nosso cliente solicita a Certidão de Atendimento, a fim de obtermos um *feedback* de nosso atendimento operacional. Em 2016 foi disponibilizada a ferramenta “Fale com o Comandante”, que fornece a Alta Direção informações importantes para a realização do Planejamento Estratégico. A utilização do aplicativo *whatsapp* como ferramenta de gestão virtual tornou-se uma exemplaridade, onde todos os clientes interagem instantaneamente através desta ferramenta, trocando informação de grande relevância para a Organização.

Inter-relacionamento: Há inter-relação entre as práticas, uma vez que os requisitos dos clientes-alvo são o ponto de partida para a formulação do planejamento estratégico, dos planos e das metas a serem estabelecidas.

Cooperação: A cooperação entre as partes é plena, pois todas as áreas da Organização convergem para o atendimento aos anseios dos seus clientes-alvo.

Coerência: Há coesão com a missão constitucional da Organização e o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017-2020.

C) Como os produtos são divulgados aos clientes e ao mercado?

Resultado(s) associado(s):
8.3.2 a 8.3.4.

1) Título da prática de gestão: Difusão da Imagem do 14º GB.

Método: A imagem do 14º GB é conhecida pela veiculação de sua logomarca tradicional na fachada dos quartéis, nas viaturas, em revistas, apostilas, “folders”, “banners”, faixas educativas e orientativas à população (muito

comum em nossas ações de RAC). Nas viaturas, a imagem é bem destacada pela própria cor vermelha, pela aparência, por estarem sempre limpas e conservadas, pelos uniformes específicos dos profissionais e pelas atividades em parceria com a comunidade. Em qualquer reportagem televisiva, o setor de comunicação social faz a matéria com uma viatura operacional destacada, para deixar bem enfatizada a imagem da Instituição, ficando clara para a comunidade sua participação.

O 14º GB possui estrito contato com todos da imprensa local (emissoras de TV: TV Fronteira – Afiliada da Rede Globo em nossa região, TV Record, TV Band, TV SBT, Jornais escritos diversos, rádios e blogs), fazendo com que as reportagens ligadas aos atendimentos efetuados, dicas de prevenção e orientação, viaturas/materiais/equipamentos adquiridos, eventos de relações públicas organizados pela Unidade, sejam divulgadas para conhecimento da comunidade (clientes) – inserções positivas.

Todas as atividades operacionais, solenidades e programas são divulgados por “Nota para Imprensa”, que é um documento informativo detalhado sobre uma atividade específica, buscando a divulgação clara e objetiva dos assuntos mais importantes. Para isso, há uma parceria evidente com a mídia regional, a qual divulga na íntegra esse trabalho. O jornalismo da região é alvo de contato constante, possibilitando uma comunicação eficaz e transparente entre o Corpo de Bombeiros e a comunidade.

Usufruímos também na era da informática e da internet, das redes sociais, através de nossa *fanpage/Facebook*, meio pelo qual fazemos divulgações de dados de interesse da comunidade, ocorrências atendidas, dicas de prevenção e orientações gerais e programas sociais e educativos desenvolvidos, dentre outros. Todos integrantes da imprensa local são nossos seguidores na *fanpage* e no grupo de imprensa no aplicativo *Whatsapp*, em que estão adicionados todos os contatos de imprensa regional, a fim de disponibilizar nossas informações e atender dúvidas e esclarecimentos. Caso o assunto seja, mais específico e necessite de avaliação da Alta Direção, orientamos os profissionais da imprensa que enviem suas solicitações no e-mail do Setor de Assuntos Cíveis (14gbb5@policiamilitar.sp.gov.br e 14gbfaleconosco@policiamilitar.sp.gov.br).

Início do uso e periodicidade: As estratégias de contato estreito com a imprensa sempre existiram desde a criação da OPM, e conforme novas ferramentas de TIC (Tecnologia de Informação e Comunicação) são lançadas e aperfeiçoadas, bem como aplicativos e redes sociais, aprimoramos também nosso contato com os nossos parceiros da imprensa.

Responsável: Setor de Assuntos Cíveis.

Abrangência: Todas as áreas (operacional/administrativa/educacional/preventiva) da Unidade.

Controle: Setor de Relações Públicas.

Proatividade e ou agilidade: A prática se reveste de características proativas e ágeis, uma vez que divulga de forma célere e constante o trabalho da Corporação de forma positiva, enaltecendo a imagem perante a sociedade, atingindo os leitores de jornais, revistas e telespectadores bem como usuários das mídias sociais, reforçando os valores da Unidade junto aos clientes.

2) Título da prática de gestão: Difusão do telefone de emergência “193”

Método: Propondo orientar o cliente sobre o telefone específico para emergências de bombeiro, o Setor de Comunicação Social tem difundido a imagem da Instituição, juntamente com o número do telefone de emergência “193” bem como a logomarca do mesmo, junto à população através de palestras e cursos por ela desenvolvidos (Programa “Chama Segura”, Programa Bombeiro Educador, palestras em geral, Simulados, Exposições, inserções em órgãos de imprensa). Também há distribuição de panfletos nos locais onde se apura maior concentração de ocorrências com bombeiros, e em vistorias em edificações realizadas pela nossa Força de Trabalho da Área Técnica, que além da divulgação da marca Corpo de Bombeiros e seu telefone de emergência, contem orientações para diminuição de acidentes e condutas a serem adotadas em caso de acidentes. Além dos panfletos, são dadas orientações pessoalmente, sendo parte das medidas de redução de acidentes adotadas em virtude das RAC. Com a instalação do COBOM regionalizado, passamos a receber uma quantidade de ligações que antes eram direcionadas ao COPOM 190, dos municípios que não possuíam organizações do Corpo de Bombeiros. Essa demanda reprimida, seja por inoperância do sistema em algumas áreas ou por desconhecimento do número de emergência 193, passou a ser canalizada de forma rápida e eficaz em nossos ramais, propiciando maior rapidez no atendimento entre o usuário e a chegada da viatura.

Início do uso e periodicidade: As estratégias de contato estreito com a imprensa sempre existiram desde a criação da OPM.

Responsável: Setor de Relações Públicas.

Abrangência: Abrange todas as áreas (operacional, administrativa, educacional e preventivo) da Unidade.

Controle: Setor de Relações Públicas.

Proatividade e ou agilidade: Possui agilidade, uma vez que divulga junto à sociedade a importância do conhecimento do telefone de emergência 193 e proporciona um atendimento mais célere da Corporação no atendimento da ocorrência.

Complemento(s) para a excelência: Destacar a forma de relacionamento com o *mercado*.

As atividades de bombeiros apresentam grande interesse da imprensa de modo geral, seja ela escrita, televisiva, rádios ou ainda mídias sociais. Via de regra há um grande número de solicitações de entrevistas, que são filtradas pelos atendentes do Setor de Assuntos Cíveis e direcionadas ao chefe do Setor, que analisa a solicitação sob o enfoque da missão, visão e valores da Organização, providenciando o atendimento.

Durante os atendimentos operacionais há forte tendência de comparecimento de imprensa no local da emergência, havendo orientação do Alto Comando do Corpo de Bombeiros que seja feito o atendimento na medida do possível, fornecendo informações responsáveis sobre fatos envolvendo a emergência, de dados técnicos, sem expor imagens de pessoas, e sem emitir opinião ou juízo de valores, já que na maioria das vezes haverá perícia técnica, não expondo outras organizações, pessoas ou ainda a própria Corporação. Conforme normatização vigente na PMESP são dados exclusivamente factuais, cabendo ao militar de maior grau hierárquico conceder a entrevista.

Evidência(s): não requerida.



FIGURA 25 - ENTREVISTA CONCEDIDA A IMPRENSA LOCAL - FONTE SPTV 1ª EDIÇÃO

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: As práticas vêm sendo difundidas por toda a Corporação, incentivadas pelo Alto Comando da Corporação que possui interesse na divulgação positiva de suas ações, de sua marca e ainda do comprometimento da Instituição na prestação de serviços com qualidade. A associação da imagem da Instituição nas mídias sociais permitiu em 2014 que fosse criado um perfil no *Facebook* e em 2016 sua mudança para *fanpage* da Unidade na mesma rede social, que passou a contar com informações diárias sobre a prestação de serviços, divulgação de campanhas educativas, vídeos, dentre outras ações e conta com mais de 10.000 (dez mil) seguidores.

Inter-relacionamento: As práticas coadunam com as estratégias corporativas relacionadas ao atendimento dos anseios dos clientes-alvo, de modo a garantir uma prestação de serviços com atendimento pleno aos requisitos destes.

Cooperação: A cooperação entre as partes é plena, pois todas as áreas da Organização convergem para o atendimento aos anseios dos seus clientes-alvo.

Coerência: As práticas estão coerentes com a missão constitucional da Organização e o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017-2020.

D) Como é avaliada a imagem da Organização perante os clientes e mercados?

Resultado(s) associado(s):
8.3.1 a 8.3.4.

1) Título da prática de gestão: Pesquisas de Satisfação do Cliente em relação ao Atendimento Operacional
Método: Conforme descrito no Critério 1.3.A)3).

2) Título da prática de gestão: Pesquisa de satisfação para cliente da área técnica.
Método: conforme descrito no Critério 1.3.A)4).

3) Título da prática de gestão: Fale Conosco.
Método: conforme descrito no Critério 3.1.B)4).

4) Título da prática de gestão: Fale com o Comandante do 14º Grupamento de Bombeiros.
Método: conforme descrito no Critério 3.1.B)6).

5) Título da prática de gestão: *Fanpage* do 14º Grupamento de Bombeiros.
Método: conforme descrito no Critério 3.1.B)7).

6) Título da prática de gestão: Grupo imprensa no aplicativo *Whatsapp*.
Método: conforme descrito no Critério 3.1.B)9).

Complemento(s) para a excelência: Destacar a maneira de desenvolver, proteger e divulgar as marcas no mercado.

A Polícia Militar do Estado de São Paulo, por conseguinte o Corpo de Bombeiros, são Instituições públicas voltadas ao atendimento da população de forma geral, garantia constitucional dada ao Estado com exclusividade na prestação de serviços.

Essa condição deveria ser a essencial para que a marca possuísse expressão na sociedade, mas foram desenvolvidas formas de garantir a associação da imagem corporativa com requisitos de credibilidade e confiabilidade.

As principais formas, como descrito acima, são as normas que estabelecem critérios técnicos para trato com a imprensa, como a Diretriz Nº PM5-001/55/06, com alterações da ordem Complementar PM5- 01/05/09 de 09DEZ09, que cria o Sistema de Aperfeiçoamento do Relacionamento com a Mídia e Normatização do Serviço de Porta-Voz, assim como por meio da Nota de Instrução Nº PM5-001/55/07, que estabelece a necessidade de inserção de notícias positivas na mídia como garantia da confiabilidade no produto oferecido, e ainda a Diretriz N.º PM5-001/55/09, responsável por criar o Comitê de Administração de Crise de Imagem, destinada ao tratamento de informações veiculadas na mídia que venham a comprometer a imagem institucional, todas estas normas, adequadas ao Boletim Geral PM 100 de 30/05/18.

Evidência(s): Citar os atributos que se deseja evidenciar para caracterizar a imagem da organização.

Os principais atributos que se deseja evidenciar para caracterizar a imagem da organização são a **credibilidade e a confiança na marca**, atributos estes que são obtidos a partir da divulgação de produtos de qualidade da Instituição, por meio da garantia de realização de procedimentos padrão como forma de não aceitação de erros.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Respectivamente, em 2014 a criação do grupo de imprensa no aplicativo *Whatsapp*, e a *fanpage* em 2016, ambos contendo informações diárias sobre a prestação de serviços, divulgação de campanhas educativas, vídeos, dentre outras ações. Tais recursos tem também nos ofertado um excelente *feedback* sobre a satisfação de nossos clientes e nossa imagem perante a sociedade do Oeste Paulista. As práticas vêm sendo difundidas por toda a Corporação, incentivadas pelo Alto Comando da mesma que possui interesse na divulgação positiva de suas ações, de sua marca e ainda do comprometimento da Instituição na prestação de serviços com qualidade.

Inter-relacionamento: As práticas coadunam com as estratégias corporativas relacionadas ao atendimento dos anseios dos clientes-alvo, de modo a garantir uma prestação de serviços com atendimento pleno aos requisitos destes.

Cooperação: Há plena cooperação, pois todas as áreas da Organização agregam-se para o atendimento aos anseios dos seus clientes-alvo.

Coerência: As práticas estão coerentes com a missão constitucional da Organização e o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017-2020.

3.2 Relacionamento com os clientes

A) Como são tratadas as solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes?

Resultado(s) associado(s):
8.3.1; 8.4.28; 8.4.29.

1) Título da prática de gestão: Controle e encaminhamento de solicitações, reclamações ou sugestões.

Método: As solicitações da sociedade, reclamações e sugestões, formais ou não, são coletadas pelos canais de comunicação (COBOM, Fale Conosco/FAQ – página eletrônica do Corpo de Bombeiros na internet, redes sociais, grupo de *whatsapp* da imprensa, pessoalmente em qualquer quartel de bombeiros, Pesquisas de Satisfação – Operacional e Atividades Técnicas), trabalhadas e discutidas nos setores responsáveis (Setor de Justiça e Disciplina – reclamações – e Setor de Assuntos Cíveis – elogios) e encaminhadas à direção da OPM para tratamento. Os casos relacionados às denúncias, reclamações e críticas, são todas enviadas ao Setor de Justiça e Disciplina, que as submetem ao Comando da Unidade, este definirá os procedimentos a serem adotados com a finalidade de verificar a procedência da reclamação, os danos à imagem da Instituição, as possíveis irregularidades cometidas, em um processo estruturado para tratar e responder de forma rápida e eficaz a essas manifestações. Caso apresentem fundamentos, são transformados em Procedimentos Apuratórios (Investigação Preliminar, Sindicância ou Inquérito Penal Militar).

Casos relacionados a elogios e sugestões, são analisados pelo Chefe do Setor de Assuntos Cíveis e se for uma ação meritória, é convertida em Elogio Individual ou Láurea de Mérito Pessoal. O elogio é formalmente confeccionado aos membros de nossa Força de Trabalho (Pessoas) envolvidos no atendimento, devidamente

assinados pelo Comandante da Subunidade e Unidade, e publicados em Boletim Interno, para que tenha ampla divulgação em toda Unidade e todas as demais Pessoas de nossa Força de Trabalho sejam cientificadas da boa prática.

O 14º GB recebe reclamações diversas, desde um possível mau atendimento (falta de polidez ou desentendimento com alguma parte na ocorrência – geralmente curiosos), questionamento de demora na chegada da viatura para o atendimento, brigas e discussões de cunho particular, falta de pagamento de alguma dívida ou alguma situação em que um integrante da Força de Trabalho macula a imagem do Corpo de Bombeiros. A Seção de Justiça e Disciplina recebe a comunicação por qualquer meio escrito ou telefônico (identificado ou anônimo), realiza os procedimentos necessários para apuração da veracidade dos fatos e, se verificado desvio de conduta, adota-se medidas saneadoras. O StJD (Setor de Justiça e Disciplina) possui um papel preponderante no que tange à conduta militar e ética de nossa Força de Trabalho, desta forma, torna-se uma importante ferramenta reparadora e indicadora de qualidade. Os procedimentos administrativos (Disciplinares e Sindicâncias), Processos Regulares (Conselho de Disciplina e Processo Administrativo Disciplinar – natureza exclusória), e os Inquéritos Policiais Militares (IPM), obviamente estão sob a égide de nossa Carta Magna, normas infraconstitucionais e normatizações Internas (Instruções, Diretrizes, Ordens de Serviço, Regulamentos, etc.).

Início do uso e periodicidade: As estratégias de contato estreito com nossos clientes sempre existiram, mas se intensificaram nos idos de 1997, com a aplicação da filosofia de Polícia Comunitária, que é um dos pilares do GESPOL, e as atividades de gestão de qualidade das OPM devem estar alinhadas ao Sistema de Gestão da Polícia Militar do Estado de São Paulo (Bol. Geral PM Nº 029 de 14FEV13), as quais visam aproximar mais ainda Polícia Militar com nossos clientes, visando efetuar um planejamento estratégico que atenda suas necessidades/expectativas, as quais são a razão da existência de nossa Instituição, visando assim cumprir nossa missão constitucional e garanta nossa perenidade e credibilidade (sobrevivência).

Responsável: Setor de Justiça e Disciplina / Setor de Assuntos Cíveis

Abrangência: Abrange todas as áreas (operacional e administrativa) da Unidade.

Controle: As **solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes** são controladas por meio do recebimento de expedientes, cartas, e-mails, postagens, preenchimento de formulários, diretamente aos quartéis, e submetidos à avaliação do Comando da Unidade, pelo Setor de Assuntos Cíveis ou Setor de Justiça e Disciplina, para que sejam adotadas as providências que o caso requer.

Proatividade e ou agilidade: A prática é ágil, pois exerce influência sobre os colaboradores de modo a premiar os bons serviços executados e depurar ações que não tenham alinhamento de propósitos com as missões da Organização.

Complemento(s) para a excelência: Destacar a maneira de divulgar os canais de interação com os clientes, considerando a segmentação do mercado e a definição dos clientes-alvo.

Para divulgar os canais de interação com os clientes é utilizada a própria segmentação de mercado definida como territorial, ou seja, as estratégias e canais são disponibilizados em primeira análise, em qualquer quartel da Instituição onde exista o serviço de atendimento à comunidade 24 horas – o modelo de busca de excelência determina que cada Pessoa de nossa Força de Trabalho seja um potencial captador de informações advindas dos clientes – dessa forma sendo considerada a primeira instância de contato; há ainda, sob outro prisma, os meios eletrônicos de captação de informações (elogios, reclamações, sugestões, críticas, etc.). Métodos já descritos no critério 3.1.B)1) Questionário de dados para clientes da Área Técnica, critério 3.1.B)4) Fale Conosco, critério 3.1.B)6) Fale com o Comandante do 14º GB e critério 3.1.B)7) *Fanpage* do 14º GB, Grupo de imprensa no aplicativo *Whatsapp*, que é um ótimo termômetro de como está nossa imagem perante nossos clientes, especialmente diante de uma imprensa tão exigente na atualidade. As comunicações advindas desses meios são repassadas ao Alto Comando do 14º GB, via Setor específico, que determina o estudo do caso e a aplicação das medidas previstas na legislação; em última análise, verificamos também que qualquer fonte de informação, principalmente os meios relacionados à divulgação de notícias (mídia falada, escrita, social) são meios de interação com os clientes e são também importantes fontes para captação de informações acerca de elogios, críticas, reclamações e sugestões.

Destacar a forma utilizada para comunicar aos clientes o resultado da análise dessas manifestações e as respectivas ações implementadas, e para repassar essas informações a outras áreas da organização e, quando aplicável, aos parceiros.

Nessa linha de ação, há dois momentos específicos:

1. Recebimento de elogios: São tratados no Setor de Assuntos Cíveis, encaminhados ao Chefe do Setor e verificado se são ações meritórias, caso em que são formalizados em elogios, transcritos em Planilhas de Elogio Individual, publicadas no Boletim Interno da Unidade para publicidade, inclusive do interessado. As sugestões são avaliadas pela Seção Administrativa (Setor de Assuntos Cíveis, Setor de Operações e Setor de Justiça e Disciplina, conforme a sua natureza), e conduzidas ao Comando da Unidade. O Recebimento de elogios é entendido como retroalimentação do sistema de gestão da qualidade na prestação dos serviços.

2. Recebimento de denúncias, críticas e reclamações: são tratadas no Setor de Justiça e Disciplina, encaminhadas ao Chefe do Setor, que juntamente com o Comando da Unidade, dão o tratamento adequado ao problema, avaliando toda a documentação e deliberando sobre a abertura de Investigação ou Apuração

Preliminar, Procedimentos Disciplinares, Sindicâncias, Processos Regulares, Inquéritos Policiais Militar, conforme a evidência de elementos ou indícios de transgressão ou crime. Vale destacar que todas nossas ações estão sob a égide de nossa Carta Magna, normas infraconstitucionais e normatizações Internas (Instruções, Diretrizes, Ordens de Serviço, Regulamentos, etc.).

Evidência(s): Citar os principais mecanismos ou canais de interação com os clientes.

Via de regra as críticas, reclamações, sugestões, elogios e denúncias podem ser recebidos de todas as formas possíveis: cartas de agradecimento, postagens de agradecimento em redes sociais, email de agradecimentos encaminhados ao Setor de Assuntos Cíveis, Ofícios, denúncias formais por escrito, Postagens em nossa *fanpage*, imprensa, email ou Ofício.

Os canais que mais têm apresentado êxito pela agilidade e garantia de recebimento são aqueles que empregam a internet como as mídias sociais e e-mails.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: As práticas vêm sendo difundidas por toda a Corporação, incentivadas pelo Alto Comando da Corporação que possui interesse na premiação dos bons profissionais e na depuração dos desvios de conduta. Recentemente os usuários da área técnica receberam o implemento do Sistema Via Fácil Bombeiros, que passou a contar com um serviço de reclamações pela internet, o que antes era feito de forma geral pela página principal da Corporação. Com a realização do curso MEG21 e utilização do conceito *compliance* tem sido mais um valor a somar-se aos princípios norteadores da Organização.

Inter-relacionamento: Como tratam da recompensa e depuração de nossa Força de Trabalho, intentando a manutenção das ações relacionadas ao alcance dos objetivos organizacionais, as práticas se relacionam fortemente com a área de processos, com foco na excelência na prestação dos serviços.

Cooperação: A cooperação entre as partes é plena, pois todas as áreas da Organização convergem para o atendimento aos anseios dos seus clientes-alvo, nesse caso, os colaboradores.

Coerência: Há coesão com a missão constitucional da Organização e o PE/CB 2017-2020.

B) Como são acompanhadas as transações com os novos clientes e a inserção de novos produtos no mercado?

Resultado(s) associado(s):
8.3.1 a 8.3.4; 8.5.1 a 8.5.11.

1) Título da prática de gestão: Controle de indicadores diários do SIOPM

Método: O monitoramento diuturno e contínuo dos serviços prestados pelo CB é feito por indicadores diários do SIOPM, controlados pelo Setor de Operações; por meio de senhas, é possível aos gestores da OPM acessarem informações de cada ocorrência atendida ou em andamento e monitorarem o seu desdobramento, inclusive acompanhando o surgimento de novas demandas e novos usuários dos serviços de bombeiros.

Cabe ressaltar que a grande maioria desses indicadores são considerados operacionais; nem todos foram “elevados” a condição de indicadores estratégicos, ou seja, que necessitam de acompanhamento efetivo em relação ao planejamento estratégico da OPM. Esses indicadores demonstram o acompanhamento diário da gestão operacional da Unidade, via de regra indicando o desempenho operacional de produtos que já são consagrados e que requer acompanhamento do ponto de vista de sua evolução, não necessariamente ligados a alguma estratégia relevante da OPM, mas que poderão receber tratamento diferenciado na medida em que apresentarem dispersão no padrão médio considerado normal.

Início do uso e periodicidade: As estratégias de controle de indicadores sempre existiram desde a criação da OPM, mas foi sistematizada em 2015 por conta da implantação do MEG na Unidade.

Responsável: Seção Administrativa (Setor de Operações – B/3).

Abrangência: Relaciona-se principalmente a área de processos, mas encontra respaldo em todas as áreas de gestão na medida em que seu acompanhamento demonstra o desempenho operacional da OPM e a dispersão numérica irá refletir na necessidade de realinhamento estratégico, envolvendo diretamente a liderança e sua formulação de estratégias.

Controle: O Setor de Operações (B/3) realiza diariamente a contabilização das ocorrências através do SIOPM que são cadastradas no COBOM e também por meio de planilhas eletrônicas com a descrição das emergências atendidas, organizando essas planilhas para análise do chefe do Setor de Operações.

Proatividade e ou agilidade: Há proatividade e ao mesmo tempo agilidade, na medida em que monitora e analisa diariamente o desempenho operacional e consequentemente o desempenho estratégico da Organização, aferindo instantaneamente a demanda, anseios e necessidade dos clientes, bem como a possibilidade e disponibilidade de absorver novos serviços e produtos.

Complemento(s) para a excelência: Não requerido.

Evidência(s): Não requerido.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Foi incorporado à prática citada o advento do Painel de Bordo do Comandante, sistema corporativo disponível na Intranet PM que reúne diariamente diversas informações relacionadas ao desempenho operacional e estratégico de todas as OPM do Estado, permitindo inclusive um *benchmarking* diário da Unidade em relação às demais OPM. Outra prática que demonstra aprimoramento recente foi o estabelecimento da rede da Operação Delegada junto do Sistema de Atendimento Móvel de Emergência (SAME) de Presidente Prudente, fruto do acompanhamento diário do indicador operacional “casos clínicos” que originariamente não fazem parte da relação de naturezas de atendimento do Corpo de Bombeiros, mas por razões sociais acabam por representar um grande número de ocorrências atendidas por parte da Instituição, tendo sido verificada dispersão no padrão médio de atendimento desse tipo de emergência.

Inter-relacionamento: Uma vez considerada a base do tratamento de informações a respeito de processos (produtos) como também base da medição do desempenho estratégico e operacional da Organização, o acompanhamento de dados relacionados à oferta dos produtos é essencial para a Instituição, inter-relacionando, dessa forma, todas as áreas da gestão.

Cooperação: Há clara cooperação entre as áreas, que são afetadas diretamente pela medição global do desempenho.

Coerência: A prática é coerente com o planejamento estratégico da Corporação e do 14º Grupamento de Bombeiros.

C) Como são avaliadas a satisfação e a insatisfação dos clientes?

Resultado(s) associado(s):
8.3.1 a 8.3.4.

1) Título da prática de gestão: Pesquisa Satisfação do Cliente da Área Técnica (Via Fácil Bombeiros)
Método: conforme descrito no Critério 1.3.A)4).

2) Título da prática de gestão: Pesquisa Satisfação do Atendimento Operacional
Método: conforme descrito no Critério 1.3.A)3).

Complemento(s) para a excelência: Destacar a forma utilizada para avaliar a satisfação em relação aos clientes dos concorrentes ou de organizações de referência.

A compilação de informações referentes às práticas de pesquisa de satisfação dos clientes são utilizadas durante a Reunião de Planejamento Estratégico com a finalidade de definir políticas de atendimento ao cliente e ainda apurar as políticas existentes. Nada impede, porém, que dados importantes verificados durante a análise inicial das informações prestadas nas pesquisas, sejam utilizadas de maneira imediata pelo responsável pelo seu recebimento com a finalidade de serem discutidas em Reuniões Ordinárias de Oficiais e Comandantes de Postos e Bases de Bombeiros, que, dentre outras funções, possui também o objetivo de efetuar uma análise crítica momentânea de determinadas ações que culminaram na percepção equivocada do cliente que registrou sua insatisfação naquela pesquisa, muitas vezes contatando-o no intuito de esclarecer o motivo de cada procedimento usado durante o atendimento, desconstruindo a imagem negativa que o cliente possivelmente tenha formado em relação à Instituição, demonstrando proatividade em sanar problemas e mal entendidos de imediato.

Evidência(s): não requerida.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Em primeira análise, vimos que o Alto Comando da Corporação, possui interesse na retroalimentação imediata do nível de prestação de serviços da Instituição. Um aperfeiçoamento recente foi à implantação do Sistema “Via Fácil” em 2013, que passou a contar com o serviço de avaliação de satisfação automático pela internet. Com a implantação em janeiro de 2017 do SDO (Sistema de Dados Operacionais) em substituição ao SIOPM, está em discussão a disponibilidade de tal ferramenta (Pesquisa de Satisfação do Cliente em relação ao atendimento operacional), já mencionado no critério 1.3.A)3), para os clientes da área operacional, que solicitam as certidões de atendimento.

Inter-relacionamento: Como tratam da avaliação imediata do nível de qualidade dos serviços prestados, as pesquisas inter-relacionam todas as áreas da gestão, vez que refletem o nível de qualidade na prestação do serviço de acordo com as percepções e expectativas dos clientes-alvo.

Cooperação: A cooperação entre as partes é evidente, visto que todas as áreas da Organização reúnem-se em prol do atendimento aos anseios dos seus clientes-alvo, nesse caso, os usuários dos serviços de bombeiros.

Coerência: As práticas estão coerentes com a missão constitucional da Organização e o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017-2020.

D) Como as informações obtidas dos clientes são analisadas e utilizadas?

Resultado(s) associado(s):
8.3.1; 8.3.4; 8.4.3; 8.4.16. 8.4.28; 8.4.29; 8.4.30.

1) Título da prática de gestão: Reunião de Análise Crítica (RAC)

Método: conforme descrito no Critério 2.1.A)2).

2) Título da prática de gestão: Reunião de comandantes de postos e bases.

Método: conforme descrito no Critério 2.2.D)1).

Complemento(s) para a excelência: Não requerido.

Evidência(s): Não requerido.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: A prática foi aprimorada recentemente quando as reuniões semestrais passaram a ser realizadas entre o Comandante do CBI e todas as demais unidades do interior, criando um sistema de *benchmarking* corporativo no momento em que a prestação de contas é realizada. É marcada uma data em que todos os Comandantes de Subgrupamentos, acompanhados de seus respectivos Comandantes de GB, se reúnem em um auditório e apresentam para o Comandante do CBI (Comando de Bombeiros do Interior), as suas AISB e providências decorrentes das RAC. Assim todos podem assistir as boas práticas de cada um, em subunidades de todo o interior do Estado de São Paulo, com muitos problemas semelhantes e conhecimentos do que está sendo realizado e o que pode ser implementado na sua subunidade, conforme recursos humanos, logísticos e financeiros, e o contato com autoridades locais e “forças vivas” de cada município.

Inter-relacionamento: Como tratam da avaliação imediata do nível de qualidade dos serviços prestados, as análises de informações por meio das RAC inter-relacionam todas as áreas da gestão, vez que refletem o nível de qualidade na prestação do serviço de acordo com as percepções, necessidades e expectativas dos clientes.

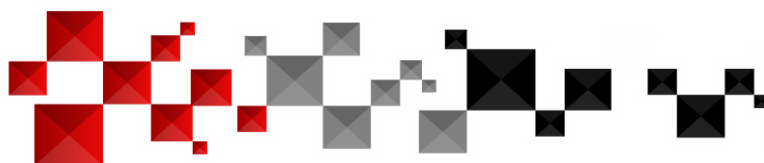
Cooperação: A cooperação entre as partes é plena, pois todas as áreas da Organização convergem para o atendimento aos anseios dos seus clientes dos serviços de bombeiros.

Coerência: As práticas estão coerentes com a missão constitucional da Organização e o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017-2020.



VOCÊ PODE CONFIAR

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO



4. SOCIEDADE

4. SOCIEDADE

4.1 Responsabilidade socioambiental

A) Como as leis, regulamentos e normas ou códigos de adesão voluntária, aplicáveis à organização são identificados e atendidos?

Resultado(s) associado(s):
8.4.28 a 8.4.30.

1) Título da prática de gestão: Acompanhamento de Publicações

Método: A identificação e análise dos requisitos legais, regulamentares e contratuais são feitos por meio da pesquisa e acompanhamento de informações em publicações oficiais, como o Diário Oficial do Estado e dos municípios, Boletins Gerais e Boletins Internos, onde as novidades em relação às legislações são identificadas e reservadas para discussão em Reuniões de Oficiais e na formulação/revisão do Planejamento Estratégico da OPM. A implementação de novas rotinas ou medidas a serem adotadas são disseminadas à força de trabalho e atualizam os padrões de trabalho. Cumpre destacar que observamos e cumprimos todas as legislações que nos abrange, especialmente as de proteção ambiental ou social.

As atividades a serem executadas são padronizadas por meio de Nota de Instrução, Nota de Serviço ou Procedimentos Operacionais Padrão, que objetivam uma uniformidade na execução do atendimento às normas e garantia de sua correta execução, pois se tratando de uma entidade pertencente à Administração Pública Direta do Governo do Estado de São Paulo, assim sendo, é uma Organização pautada na legalidade que possui como requisitos o atendimento pleno a todas as legislações relacionadas à sua atividade, especialmente àquelas que causam impacto ambiental. Vale lembrar que no exercício de suas atribuições legais, o Corpo de Bombeiros está compromissado com a proteção da vida, do meio ambiente e do patrimônio.

Início do uso e periodicidade: A prática é realizada desde a fundação da Unidade, vez que consiste uma constante necessidade do acompanhamento de publicações em periódicos oficiais, a exemplo do Diário Oficial do Estado.

Responsável: Seção Administrativa (Setor de Pessoal – B/1).

Abrangência: Toda a circunscrição do 14º GB.

Controle: Publicação das normas de interesse em Boletim Interno, a fim de dar publicidade e conhecimento de todos, e se houver necessidade de melhor detalhamento é confeccionado Ordem de Serviço, Nota de Serviço, Nota de Instrução, etc. Posteriormente é feito o controle e arquivo.

Proatividade e ou agilidade: A prática induz agilidade no processo de tomada de decisões, pois as ações decorrentes devem ser encaminhadas rapidamente ao Comando da Unidade, para ciência, deliberações, normatização interna, e publicidade de tais normatizações a toda nossa Força de Trabalho. As normas e documentos gerados são enviados via e-mail, disponibilizados na página do 14º GB na Intranet e no PM Social.

2) Título da prática de gestão: Sistema Integrado de Justiça e Disciplina.

Método: diariamente, todos os fatos e procedimentos registrados, que estão relacionados com o Setor de Justiça e Disciplina, como Inquérito Policial-Militar, Sindicância, Procedimento Administrativo Disciplinar, Investigação Disciplinar, Conselho de Disciplina, Deserção, Flagrantes, etc., depois de confeccionados, são lançados no Sistema Integrado de Justiça e Disciplina, regulamentado pelas I-40PM e RI-35PM.

Início do uso e periodicidade: Desde 2014, sendo utilizado mensalmente.

Responsável: Corregedoria PM, CCB, CBI, Chefe da Seção Administrativa e Setor de Justiça e Disciplina (StJD)

Abrangência: Institucional

Controle: Por meio de software institucional (banco de dados), publicações em Bol Int e Bol G PM.

Proatividade e ou agilidade: publicidade dos atos de Justiça e Disciplina por meio de Boletim Geral, Boletim Interno. Agilidade em gerar relatórios mensais.

Complemento(s) para a excelência: Destacar de que maneira são tratadas as pendências ou eventuais sanções relativas a requisitos associados a leis e regulamentos aplicáveis à organização. No caso de inexistência, declarar formalmente a situação.

As pendências relativas ao cumprimento de leis e regulamentos a serem cumpridos pela Unidade são discutidas em reuniões de Comandantes de Postos e Bases, que juntamente com o Comando da OPM e seu Estado Maior, procuram corrigir as inconformidades e buscar a excelência no cumprimento das questões socioambientais.

Evidência(s): Apresentar os principais requisitos e respectivos indicadores de desempenho relativos à sociedade e relativos às leis, regulamentos e normas ou códigos de adesão voluntária.

Os principais requisitos relativos à Sociedade são o **atendimento pleno às normas, leis e regulamentos** e a **pronta atuação em emergências** visando minimizar os riscos/impactos ambientais impostos à sociedade decorrente da ação/omissão humana ou ainda eventos naturais (enchentes, secas, transbordamentos, explosões, etc.).

Os principais indicadores de desempenho são:

PERSPECTIVAS SOCIAIS E AMBIENTAIS	Requisitos: Utilizar os valores anuais sempre mais favoráveis se comparados com os anos anteriores do período em avaliação (2015/2017), Conforme já descrito no Complemento para Excelência do critério 1.4.B) - Orientações para adoção do RPI para OPM do Corpo de Bombeiros	8.2.1	Taxa de Mangueiras de Incêndio reaproveitadas, para confecção de abafadores.
		8.2.2	Taxa de Capas e Calças de Incêndios reaproveitadas para confecção de bolsas.
		8.2.3	Taxa de materiais do Estado, permanentes e inservíveis que foram descarregados.
		8.2.4	Taxa de torneiras com temporizador em banheiros e lavabos (exceto chuveiros, cozinhas, jardins)
		8.2.5	Taxa de lâmpadas econômicas (Led) nas instalações.
		8.2.6	Taxa de Pessoas formadas pelo Curso Pronto-Socorrismo 40 horas
		8.2.7	Taxas de Simulados desenvolvidos
		8.2.8	Taxa de Doação de Sangue
		8.2.9	Taxa de agasalhos arrecadados pela OPM na campanha do Agasalho.
		8.2.10	Taxa de Kits entregues no programa Chama Segura
		8.2.11	Taxa de Alunos atendidos no Programa Bombeiro Educador (PBE)
		8.2.12	Taxa de Alunos atendidos no Programa Bombeiro no Resgate da Cidadania.

TABELA 12 - PERSPECTIVA RELATIVA A SOCIEDADE - FONTE: PMESP PLAN2017 – 14GB

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: A prática tem recebido incrementos em relação aos sistemas eletrônicos disponibilizados, que tem auxiliado em muito o trabalho dos colaboradores. A ferramenta eletrônica PM Social implementada em 2015 é um exemplo dessa evolução, pois permite um rápido compartilhamento de informações referentes a leis, normas e regulamentos, além de controle e intercomunicação entre os colaboradores. A nossa página do 14º GB disponível na Intranet é atualizada diariamente, e totalmente alinhada com as publicações em canais corporativos (Intranet) e publicações em Diário Oficial e dos Municípios.

Inter-relacionamento: A prática se inter-relaciona com a área de processos e pessoas, pois alterações nessas condições legais podem vir a alterar a sistemática dessas práticas.

Cooperação: Há cooperação entre as áreas, pois os dispositivos legais definem os limites da atuação da Organização.

Coerência: A prática se alinha aos objetivos estratégicos estabelecidos no Planejamento do Corpo de Bombeiros.

B) Como a organização trata impactos sociais e ambientais adversos, decorrentes de seus produtos, processos e instalações?

Resultado(s) associado(s):
8.2.1 a 8.2.5; 8.3.7; 8.4.10;

1) Título da prática de gestão: Sistema de Comando em Incidentes (SCI - Gestão de Ocorrências)

Método: Para cumprir sua função Institucional, tendo como foco o atendimento aos requisitos das partes interessadas e das necessidades/expectativas de seus clientes, a Unidade faz o acompanhamento de ocorrências que potencialmente representam risco/impactos à sociedade, inventariando os eventos que possam vir a causar passivos ambientais decorrente de sua atividade operacional.

Para auxílio nessa missão foi aperfeiçoado o **Sistema de Comando em Incidentes (SCI)**, uma espécie de sistematização para o atendimento a emergências, mediante análise pormenorizada de riscos, priorização de ações e alocação de recursos que visam atuar de forma sistêmica no atendimento dessas grandes emergências visando evitar o emprego de recursos desnecessários e uma solução adequada para emergências que afetam à sociedade.

Há ainda ações direcionadas ao tratamento desses eventos por meio das Reuniões de Planejamento Estratégico (tecnicamente denominadas RACs - Reuniões de Análise Crítica, porém voltada a avaliação estratégica), ocasião em que são discutidos os eventos ocorridos, sob o enfoque técnico-operacional, a fim de salvaguardar a sociedade e o meio-ambiente das consequências que eventualmente podem advir da ação executada. Exemplo: Em combate a incêndio em indústria de doces que utilizam matéria prima amendoim, a água utilizada com o óleo de amendoim gerado, podem atingir um manancial e ocasionar matança de peixes. Em razão disso, é necessário observar e estudar ocorrências atendidas mesmo em outros Grupamentos e verificar qual impacto ambiental estamos gerando em decorrência de nosso atendimento e aperfeiçoar nossas práticas evitando ou minimizando tais impactos.

As ocorrências que envolvem produtos perigosos (químicos), com grande potencial de risco/impactos ambientais, também são tratadas na Comissão Estadual de Produtos Perigosos. A Comissão Estadual possui 10 (dez) Oficiais membros, sendo que até o ano de 2017 02 (dois) Oficiais da referida Comissão eram do 14º GB e atualmente faz parte da Comissão o Capitão Pavesi. Todos os assuntos deliberados em reunião são colocados em prática, antes mesmo de ser normatizado pelo Corpo de Bombeiros, pois estamos extremamente preocupados em traçar medidas para reduzir os impactos ambientais.

Início do uso e periodicidade: A prática teve seu início com a implantação do SICOE (SISTEMA DE COMANDO DE OPERAÇÕES E EMERGÊNCIAS) no Corpo de Bombeiros, baseado no Sistema de Comando de Incidentes,

que ocorreu em 1996 com a publicação do BOLETIM INTERNO Nº CCB - 008, de 22 de janeiro de 1996. Em 2014 nossas práticas foram aprimoradas e implementadas ao longo dos anos através das Reuniões Mensais, haja vista o primeiro Oficial que compõe a Comissão Estadual de Produtos Perigosos, ter sido classificado em nossa OPM em 2014 (Oficial Intermediário). No ano seguinte (2015), tivemos outro Oficial (Oficial Subalterno) que se especializou no Atendimento a Emergências com Produtos Perigosos, e por indicação advinda do Comando do Corpo de Bombeiros, também passou a compor a Comissão “Mãe” de Produtos Perigosos no Estado de São Paulo. As Reuniões de Planejamento Estratégico também promovem seu aperfeiçoamento. Em 2015, com a aplicação do MEG em nossa OPM, cada vez mais estamos executando ações intentando diminuir impactos ambientais.

Destaca-se também em grande número as seguintes ocorrências de elevada complexidade, seja pelo volume ou natureza:

- **Insetos Agressivos:** Buscando a preservação da fauna silvestre brasileira, a qual contém as abelhas silvestres nativas, tivemos uma mudança de cultura no atendimento das ocorrências dessa natureza. Quando da entrada em vigor da Ordem de Serviço Nº14GB-021/910/16, o conceito de “exterminio” passou a ser restrito somente para os casos em que haja perigo à vida humana, devendo a equipe de atendimento esgotar os meios disponíveis para que não haja prejuízo ao meio ambiente, pois as abelhas tem papel importantíssimo na reprodução das plantas, desta forma preservando também a fauna regional.

- **Incêndio em GLP:** ocorrência de extrema complexidade e risco para os bombeiros, população e patrimônio, requer além do treinamento constante das equipes, a utilização correta dos equipamentos de proteção individual. Outro fator a ser destacado nesse tipo de atendimento são os acionamentos para vazamento de GLP, potencializando assim, o risco de uma explosão ambiental. Nos últimos anos tem sido desenvolvido após parceria com a empresa Liquigás e em âmbito Estadual, a Campanha “Chama Segura” (critério 4.2.B)3.), que tem por objetivo a troca de mangueiras e registros com prazo de validade vencido, por kits novos e sem qualquer custo para a população. Essa campanha tem por objetivo a diminuição nos números de acidentes e incêndios em decorrência de vazamento de GLP.

- **Enchentes, desmoronamento e inundações:** devido às características geográficas e expansão urbana, as cidades de Dracena e Adamantina têm sofrido mais com essas catástrofes. O Comandante do 3º SGB, através das RAC (critério 3.2.D)), vem empreendendo esforços junto à administração municipal na figura do secretário de planejamento e desenvolvimento urbano, a fim de viabilizar obras de contenção e aumento de vazão de águas das chuvas, objetivando diminuir esses índices. O Corpo de Bombeiros, através da Diretriz Nº CCB-001/932/10 de 06DEZ10, desenvolve anualmente a Operação Chuvas Intensas, que tem por objetivo prover recursos materiais, realizar treinamentos, identificar pontos sensíveis e padronizar condutas para essas emergências, sempre com foco na prevenção.

- **Incêndio em vegetação natural e cultivada:** Os Grupamentos de Bombeiros do interior possuem a peculiaridade de que, no período de estiagem, grande parte do seu efetivo é deslocado para atendimento a ocorrências de incêndios em áreas de vegetação, por vezes distantes das áreas urbanas. Prevendo esse período, é organizada a Operação “Corta-fogo”, conforme Diretriz Nº CCB-001/931/13, organizando recursos humanos e de materiais visando à prevenção e extinção rápidas dos focos de incêndio, que além de poluir o meio ambiente, causam uma série de complicadores em áreas urbanas ou próximas a elas, como complicações respiratórias, principalmente em crianças e idosos, reflexo este que atinge as unidades de saúde, comprometendo seus leitos. Juntamente com a Defesa Civil do Estado, é desenvolvida a Oficina Preparatória para a Operação Estiagem (OPOE) (critério 4.1.B)4.), em que brigadistas municipais recebem equipamentos e são capacitados para que possam atuar em pequenos focos de incêndios, fase crucial do combate para que não se torne maior, debelando-os ou em apoio ao Corpo de Bombeiros nessas ocorrências. O PAME (critério 4.2.A)2), por meio, principalmente, das usinas de álcool, prestam apoio irrestrito a esse tipo de ocorrência. Os mais de trinta caminhões-pipa ficam espalhados por toda a área rural em pontos elevados, para a observação das áreas onde possam surgir focos de incêndio, sendo que, quando avistado qualquer indício de fumaça, o deslocamento é feito imediatamente, após a ciência ao chefe da brigada e do COBOM onde se verifica a necessidade de apoio. Em apoio aéreo para o combate desses incêndio, contamos horas de voo, contratadas pela Defesa Civil do Estado (ORDEM OPERACIONAL Nº CCB-001/931/13 – juntamente com a ORDEM COMPLEMENTAR Nº CCB006/931/13, onde aviões agrícolas realizam o combate jogando água nas chamas, bem como o apoio do Grupamento Aéreo utilizando helicópteros Águia, que auxiliam com os bags de água. O 14º GB possui uma viatura Auto Bomba Florestal (terceira do Estado), que é utilizada especificamente para este fim. Com capacidade de 12.000 litros, possui características diferentes das viaturas convencionais do Corpo de Bombeiros, pois devido a sua tração 6x4 e vão livre em relação ao solo, conseguem adentrar em áreas de terreno acidentado para realizar o combate direto. Visando a preservação do meio ambiente e racionamento de água, foram adquiridos “sopradores de ar”, que não utilizam água e combatem as chamas em vegetação rasteira auxiliando no seu isolamento. A aquisição dessa viatura e desses equipamentos foi possível devido ao excelente relacionamento junto ao Ministério Público do Trabalho, formalizados nos Termos de Ajustamento de Condutas (critério 7.3.B)2).

Responsável: Todos os integrantes da organização (Pessoas) são responsáveis por garantir um meio ambiente ecologicamente equilibrado, mas dentro de cada subunidade, o Comandante do SGB é o responsável local.

Abrangência: A prática abrange toda a circunscrição do 14º GB.

Controle: O controle é feito mediante auditoria de ocorrências (SDO) – Setor de Operações, Comandantes de Subgrupamentos, Postos, Bases, Grupos e Base Comunitária; “in loco” na supervisão dos atendimentos efetuados (Oficial de Área, Cmt do PB, Cmt do SGB, Oficial Supervisor); acompanhamento dos atendimentos feitos pelos diversos meios de mídia (imprensa, redes sociais, aplicativos).

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa ao se antecipar a possíveis prejuízos ao meio ambiente, buscando soluções para evitá-los ou minimizar os impactos das ações da Instituição em relação a sua atuação. Em 2016, em decorrência de um Termo de Ajuste de Conduta (TAC) – entre Ministério Público, Empresa e Corpo de Bombeiros, nossa viatura que faz o Atendimento de Produtos Perigosos foi reformada e reequipada, num investimento de mais de R\$ 300.000,00 (trezentos mil reais). Os materiais e equipamentos são de alta tecnologia, utilizados para diminuir os impactos ambientais decorrentes de emergências envolvendo produtos químicos que tenham potencial de causar danos em nossa natureza. Ela se torna ágil, na medida em que são realizados simulados e treinamentos nos Subgrupamentos de Bombeiros visando o conhecimento dos novos materiais adquiridos, bem como a interação com órgãos externos (indústrias, profissionais da área da saúde, transportadoras, concessionárias de rodovias, etc.), potencializando o atendimento das ocorrências.

2) Título da prática de gestão: Renovação da Frota de Veículos

Método: Tendo como um dos focos a preservação do meio ambiente, é constantemente realizada a substituição de veículos antigos por veículos novos da frota do 14º GB, pois emitem menos fumaça e detritos, sendo ecologicamente mais viáveis. Além do foco no meio ambiente, veículos com menor tempo de uso geram um menor custo em manutenção, não onerando, desta forma, o erário público com manutenções repetitivas. Outro motivador para a constante renovação de frotas é o atendimento às ocorrências, podendo levar maior conforto as vítimas, aos bombeiros, bem como a agilidade no atendimento de ocorrências de incêndio e salvamento, pois as viaturas novas apresentam novas tecnologias, aperfeiçoadas e adaptadas aos novos veículos com foco no serviço operacional.

Início do uso e periodicidade: Foi intensificada a partir de 2010. O tempo de uso máximo estimado para a renovação da frota é de 5 (cinco) anos para as Unidades de Resgate (UR) e 10 (dez) anos para os Caminhões de Combate a Incêndio.

Responsável: Comando da Unidade e Setor de Administração de Frota.

Abrangência: Comandantes de Subgrupamentos, Postos e Bases.

Controle: Setor de Administração de Frota – Logística.

Proatividade e ou agilidade: A prática demonstra proatividade ao buscar a diminuição de ativos ambientais mediante emprego de novas tecnologias menos poluentes. As viaturas que mais operam são as unidades de Resgate, as quais têm sido substituídas por viaturas mais novas. Outra proatividade muito significativa foi à aquisição também por TAC de uma viatura Auto Bomba Florestal (ABF), viatura robusta, com canhão monitor, 6x4 traçada, com aspersores de água frontal, nas laterais, e mangotinhos laterais com cardã independente, o que permite que a viatura adentre áreas rurais, locais de difícil acesso, e permita o combate a incêndios florestais, mesmo com o caminhão em movimento, agilizando e otimizando o atendimento, e fazendo com que os danos decorrentes de incêndios em coberturas vegetais sejam minimizados (danos ocasionados à nossa saúde pela fuligem e destruição da fauna e flora).

3) Título da prática de gestão: Manutenção preventiva das viaturas.

Método: A cada 5.000 km rodados em cada viatura, a OPM é concitada a apresentá-la ao Setor de Motomecanização (Motomec), onde será submetida à inspeção preventiva e, caso haja a necessidade, ocorrerá a reposição de peças vencidas ou danificadas. A prática é regulamentada pela I-15-PM e Diretriz nº CCB - 002/200/07 referente ao Treinamento Para Manutenção de Viaturas.

Início do uso e periodicidade: Desde 2007, a cada 5.000 km rodados pelas viaturas.

Responsável: Comandantes de SGB e Chefe da Motomec do 14º GB (conforme Diretriz nº CCB - 002/200/07).

Abrangência: Toda a área do 14º GB.

Controle: Comandantes de SGB e Chefe da Motomec do 14º GB, lançamento em RIV (Registro Individual de Viatura) e GEFROE (Gestão de Frota).

Proatividade e ou agilidade: É ágil e proativo ao prevenir as falhas mecânicas, reduzindo o tempo em que as viaturas ficariam indisponíveis para o atendimento de ocorrência devido uma manutenção corretiva. Previne ocorrências de acidentes e/ou incidentes com os veículos, além da redução de riscos e dos impactos ambientais.

4) Título da prática de gestão: OPOE (Oficinas Preparatórias para Operação Estiagem).

Método: Tendo como um dos focos a preservação do meio ambiente, desde 2010 realizamos todos os anos as Oficinas Preparatórias para Operação Estiagem (OPOE), com a presença de representantes de todos os 56 (cinquenta e seis) municípios em que atuamos. Nesta Oficina, sob a coordenação de Oficiais e Praças do 14º GB em conjunto com a Defesa Civil do Estado, discutimos temas sobre situação de anormalidade, “Operação Corta-Fogo”, situação do combate ao Aedes Aegypti no Estado, principalmente, nas regiões do interior, onde o foco do mosquito é mais alto. Outros temas também são abordados, como: Programa Município Verde Azul, as solicitações de recursos para resposta e reconstrução; aeronaves de combate a incêndios; kit estiagem; fiscalização de queimadas e incêndios florestais pelo Policiamento Ambiental e a importância da formação regional

de brigadistas e acionamento pelo Corpo de Bombeiros. O gerenciamento da atividade é realizado pelo Coordenador Regional de Defesa Civil e pelo Estado Maior do 14º Grupamento de Bombeiros. Utilizado como ferramenta facilitadora de divulgação, gerenciamento e controle das atividades.

Início do uso e periodicidade: Foi implantada em 2010 com treinamento teórico e prático, efetuado por docentes da Força de Trabalho do 14º GB. É realizada uma vez por ano, conforme cronograma pré-estabelecido pela Coordenadoria Estadual de Defesa Civil.

Responsável: Chefe da Seção Administrativa (setor de Operações) e Defesa Civil (Coordenador Regional da REDEC-X – Oficial Intermediário do 14º GB).

Abrangência: 56 (cinquenta e seis municípios) de nossa região e 14º GB.

Controle: Chefe da Seção Administrativa (Setor de Operações).

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa, pois soma forças com a formação e ou capacitação de brigadistas municipais para preventivamente realizar aceiros próximos às áreas de risco, e ágil como força de apoio rapidamente mobilizada nas operações de combate a incêndio em vegetações, principalmente no período de estiagem. São disponibilizados a todos os participantes das OPOE (civis e militares), materiais das instruções, folders, aulas, entre outros, os quais são utilizados durante a realização das Oficinas, por meio dos links <http://14gbprudente.wixsite.com/opoe2016> e <http://14gbprudente.wixsite.com/opoe2017>.

5) Título da prática de gestão: Plano de Gerenciamento de Resíduos.

Método: Coleta seletiva de lixo, visando dar destinação correta aos resíduos, incluindo os ambulatoriais. Também é dada a observância ao manejo ambiental adequado pela força de trabalho. As trocas de óleos das viaturas são feitas nos postos de combustíveis particulares, que atendem as normas ambientais de descarte de óleo. A manutenção e conservação predial das Unidades são feitas por firmas terceirizadas, sendo certo que seguem orientações particularizadas conforme contrato firmado, podendo ser ressaltado o estímulo ao baixo consumo de água, energia elétrica e destinação correta de resíduos. Outro ponto a ser destacado são as trocas de pneus e baterias das viaturas, sendo que para retirada desses materiais no Centro de Suprimento de Materiais e Motomecanização do Corpo de Bombeiros em São Paulo, Capital, é necessário que se leve os pneus gastos e baterias descarregas, os quais tem sua destinação correta, dentro das normas ambientais. Da mesma forma ocorre nas trocas de pneus e baterias das viaturas quando feitas pelo município, que além das questões ambientais, promovem a prestação de contas, tendo a garantia que o material novo teve o fim adequado. O descarte correto desses materiais propicia além das questões ambientais, a salubridade nos quartéis, não acumulando lixo e criadores de mosquitos e insetos.

Início do uso e periodicidade: Ocorre diariamente.

Responsável: Comandantes de Subgrupamento, Postos, Bases, Grupos e Bases Comunitárias de Bombeiros.

Abrangência: Toda área do 14º GB.

Controle: Lançamento no RIV (Registro Individual de Viatura), Ficha de Controle de Tráfego (FCT) para as viaturas, demais formulários constantes na Diretriz nº CCB - 002/200/07.

Proatividade e ou agilidade: Há proatividade, pois conscientiza o efetivo sobre a importância do consumo consciente dos recursos naturais, prevenção de doenças e a adequada manutenção ambiental, predial e dos veículos.

6) Título da prática de gestão: Reaproveitamento de capas e calças de incêndio para confecção de bolsas.

Método: os equipamentos de proteção individual (EPI) utilizados em incêndios (capa e calça) são feitos de material resistente ao calor e abrasão de ótima qualidade e resistência, sendo que após cinco anos de uso são descartados. Devido a gama de ocorrências atendidas, cada bombeiro possui seu próprio EPI que é acondicionado em mochilas feitas com as capas e calças de incêndio que iriam ser descartadas. Conforme ocorre o descarte dos EPIs, verifica-se interessados em adquirir a mochila que é confeccionada no município de Rosana, por um senhor com necessidades especiais de fala e audição.

Início do uso e periodicidade: 2014.

Responsável: Comandante da Base de Bombeiro de Rosana.

Abrangência: Toda área do 14º GB.

Controle: O registro da confecção das mochilas é feito através de fotos dos EPIs velhos e da entrega da mochila.

Proatividade e ou agilidade: É proativa a reutilização de um material de excelente qualidade e de difícil decomposição que seria descartado, possibilitando o acondicionamento ágil e correto dos novos EPIs nas mais diversas ocorrências.

7) Título da prática de gestão: Reaproveitamento de Capacete de Incêndio para confecção de lustres.

Método: Os equipamentos de proteção individual de incêndio, assim como todo material tem vida útil, especialmente os usados pelo efetivo do Corpo de Bombeiros, pois estes são submetidos a altas temperaturas e no caso dos capacetes de incêndios muitas vezes sofre até pequenos impactos durante as ocorrências, cumprindo sua funcionalidade de manter a integridade física do colaborador. Quando a vida útil do capacete chega ao fim e o Bombeiro recebe um novo, o material inservível é reaproveitado recebendo cuidados e preparação para ser reutilizado como lustres decorativos e temáticos nas unidades da organização visando à sustentabilidade.

Início do uso e periodicidade: Iniciou-se em 2010. Pelos bons resultados ficou implementado efetivamente até o

momento.

Responsável: Setor de Logística (B/4)

Abrangência: Toda a área do 14º GB.

Controle: Os integrantes da seção B/4 ao fornecerem o novo material ao colaborador, já dá destino ao material inservível às unidades que demonstram interesse na reutilização do mesmo como elemento temático e decorativo.

Proatividade e ou agilidade: É proativa a reutilização de um material de excelente qualidade e de difícil decomposição que seria descartado, possibilitando o adorno das instalações que valoriza o corporativo diante do público externo e interno, demonstrando o comprometimento da organização com o meio ambiente.

8) Título da prática de gestão: Reaproveitamento de mangueiras para confecção de Abafadores de Incêndio.

Método: As mangueiras de incêndio são equipamentos de fundamental importância para o serviço operacional, sendo que quando empregadas em ocorrências de incêndio os materiais que as compõe são extremamente exigidos, estando estes equipamentos sujeitos as intempéries do ambiente sinistrado associado a pressão da água. Quando as mangueiras são substituídas por novas ao findar de sua vida útil, estas não são descartadas, sendo reaproveitadas para a confecção de abafadores, ferramentas de grande utilidade em se tratando de ocorrências de fogo em vegetação natural ou cultivada, em locais de difícil acesso e ou restritos ao acesso das viaturas de água.

Início do uso e periodicidade: Prática costumeira de todos os Postos e Bases do 14º grupamento de Bombeiros.

Responsável: Comandantes de Postos e Bases.

Abrangência: Todo o 14º GB.

Controle: Comandantes de Postos e Bases.

Proatividade e ou agilidade: É proativa a reutilização de um material de excelente qualidade e de difícil decomposição que seria descartado, possibilitando a confecção de abafadores, empregados no combate de incêndio vegetal sem a utilização de água. Essa ideologia está alicerçada na sustentabilidade do meio ambiente e ao mesmo tempo propiciando mais ferramentas ágeis e de baixo custo ao efetivo operacional.

9) Título da prática de gestão: Instalação de Lâmpadas Econômicas.

Método: Pensando sempre na sustentabilidade e buscando reduzir também o consumo de energia elétrica custeado pelo Erário Público, o 14º GB vem substituindo as lâmpadas incandescentes e ou comuns por lâmpadas fluorescentes e de Led, principalmente esta última que além de possuir maior luminosidade e durabilidade, gera também maior economia no consumo. Além disso, todas as unidades e instalações do 14º Gb, contam com sinalizações próximas aos interruptores de luz, a fim de manter os usuários atentos quanto a desligar a luz bem como o ar condicionado de cada ambiente ao se ausentar dele. O mesmo ocorre próximo às torneiras comuns.

Início do uso e periodicidade: A partir de 2015.

Responsável: Comandante de Postos e bases.

Abrangência: Todas as Unidades pertencentes ao 14º GB.

Controle: Oficial B/4.

Proatividade e ou agilidade: Proativo na medida em que minimiza o ônus ao Erário Público gastando menos energia e fazendo menos reposições, além de preservar o meio ambiente.

10) Título da prática de gestão: Instalação de Torneiras com Temporizadores

Método: Visando a economia no Consumo de Água nas Unidades do 14º GB custeado pelo Erário Público, a organização vem substituindo Torneiras comuns, por temporizadoras que gera uma economia significativa. No ano de 2017, dando continuidade a este processo, foram adquiridas pela UGE do 14º GB, duzentas torneiras (nota fiscal Nº 0814457 de 08 de dezembro de 2017) as quais foram divididas entre todas as unidades.

Início do uso e periodicidade: A partir de 2015.

Responsável: Comandante de Postos e bases.

Abrangência: Todas as Unidades pertencentes ao 14º GB.

Controle: Oficial B/4.

Proatividade e ou agilidade: Proativo na medida em que minimiza o ônus ao Erário Público, evitando o desperdício e preservando o meio ambiente.

11) Título da prática de gestão: “Sopradore de calor”

Método: Trata-se de um equipamento portátil, (geralmente transportado do mesmo modo que as bombas costais - *estilo mochila*), utilizado para extinguir focos de incêndios rasteiros em vegetação natural ou cultivada, em locais de difícil acesso ou impossíveis de acessar com viaturas de água. As extinções dos focos de Incêndio se dão por isolamento, ou seja, o equipamento em funcionamento libera fluxo de ar pressurizado e devido à alta pressão, cria um acero, desta forma retirando o material combustível e até mesmo inibindo a ação do oxigênio, cumprindo o papel a que se propõe, evitando a guarnição de operar com cargas desnecessárias sobre as costas e o uso de água, que é um bem tão valioso.

Início do uso e periodicidade: Implementado a partir de 2015.

Responsável: Oficial (B/4).

Abrangência: Abrange a maioria dos Postos e Bases do 14º GB.

Controle: Setor de Logística (B/4).

Proatividade e ou agilidade: Promove agilidade, pois realizam as mesmas funções que as bombas costais, porém são mais leves em relação a estas e mais efetivas no processo de extinção. A utilização deste equipamento visa à saúde dos nossos Bombeiros ao aliviar a carga a que são submetidos durante operação nesse tipo de ocorrência, bem como preserva o meio ambiente, não havendo o uso de água.

12) Título da prática de gestão: “Coleta de água pluvial”

Método: Tendo como foco a preservação do Meio ambiente e a utilização da água de maneira sustentável, foi incluído no projeto de construção do Posto de Bombeiros São Sebastião localizado em Presidente Prudente, um sistema de captação de águas pluviais, que funciona ao captar a água da chuva que cai nos telhados da edificação e através de uma tubulação que o direciona para ser armazenada em uma cisterna com capacidade de 12.000 litros, e bombeada para uma caixa d'água elevada onde posteriormente serão utilizados na limpeza das instalações, serviços de jardinagem, limpeza de viaturas e demais necessidades do quartel de Bombeiros, garantindo assim uma grande economia dos recursos hídricos e consequentemente do dinheiro público.

Início do uso e periodicidade: Implementado a partir de 2017.

Responsável: Comandante do 1º Subgrupamento de Bombeiros.

Abrangência: A sede do 1ºSGB, PB São Sebastião.

Controle: Setor de logística (B/4) do 1ºSGB, Comandantes de Prontidão.

Proatividade e ou agilidade: A prática se torna proativa na medida em que através de um sistema, ela capta e armazena de maneira eficiente água da chuva, proporcionando uma economia e benefícios para o meio ambiente, evitando o desperdício e o uso consciente dos recursos hídricos.

Complemento(s) para a excelência: Destacar de que forma a organização se mantém preparada para responder às eventuais situações de emergência.

A Organização Corpo de Bombeiros é por força constitucional e todas as demais legislações infraconstitucionais, a responsável pelo atendimento emergencial e em calamidades públicas e atividades de Defesa Civil.

Nesse sentido entendemos implícito o conceito de preparação para respostas emergenciais, às quais dedicamos todas as ações a fim de garantir a tranquilidade pública.

Não obstante, porém, a Instituição não se mantém passiva ante a iminência de eventos que possam ameaçar a sociedade, tendo sido editada desde 2011 Notas de Serviço que disciplinam no âmbito da Instituição a necessidade da realização de exercícios simulados anualmente como forma de garantir o devido preparo dos colaboradores para o atendimento a emergências. A Nota de Serviço em vigor é a Nº CCB – 003/932/15 de 16 de novembro de 2015, regulamentando o Estágio de Atualização Profissional (EAP) para 2016, o qual teve como tema instruções a respeito do SICOE e SCI, visando a organização do cenário de ocorrências, contribuindo para a rápida intervenção diminuindo assim os riscos ambientais decorrentes do incidente e da atuação do CB. O SICOE ainda prevê a atuação em conjunto com outras instituições, como a CETESB (Companhia Ambiental do Estado de São Paulo) contribuindo com a redução dos impactos ambientais. Todas estas ações estão pautadas no tripé da gestão do Corpo de Bombeiros, cujos, conhecimentos, materiais e pessoas, estão alinhados com a missão da instituição de proteção do meio ambiente.

Evidência(s): Apresentar as principais ações e metas para eliminar, minimizar ou compensar os impactos sociais e ambientais negativos identificados.

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	AÇÕES ESTRATÉGICAS
PERSPECTIVA RELATIVA À SOCIEDADE	OTIMIZAR A RESPOSTA OPERACIONAL COM FOCO NA PREVENÇÃO	Desenvolver atividades preventivas junto a outros órgãos
		Difundir procedimentos de segurança para toda população.
PERSPECTIVA RELATIVA À AMBIENTE	FAVORECER AS CONDIÇÕES DE TRABALHO DO PROFISSIONAL BOMBEIRO, PRESERVANDO A SEGURANÇA E O MEIO AMBIENTE.	Fornecer todos os meios necessários para realização do trabalho de Bombeiros.
		Manter as instalações com estruturas adequadas para o trabalho de Bombeiros.

TABELA 13 - PERSPECTIVA RELATIVA A SOCIEDADE - FONTE: PMESP PLAN2017 – 14GB



FIGURA 26 - SISTEMA DE COMANDO EM INCIDENTES (SCI - GESTÃO DE OCORRÊNCIAS) - FONTE: SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)



FIGURA 27 - RENOVAÇÃO DA FROTA DE VEÍCULOS E MANUTENÇÃO - FONTE: ACERVO SETOR DE MOTOMECANIZAÇÃO (B/4)



FIGURA 28 - OPOE (OFICINAS PREPARATÓRIAS PARA OPERAÇÃO ESTIAGEM) - FONTE: SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)



FIGURA 29 - REAPROVEITAMENTO DE CAPAS E CALÇAS DE INCÊNDIO - FONTE: ACERVO SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: As práticas têm sido aperfeiçoadas com frequência uma vez que os impactos relativos às ações da Instituição não possuem critérios lógicos para medição, dificultando a propositura de ações que visem, na pior das hipóteses, compensar os impactos sociais e ambientais negativos. A prática recebeu recentemente (2016) indicações de exemplaridade mediante trabalho realizado no 14º GB com a aquisição de uma viatura específica para atendimento em incêndios em coberturas vegetais, mediante *benchmarking* com o 13º GB, veículo que consome menos água, possui maior mobilidade em terrenos acidentados e polui menos o ambiente, pois é montado sob chassi com características ambientais mais recentes. Também em 2016, nossa viatura para atendimento à emergências envolvendo produtos perigosos foi reformada e reequipada, visando atender questões de ser menos poluente e conter materiais de alta tecnologia para evitar/minimizar danos no meio ambiente decorrentes de ocorrências com produtos químicos. São disponibilizados a todos os participantes das OPOE (civis e militares), materiais das instruções, folders, aulas, entre outros, os quais são utilizados durante a realização das Oficinas, por meio dos links <http://14gbprudente.wixsite.com/opoe2016> e <http://14gbprudente.wixsite.com/opoe2017>. Ainda como aperfeiçoamento recente no final de 2017, fizemos a instalação de aproximadamente 100 torneiras com temporizador, visando à economia de água. Em se tratando de exemplaridade nossa unidade é destaque em ações sustentáveis como o reaproveitamento das capas de incêndios para confecção de bolsas, o uso de capacetes inservíveis para a criação de lustres de decoração, a utilização de mangueiras em mau estado para a confecção de abafadores, equipamento este, utilizado para o combate a incêndio em mato, etc.

Inter-relacionamento: As práticas são fruto dos desdobramentos das ações constantes do Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros, envolvendo todas as áreas da gestão.

Cooperação: Há cooperação entre áreas, já que envolve as áreas de clientes e processos.

Coerência: As práticas estão coerentes com a missão constitucional da Organização e o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017-2020.

C) Como é propiciada a acessibilidade aos produtos e instalações da organização?

Resultado(s) associado(s):
8.2.6; 8.2.11; 8.2.12;

1) Título da prática de gestão: Disponibilidade de Acesso aos Produtos e Serviços

Método: As Pessoas, (Força de Trabalho do 14º GB) são extremamente técnicas, e recebem todos os recursos necessários para o desempenho das atividades, estruturalmente (computadores, tablets (Pessoas da área Técnica), impressoras, telefones, *wi-fi*, instalações adequadas com bases de trabalho, etc.), e profissionalmente (cursos e estágios de especialização na área operacional e sobre a área técnica: legislação, instruções técnicas e orientações). O acesso é feito fisicamente pelos Setores Administrativos de cada quartel, ou pela Intranet do

Corpo de Bombeiros e e-mail funcional de cada bombeiro. No que tange aos clientes há acesso aos produtos e serviços ofertados pela Organização através do telefone emergencial 193, ou pelo sítio na rede mundial de computadores – www.bombeiros.sp.gov.br – quando a maioria dessas pessoas poderá se comunicar com a Instituição, ou até mesmo, por meio de visitas monitoradas em nossos quartéis, as quais são acompanhadas por nossos profissionais que atuam na área de Educação Pública, apresentando um público bem eclético (crianças do PBE, Alunos de Escolas de Bombeiros Civis, Alunos de Faculdade e cursos Técnicos entre outros), e que se interessam em conhecer de perto as instalações da Organização. As visitas são registradas em nosso sistema (SDO), com o código “N-30”, e os Ofícios que motivaram a visita devidamente despachada pelo Cmt ou Scmt da OPM, Cmt de SGB ou Cmts de Posto de Bombeiros, antes da visita, e posteriormente devidamente arquivados para controle. Quanto aos visitantes portadores de necessidades especiais de locomoção ou outras, a acessibilidade aos serviços se dá, na localização dos atendimentos ao público em todos os quartéis do 14º GB, sendo estes dispostos no pavimento térreo facilitando o acesso, ainda há banheiros adaptados as necessidades dessas pessoas em vários quartéis da unidade, principalmente na sede e na Seção de Atendimento Técnico (SAT). Lembrando ainda que em todos os quartéis de bombeiros, destinam-se vagas de estacionamento para este público, bem como fácil acesso através de rampas. Faixas no solo direcionam o deslocamento dos clientes até a recepção. Na sede da OPM, nosso atendimento ao público, (Setor de Assuntos Civis) fica no térreo, mas como pode haver o interesse em que partes interessadas (conforme descrito no P.1.C)1)), queiram falar com a Alta Direção (Cmt e Scmt), em razão disso, mantendo a plena acessibilidade, há um elevador destinado especialmente as pessoas com limitações de locomoção. Além disso, foi inaugurado no mês de Janeiro 2018 o novo quartel de Presidente Prudente, localizado no bairro São Sebastião, em que já foi projetado respeitando os quesitos de acessibilidade permitindo que todos possam ter livre acesso aos serviços do Corpo de Bombeiros local, ressalta-se ainda, que foi um quartel projetado de maneira sustentável, com sistema de iluminação por claraboias, placas de energia solar e aquecimento de água com energia solar.

Início do uso e periodicidade: Desde o início da implantação do serviço de atendimento a emergências, evoluindo a cada dia com os avanços tecnológicos.

Responsável: Há gestão compartilhada desta prática em gerir, de maneira a envolver toda a organização, seja no plano estratégico, tático e/ou operacional. Notadamente, o Setor de Logística e Motomec, o serviço de Atividades Técnicas (Prevenção, Análise de Projetos e Vistorias em Edificações), os responsáveis pela Educação Pública, devidamente orientados pelo planejamento estratégico da Instituição, são os setores que mais desempenham esta prática.

Abrangência: Todos os Policiais Militares do 14º GB sejam eles da área administrativa ou operacional, pois envolve todos os clientes do Oeste Paulista, circunscrição em que se localiza a Unidade.

Controle: Setor de logística e Motomecanização, Setor de Operações, Seção de Atividades Técnicas e Setor de assuntos Civis, sendo tudo registrado nos sistemas existentes (SDO, Via-Fácil Bombeiro).

Proatividade e ou agilidade: Um exemplo da proatividade e agilidade da Unidade é o atendimento informatizado da população para a solicitação de vistorias de regularização de edificações, realizado via internet (https://viafacil2.policiamilitar.sp.gov.br/VFB_WEB/Default.aspx), facilitando, agilizando e dando total transparência ao processo.

2) Título da prática de gestão: Visitação às instalações físicas.

Método: As instalações físicas 14º GB estão sempre abertas à população, a qual é recepcionada e atendida pelos policiais militares de serviço nas Equipes de Prontidão. Após o primeiro atendimento, o Comandante da Prontidão correspondente ao anseio do visitante, o recebe e dispensa esforços para satisfazê-lo.

Início do uso e periodicidade: Desde a instalação dos quartéis nos municípios, com ocorrência pontual, sempre que a comunidade comparecer às sedes, especialmente crianças.

Responsável: Chefe do Setor de Assuntos Civis (sede da OPM) e os Cmts de Postos nos demais quartéis, coordenando e designando algum bombeiro para acompanhar a visita, especialmente crianças, aos finais de semana, que frequentemente comparecem nos quartéis para conhecer os bombeiros, viaturas e instalações.

Controle: Comandante da Prontidão (Equipe Operacional de serviço na data da visita através de registro de presença), e registro no SDO através do código N-30.

Proatividade e ou agilidade: As visitas ou os atendimentos solicitados no quartel são proativas pois possibilitam a troca de informações entre as partes envolvidas e agrega valor nas tratativas de inter-relacionamentos. A filosofia da Polícia Comunitária é bem explorada nas visitas, aproveitando a OPM a credibilidade que o Corpo de Bombeiros tem perante a Sociedade para disseminar informações úteis e estreitamento de relações com a comunidade.

3) Título da prática de gestão: Inclusão e Acessibilidade.

Método: prática que permite livre acesso do público externo às dependências e instalações da Polícia Militar, com instalações adaptadas (banheiro), rampas ou guias rebaixadas, possibilitando o acesso para cidadãos com limitações físicas. A sede da OPM possui até elevador visando dar acessibilidade a pessoas com restrição de locomoção e que tenham reunião com o Comando ou Subcomando do 14º GB.

Início do uso e periodicidade: desde a fundação das sedes, com ocorrência pontual, sempre que a comunidade comparece às sedes.

Responsável: Chefe do Setor de Assuntos Cíveis (sede da OPM) e os Cmts de Postos nos demais quartéis, coordenando e designando algum bombeiro para acompanhar a visita.

Controle: O Oficial B/4 mantém o quartel em conformidade com o código de obras do município, atendendo as normas de acessibilidade.

Proatividade e ou agilidade: Há proatividade por parte da Organização, visto que favorece o acesso a todos os clientes independentemente de suas limitações, estreitando relacionamento com a comunidade alicerçado na filosofia de Polícia Comunitária.

4) Título da prática de gestão: Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculo SOS Bombeiros no Resgate da Cidadania.

Método: O Projeto Social SOS BOMBEIROS NO RESGATE DA CIDADANIA vem sendo executado pelo Posto de Bombeiros de Osvaldo Cruz do 3º SGB do 14º GB e tem por objetivo realizar a reorganização familiar e reintegrar criança e adolescentes na sociedade, por meio da melhoria nas relações familiares, acesso, ingresso e permanência nas escolas, recuperação da autoestima de maneira a garantir seu desenvolvimento físico, intelectual e social para que assim, essas crianças e adolescentes estejam preparados para integrar a sociedade e o atual mercado de trabalho. Atualmente atende 60 crianças e adolescentes de ambos os sexos, com idade entre 07 a 15 anos de idade, que se encontram em situação de risco pessoal e social.

Início do uso e Periodicidade: Iniciou-se no mês de março de 2002 e funciona de 2ª a 6ª feira nos períodos da manhã e tarde (contra turno a escola). As atividades são internas e externas ao Posto de Bombeiros, como oficina de complementariedade educacional, Leitura e escrita, oficina de higiene e saúde, oficina de dança, recreação, aulas de informática, aulas e palestras com Bombeiros, oficinas sobre datas Comemorativas.

Responsáveis: A entidade Serviço de Obras Sociais (SOS) é a mantenedora do Projeto, que conta com uma equipe própria composta por 01(uma) coordenadora, 03 (três) monitoras, 01(uma) cozinheira, 01 (uma) auxiliar de serviços gerais, além dos Bombeiros que se revezam nas palestras e aulas com os jovens.

Controle: Efetuado por uma equipe composta por Coordenadora, monitoras e Técnica responsável, e principalmente pelo Auxiliar do Cmt do Posto de Bombeiros de Osvaldo Cruz, controlando os requisitos necessários para ingresso no projeto, sendo eles: frequência regular na escola, comportamento adequado de forma a permitir o regular desenvolvimento das atividades, dentro e fora do serviço e respeito à grade de horários das atividades desenvolvidas no serviço, além de reuniões com pais ou responsáveis.

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa por incentivar que as crianças e adolescentes em vulnerabilidade social, aprendam através de atividades diversas a desenvolver mudanças comportamentais e integração à sociedade. A agilidade é obtida através do trabalho dinâmico e integrado entre a Secretaria Municipal de Assistência Social e o Corpo de Bombeiros.

5) Título da prática de gestão: Curso de Pronto Socorrismo 40 Horas.

Método: O curso de Pronto Socorrismo tem duração de 40 horas, sendo ministrado durante duas semanas em período noturno pela própria prontidão. Foi idealizado buscando subsidiar a população com conhecimentos básicos de atendimento pré-hospitalar, para que ao se depararem com uma emergência, possam prestar os primeiros atendimentos à vítima mantendo seus sinais vitais, evitando o agravamento do quadro que esta apresenta, até que a mesma receba tratamento definitivo. Nestes cursos participam diversas pessoas e muitas das vezes até mesmo profissionais da área da saúde, que detêm conhecimento de atendimento hospitalar, mas se voluntariam a participar a fim de agregar conhecimentos para se necessário for, dar suporte às vítimas fora do hospital. Durante as aulas são ensinadas técnicas de imobilização de membros e corpo, assistência a parto iminente, manobras de desengasgamento, técnicas de Reanimação Cardio-respiratória, técnicas de hemostasia entre outras. O curso conta com apoio de palestrantes civis como médicos, dentistas, enfermeiros, etc. Para fazer o curso que é gratuito, somente é solicitado ao participante uma doação de cesta básica, que será destinada à assistência social do município, sendo entregue aos cuidados da presidente do fundo de solidariedade, na ocasião da solenidade de formatura ao final do curso na presença do Prefeito e demais autoridades municipais.

Início do uso e periodicidade: Essa ideia surgiu a mais de dez anos por orientação do Comando do Corpo de Bombeiros e já estamos na 11ª Edição, sendo que na região do 14º Grupamento de bombeiros teve início na Base de Bombeiros de Santo Anastácio.

Responsável: Comandantes de Postos e Bases

Abrangência: Toda a área do 14º GB.

Controle: Setor de Gabinete de Treinamento (B/3).

Proatividade e ou agilidade: A atitude é proativa por difundir conhecimentos na comunidade, multiplica-se o número de socorristas que poderão em uma emergência prestar o suporte básico da vida até a chegada de socorro especializado, aumentando as chances de vida da vítima. Sua agilidade se faz presente no acionamento mais adequado dos meios de socorro, que cada caso requeira (ambulâncias, viaturas de resgate, viaturas de salvamento etc.). Vale lembrar também que ao ministrarem esses cursos, os bombeiros tem a possibilidade de estarem se reciclando e treinando sua capacidade docente, sendo benéfico para a população e para os bombeiros que também precisam se atualizar, visto que o operacional sempre se encontra em três situações, treinando, ministrando treinamento ou atendendo ocorrência.

Complemento(s) para a excelência: Não requerido.
Evidência(s): Não requerido.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Na área técnica, o atendimento informatizado para a regularização de edificações foi implantado no início de 2013, e já passou por diversas atualizações até seu formato atual com o Sistema Via Fácil Bombeiros, disponibilizando também para os bombeiros que atuam no setor, tablets que permitem o acesso ao sistema em qualquer lugar. A partir de 2018, o sistema praticamente passa a inexistir na forma física, sendo que todas as plantas e documentos, são disponibilizados as CB através de arquivos digitais. O novo Posto São Sebastião é exemplo em acessibilidade e coleta de águas pluviais para reuso.

Inter-relacionamento: As práticas são estabelecidas por meio do canal hierárquico e canal técnico, padronizadas por normas e diretrizes específicas.

Cooperação: Há sinergia entre os participantes, pois é necessária a participação de todos os setores para que o serviço seja prestado a contento ao cliente.

Coerência: A acessibilidade aos produtos e serviços por parte dos clientes segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico da Corporação e as legislações em vigor. A prática está alinhada com o plano de ação nº 01 “Ampliar e otimizar a oferta de serviços no Estado de São Paulo” do Planejamento Estratégico do CB 2017-2020.



FIGURA 30 - VISITAÇÃO ÀS INSTALAÇÕES FÍSICAS E ACESSIBILIDADE - FONTE: ACERVO SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)



FIGURA 31 - SERVIÇO CONVIVÊNCIA E FORTALECIMENTO DE VÍNCULO SOS BOMBEIROS NO RESGATE DA CIDADANIA - FONTE: ACERVO - SETOR DE ASSUNTOS CÍVIS (B/5)

D) Como a organização promove, de forma voluntária, ações com vistas ao desenvolvimento sustentável?

Resultado(s) associado(s):
8.2.8; 8.2.9; 8.2.11; 8.4.11.

1) Título da prática de gestão: Programa Bombeiro nas Escolas (PBE)

Método: O Programa Bombeiro nas Escolas foi implantado no 14ºGB em 2014, na região de Presidente Prudente com o objetivo de levar até os estudantes do quinto ano do ensino fundamental, noções de cidadania, respeito ao meio ambiente e prevenção contra incêndios. Hoje possui uma configuração estadual sendo considerado um Programa Institucional, recebendo o nome de Programa Bombeiro Educador (PBE) que faz parte da Diretriz nº CCB 001/950/10, que trata do “Aperfeiçoamento na área de prevenção com a comunidade – Sistematização das atividades de educação pública: Ações, campanhas e programas de prevenção de incêndio e acidentes”, que foi aprimorado como o maior programa preventivo desenvolvido pela Organização, de forma mais abrangente. Por meio deste programa, são desenvolvidas ações com objetivo de desenvolver senso crítico nas crianças e pré-adolescentes de forma a alertá-los para uma vida sustentável, buscando a prevenção contra acidentes domésticos, a incêndios, que dentre outras ações entendemos estas serem essenciais para a formação de adultos responsáveis. As aulas são ministradas em seis encontros com duração de 02 (duas) horas/aulas, durante as

aulas as crianças aprendem sobre os serviços prestados pelo Corpo de Bombeiros, os telefones de emergência, noções de cidadania, causas de incêndio (especialmente GLP), métodos de extinção, acidentes no lar, primeiros socorros e meio ambiente. Ao final do programa é realizada uma visita ao quartel do Corpo de Bombeiros, encerrando com uma formatura, na qual a escola participante recebe um mimo, a saber o “mascote do Corpo de Bombeiros” (cão de pelúcia “dálmeta” com EPI de Incêndio) e um certificado de participação. Ao final das aulas também há um sorteio de um mimo (“mascote”) para um dos alunos do curso, a fim de materializar a integração Bombeiros e Comunidade.

O programa consiste em uma ação conjunta entre o Bombeiro devidamente capacitado, diretores, professores, pais, alunos e comunidade, sendo o “PBE” um instrumento de educação pública, desenvolvido pelo Corpo de Bombeiros para valorização da vida, contribuindo sobremaneira para o fortalecimento da cultura da cidadania e a construção de uma sociedade mais segura. No decorrer do ano letivo de 2015, com a implantação do Programa houve grande repercussão positiva na mídia e entre as instituições da Sociedade, tanto que houve solicitações de vários municípios, e houve a expansão do Programa, no mesmo formato, e com o mesmo material didático nos demais subgrupos do 14º Grupamento de Bombeiros, tendo a Cb PM Ana Lúcia como multiplicadora do formato adotado pelo 1º SGB do 14º GB. Na ocasião das formaturas, conta-se sempre com a presença da imprensa, familiares e amigos dos formandos e várias autoridades civis e militares. O planejamento estratégico do Corpo de Bombeiros para 2016/2020, prevê no item 4.2, o fortalecimento do Programa Bombeiro Educador.

Início do uso e periodicidade: A prática teve seu início em 2014 e no primeiro semestre de 2015 o Programa foi apresentado às autoridades competentes da SEDUC (Secretaria Municipal de Educação de Presidente Prudente), e foi firmada uma parceria, em princípio como um projeto PILOTO, onde foram escolhidas 02 (duas) escolas pela secretaria, iniciando no dia 25/02/2015, a Escola Municipal “Dr. João Franco de Godói” (Navio), no jardim Paulista, e a Escola Municipal “Deputado Carlos Castilho Cabral”, no jardim Regina. No segundo semestre de 2015, o programa se expandiu para outras escolas em Presidente Prudente, e se iniciou em Presidente Venceslau na escola municipal Álvaro coelho. No ano de 2016 o programa foi ampliado em toda a área do 14ºGB sendo executado por todos os quartéis dos três Subgrupos de Bombeiros. Resumindo em números, atendemos em 2015, um total de 16 escolas e 1.421 alunos, 2016, foram 67 escolas e 3.292 alunos e em 2017, chegamos a marca de 94 escolas e 4.418 alunos.

Responsável: Setor de Assuntos Cíveis e Subgrupos de Bombeiros.

Abrangência: A prática abrange toda nossa Força de Trabalho, mas especialmente, os bombeiros que atuam com Educação Pública, os quais aproveitam a motivação e admiração causada pela profissão nas crianças, como um vetor de promoção de prevenção na sociedade.

Controle: O controle é realizado mediante emprego de diretrizes, normas e ordens de serviço que elaboram o padrão de trabalho a ser seguido.

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa e ágil, na medida em que envolve a força de trabalho motivando e promovendo desde cedo nas crianças através do conhecimento à prevenção como forma de diminuição do número de acidentes e, conseqüentemente, do número de óbitos.

2) Título da prática de gestão: Campanha Bombeiro Sangue Bom.

Método: Através de incentivos aos componentes da força de Trabalho a efetuarem doação de sangue voluntariamente no mês de julho para contribuir com os Bancos de Sangue locais, pois historicamente estes apresentam queda da coleta nos meses de julho e janeiro, meses em que as férias acabam por diminuir a frequência de doadores. Diante desse quadro, mas principalmente no mês de julho, os bombeiros são motivados pelo Comando da Unidade a procurar os bancos de sangue para promover a doação. Milhares de vidas são salvas em todo Estado com essa brilhante ação, sendo que essas muitas vezes foram atendidas por nossas guarnições durante os mais diversos tipos de ocorrência.

Essa campanha possuía até 2013 um formato destinado a competição entre as Unidades Operacionais do Corpo de Bombeiros, acreditando que desta forma seria promovida a motivação das Pessoas no sentido de aumentar o número de doadores. Nos anos de 2014 e 2015, optou-se por se fazer uma campanha pulverizada durante todo o ano, o que dificultou a tabulação dos dados, sendo utilizado como referencial para 2015 no critério resultado, 5% a menos do valor do ano de 2016, voltando aos moldes anteriores a contar do ano de 2016. A doação de sangue além do caráter humanitário possui outras excelentes qualidades, pois exige que os bombeiros se mantenham em plena saúde física, não usem drogas, não tenham contatos com agulhas, não tenham relações sexuais com vários parceiros ou desprotegidos, que tenham bons hábitos alimentares, etc.

Início do uso e periodicidade: A prática é constante na Instituição desde sua criação e vem sendo aperfeiçoada constantemente mediante edição de normas e regulamentos.

Responsável: Setor de Assuntos Cíveis.

Abrangência: A prática abrange os colaboradores da Organização, mas também os motiva a procurar doadores em seus círculos de amizade.

Controle: Todas as sextas-feiras do mês da campanha, o setor de assuntos cíveis recebe uma parcial de cada subgrupo com o número de doadores, buscando o maior número de doadores possível. Por se tratar de uma ação social de cunho altruísta, não há obrigatoriedade de doação por parte de nossa Força de Trabalho, porém há incentivos, por parte da administração para que se isso ocorra. Esse empenho advém da própria

natureza do serviço que realizam, e pelo espírito solidário, fazendo questão de doar sangue voluntariamente e se empenhando em conseguir doações voluntárias advindas de civis (familiares, amigos, etc.).

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa na medida em que motiva os colaboradores a agir com altruísmo em nome da Sociedade. Em que pese não ser o objetivo principal, a disputa e concorrência, vale destacar que em 2015 obtivemos a primeira colocação em números de doações e em 2016, obtivemos a terceira colocação em número de doadores, e em 2017 novamente fomos a Unidade do Corpo de Bombeiros com maior percentual de doadores em relação ao efetivo existente.

3) Título da prática de gestão: Campanha do Agasalho

Método: Em parceria com os Fundos Sociais Municipais, o 14º GB participa ativamente todos os anos da Campanha do Agasalho, instalando pontos de coleta de roupas em todos os quartéis da região. Os colaboradores são incentivados a participar, bem como a comunidade local, que já tem os Postos de Bombeiros como ponto de referência para a entrega dos agasalhos. De extrema importância para a população mais carente, destacamos nesta campanha os moradores de rua, que costumemente são atendidos por nossas viaturas de Resgate com hipotermia, sendo registro alguns casos com óbito, e o agasalho recebido por eles torna-se fator primordial na preservação e proteção de suas vidas nas madrugadas frias.

Início do uso e periodicidade: A prática foi adotada desde a criação da Unidade e ampliada com o passar dos anos, de acordo com as inovações realizadas pelos governos.

Responsável: Todos os Postos e Bases da área do 14º GB e o Setor de Assuntos Cíveis.

Abrangência: A prática abrange toda a Força de Trabalho de nossa Organização, mas também conta com doadores que comparecem aos quartéis mediante divulgação pela imprensa de nossa participação nas campanhas.

Controle: É realizado mediante solicitação dos fundos sociais no momento em que encaminham ofícios até a Instituição, que determina a execução das missões por meio de Ordens de Serviço.

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa na medida em que supre as necessidades de famílias e pessoas carentes afim de diminuir o sofrimento daqueles que não tem como se aquecer, ação motivada dos colaboradores que agem com altruísmo em nome da Sociedade. A agilidade é vista na medida em que há uma predisposição da sociedade em contribuir, ao ver o apoio de nossa instituição, desta forma maximizando os resultados na coleta do material.

4) Título da prática de gestão: Padronização de pastas de documentos no servidor.

Método: Para o arquivo e controle dos documentos eletrônicos é realizada a separação dos arquivos primeiramente por tema e depois por ano, de forma a facilitar as pesquisas. Dentro de cada pasta do seu respectivo tema, são separados em subpastas de acordo com o ano (ex: Ordem de Serviço: 2015, 2016, 2017; Parte: 2015, 2016, 2017; Ofícios: 2015, 2016, 2017; Nota de Instrução: 2015, 2016, 2017; etc.) conforme os documentos específicos de cada setor/seção, deste modo cada repartição tem o controle periódico e por tipo de documento dos arquivos relacionados às suas funções. Na sede da unidade todos os computadores são ligados numa rede interna conectados a um servidor em que cada setor/seção tem acesso a sua pasta específica, chamada de grupo de trabalho (ex: B/1, B/2, StJD, etc.) sendo o acesso controlado de forma individual através de login e senha de acordo com o grupo de trabalho que o usuário foi inserido, permitindo garantir o acesso restrito a documentos reservados e segurança dos dados. O administrador do servidor consegue criar privilégios específicos para cada usuário, permitindo, por exemplo, que se um oficial estiver acumulando o comando de dois setores ele consiga ter acesso aos arquivos de mais de um grupo de trabalho. Para os documentos de caráter não reservado e de interesse geral há o grupo de trabalho “Público” em que todos os usuários do servidor podem ter acesso. Todos os arquivos do servidor são copiados em outros três HDs realizando o backup automático todos os dias, fazendo o espelhamento dos HDs. O sistema ainda permite que mesmo os documentos apagados possam ser recuperados tendo em vista este espelhamento dos HDs. O servidor encontra-se fisicamente em sala climatizada e com acesso restrito.

Início do uso e periodicidade: O sistema de servidor na rede do 14º GB, existe desde o ano de 2008, porém no ano de 2016 o servidor foi aperfeiçoado substituindo sistema Linux pelo sistema operacional Windows Server.

Abrangência: Sede do 14º GB, subunidades e Postos, Bases, Grupos e Bases Comunitárias de Bombeiros.

Controle: Setor de Telemática, através da disponibilização de senhas aos usuários e inserção em grupos de trabalho específicos de cada setor/seção.

Proatividade e ou agilidade: É verificado proatividade e principalmente agilidade na prática, visto que a organização de arquivos em pastas e subpastas por tema e ano, facilita a localização e acesso quando necessário. O servidor possui quatro HDs sendo os dados espelhados em três HDs funcionando como backup dos arquivos. O 14º GB ainda utiliza, desde 2016 a rede social corporativa chamada PM Social, (descrito no critério 4.1.D)5) em que documentos e informações de interesse geral podem ser disponibilizados para todo o efetivo e ainda, através desta ferramenta enviar um e-mail para todo o efetivo com as informações, evitando a necessidade de impressão de documentos.

5) Título da prática de gestão: PM Social

Método: Esta ferramenta é uma rede social corporativa, criada pela PMESP, em que foi montada uma comunidade e inserido todo o efetivo do 14º GB. Através desta rede social são transmitidas informações de interesse geral das pessoas, como a divulgação de cursos e estágios, escalas de serviço, de atividade de DEJEM e delegada, dias de realização de Teste de Aptidão Física (TAF) entre outras informações. Desta forma agiliza o tramite de informações e aproxima o Estado Maior com todas as pessoas da instituição. O PM Social utiliza a plataforma da IBM, o mesmo do e-mail corporativo, sendo assim, todo o efetivo já está apto a ser inserido na comunidade do 14º Grupamento de Bombeiros, podendo ser acessado via intranet e internet. A ferramenta ainda permite o compartilhamento de materiais didáticos em cursos e outros documentos que em virtude do tamanho não poderiam ser enviados via e-mail.

Início do uso e periodicidade: A comunidade do 14º GB, na rede social corporativa, denominada PM Social foi criado em 2016 e desde então vem sendo usada como meio de divulgação de informações a todas as pessoas.

Abrangência: Todo o efetivo do 14º Grupamento de Bombeiros.

Controle: Como em toda rede social o acesso é realizado através de login e senha para cada usuário e os documentos e informações postadas só podem ser editadas e apagadas pelo próprio usuário que as postou. Sendo que os demais usuários da comunidade só podem visualizar as publicações. Ainda podem ser criados outros grupos dentro da comunidade, para divulgação de informações de interesse de parcela dos usuários.

Proatividade e ou agilidade: Destaque para a agilidade da implantação, tendo as informações postadas no PM Social e transmitidas de forma instantânea para todo o efetivo, tornando célere a comunicação destas, da alta direção da instituição com todas as pessoas.

6) Título da prática de gestão: Amigo do Bombeiro

Método: Trata-se de um reconhecimento impresso intitulado “Amigo do Bombeiro”. Tal honraria é ofertada ao cidadão que no transcorrer do ano, auxiliou o Corpo de Bombeiros tanto em ocorrências quanto na manutenção das instalações e ferramentas deste. O merecedor de tal homenagem é eleito pela força de trabalho, sendo a entrega do certificado realizada durante uma das reuniões do Posto ou Base do respectivo município.

Início do uso e periodicidade: Teve início na Base de Bombeiros de Rosana com Subtenente Joan e Sargento Caraffa em 2010. Ocorre uma vez ao ano.

Responsável: Comandantes de Postos e Bases.

Abrangência: Diversos Postos e Bases do 14º GB.

Controle: Comandantes de Postos e Bases.

Proatividade e ou agilidade: O ato é proativo na medida em que tal reconhecimento traz interação entre os integrantes da força de trabalho e o cidadão que os apoiou, bem como promove o incentivo aos demais integrantes da sociedade a apoiar o Bombeiro sempre que possível no desempenho de suas atribuições. A agilidade é verificada no atendimento das nossas demandas com o serviço célere e de qualidade, superando nossas expectativas, graças ao estreito relacionamento existente.

7) Título da prática de gestão: Programa de Combate ao Aedes Aegypti:

Método: O Programa de Combate ao Aedes Aegypti inseriu a instituição no Programa do Governo do Estado de São Paulo denominado “Brigada contra o Aedes aegypti” que visa a criação de grupos de trabalho sob as orientações da Superintendência de Controle de Endemias – SUCEN com o objetivo de atuar na prevenção e vistoriar periodicamente, em caráter permanente, o imóvel onde se localiza o órgão público, de forma a eliminar criadouros do mosquito, atuar de forma preventiva, indicando as providências que devem ser adotadas pelo órgão público para eliminar possíveis focos de proliferação do mosquito Aedes aegypti e divulgar para as pessoas informações educativas sobre medidas para manter o ambiente livre de focos de mosquito. Neste intuito o Corpo de Bombeiros atua em conjunto com as prefeituras da região, auxiliando os agentes de saúde no combate aos criadouros e orientações para a população. No 14º GB as vistorias dos quartéis são realizadas às sextas-feiras e preenchido um relatório que é arquivado no Setor de Assuntos Cíveis (B/5).

Início do uso e periodicidade: Realizado semanalmente, foi implantado desde 2016, em todos os quartéis do 14º GB.

Responsável: Chefes de Seção, Setores Administrativos e Subgrupamentos.

Abrangência: Toda a área do 14º GB

Controle: Por meio de relatórios enviados ao Setor de Comunicação Social.

Proatividade e ou agilidade: Permite um controle preventivo de forma a evitar casos de foco de dengue no interior dos quartéis.

8) Título da prática de gestão: Rotina “5S”:

Método: O “5S” surgiu nas empresas do Japão, durante a reconstrução do país depois da segunda guerra mundial. Depois da guerra, os japoneses receberam orientação de especialistas americanos para o controle da qualidade. O que os americanos faziam bem foi aperfeiçoado no Japão, formando-se o que ficou conhecido como Qualidade no Estilo Japonês, ou **Total Quality Control (TQC)** -Controle da Qualidade Total). Trata-se de uma técnica de gestão empresarial criada pelo Professor Kaoru Ishikawa, no Japão, responsável pela recuperação da economia japonesa no pós-guerra. A implantação do Programa leva em consideração o ambiente físico, os

processos operacionais e as atitudes/comportamento das pessoas. No ocidente tem sido amplamente utilizado nas organizações, como meio para que, a partir de uma melhoria no ambiente de trabalho, haja uma conscientização de melhoria em outros aspectos que envolvem o trabalho, como o pessoal e o profissional. É o controle dos processos para assegurar o resultado final, entregando os produtos conforme expectativa do cliente. O papel do 5S é cuidar da base, facilitando o aprendizado e prática de conceitos e ferramentas para a qualidade. Isso inclui cuidar do ambiente, equipamentos, materiais, métodos, medidas e especialmente pessoas. No princípio, o 5S era mais focado em liberar área, evitar desperdícios, resolvendo efeitos de guerra e de gestão inadequada. Na PMESP o “5S” foi regulamentado pela NOTA DE INSTRUÇÃO Nº PM6-002/30/00 e no Corpo de Bombeiros esta filosofia foi implantada pela NOTA DE SERVIÇO Nº CCB-001/33/00, cuja finalidade é apresentar e difundir em rede institucional o Programa 5S aos integrantes do Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo, buscando a melhoria das condições de trabalho do policial militar, possibilitando, dessa forma, o desenvolvimento de um ambiente propício à efetiva obtenção da qualidade no serviço policial-militar. O método “5S” representa cinco palavras japonesas que começam com a letra S.

	
JAPÃO	BRASIL
Seiri	Senso de Utilização
Seiton	Senso de Ordenação
Seisou	Senso de Limpeza
Seiketsu	Senso de Saúde
Shitsuke	Senso de Autodisciplina

FIGURA 32 - 5 SENSOS - FONTE: WIKIPEDIA

Todas as sextas-feiras o efetivo administrativo e operacional se reúne no expediente da tarde para realizar o “5S”, não apenas realizando descarte, mas realmente colocar em prática os sentidos de utilização, de ordenação e limpeza para colocar a “mão na massa” e o senso de saúde e autodisciplina para estimular o compromisso, que deve ser uma prática constante, a fim de promover a padronização saudável e com sustentabilidade.

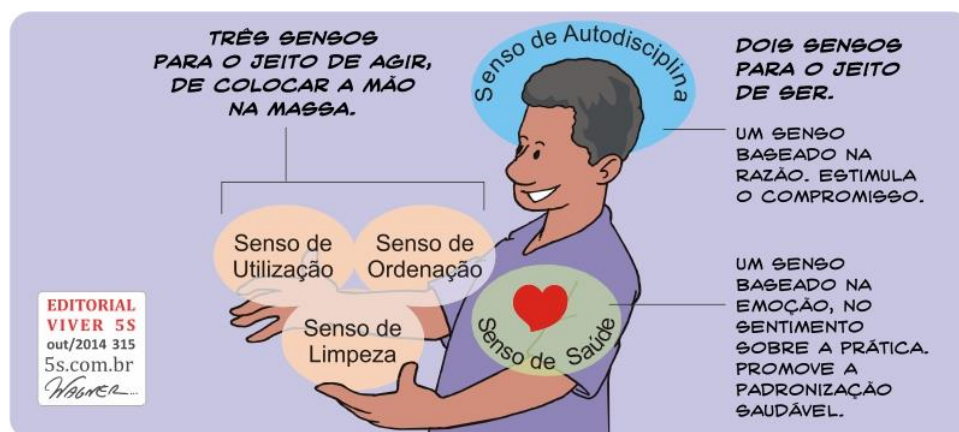


FIGURA 33 – 5 SENSOS - FONTE: EDITORIAL VIVER 5S

Nossa força de trabalho tem sempre em mente que melhorias simples estimulam mais melhorias simples e em melhoria contínua. Nesta cultura, surgem ideias para melhorias complexas e inovação, atendidas com o ciclo do PDCA.

Início do uso e periodicidade: Conforme consta na NOTA DE INSTRUÇÃO Nº PM6-002/30/00, as atividades do Programa 5S devem ser incorporadas na rotina da OPM, tornando-se essenciais para o desenvolvimento do trabalho, porém como forma de congregar todos neste objetivo e estimular a participação do efetivo, é realizada de forma conjunta, todas as sextas-feiras, e um processo de descarga de materiais por semestre por Subunidade e Estado Maior.

Responsável: Chefes de Seção, Setores Administrativos e Subgrupamentos.

Abrangência: Toda a área do 14º GB

Controle: Seção Administrativa (Setor de Assuntos Cíveis e Setor de Logística).

Proatividade e ou agilidade: A agilidade se demonstra na otimização dos processos identificando com facilidade e utilizando de maneira eficiente os recursos disponíveis. O ambiente salubre propicia qualidade de vida aos

membros da organização que, agindo com autodisciplina, antecedem futuros problemas.

9) Título da prática de gestão: Programa “5S” eletrônico:

Método: A transmissão de vários documentos, relatórios, ofícios e demais documentos de interesse institucional é feita por meio eletrônico (e-mail) e PM Social, desta forma, reduzindo o uso e consumo de papel e o espaço para armazenamento de documentos, conforme regulamentação da Nota de Instrução nº PM6-002/30/00.

Início do uso e periodicidade: Desde 2014.

Responsável: Chefes de Seção, Setores Administrativos e Subgrupos.

Abrangência: Toda a área do 14º GB.

Controle: Por meio dos arquivos dos e-mails e também sua disponibilização do PM Social.

Proatividade e ou agilidade: Permite a pesquisa rápida e a organização dos documentos. A prática é sempre reforçada nas reuniões com a Força de Trabalho e pelos chefes de seções, setores e subgrupos.

10) Título da prática de gestão: Instrução Continuada de Comando - ICC.

Método: Prática Institucional objetivando difundir os principais assuntos de interesse do Comando Geral da Instituição. O foco é manter todo o efetivo da Instituição atuando em conformidade com as normas em vigor, com total observância aos conhecimentos, técnicas e táticas do Corpo de Bombeiros bem como os princípios morais da ação policial. No âmbito do Corpo de Bombeiros a ICC é regulada pela NOTA DE INSTRUÇÃO Nº CCB-001/931/11, que é definida como o método regular e continuado de instrução para o efetivo das OPM/CB sob responsabilidade dos respectivos comandantes, buscando difundir os assuntos relacionados aos Procedimento Operacionais Padrão (POP) e outros de interesse estratégico do CCB, estimulando o pensamento reflexivo e adesão consciente às normas em vigor. Tem por finalidade atualizar com conhecimentos e técnicas que consolidem, de maneira eficiente, as funções policiais militares, dentro dos limites legais de sua competência.

Início do uso e periodicidade: prática iniciada com a publicação da NOTA DE INSTRUÇÃO Nº CCB- 001/931/11, em 17 de maio de 2011. O Comando do Corpo de Bombeiros estabelecerá o assunto e conteúdo da ICC, por meio das Súmulas de ICC, que serão divulgadas mensalmente, enfocando um tema específico a ser trabalhado junto à tropa durante o mês. A ICC terá duração de 25 (vinte e cinco) dias, iniciando-se sempre no dia 1º de cada mês e encerrando-se no dia 25, sendo ministrada por Oficial, Subtenente ou Sargento em função de comando de tropa ou prontidão, denominados Instrutor de ICC.

Responsável: Chefe do Setor de Operações.

Abrangência: Institucional.

Controle: Livro de Passagem de Serviço das Prontidões e efetivo administrativo durante a conferência matinal do efetivo e durante o Trabalho de Instrução de Bombeiro (TIB), regulado pela Diretriz Nº CCB-001/931/2010.

Proatividade e ou agilidade: A ação é proativa na medida em que mantém a força de trabalho preparada, no que se refere ao emprego de seus conhecimentos no desempenho de suas funções. Para agilizar a sua difusão, no 14º GB são utilizados os horários disponibilizados para o TIB, ou seja, das 14:00 às 16:00 horas.

11) Título da prática de gestão: Programa Vídeo Treinamento – PVT.

Método: O Programa Vídeo Treinamento foi implementado nas OPM da Instituição cujo objetivo é, à distância, oferecer momentos fundamentais para uma instrução e preleção da tropa pronta, empregada, diariamente, em rede nas diversas cidades e regiões do Estado, padronizando procedimentos e condutas no desempenho das missões dos policiais militares envolvidos, trazendo depoimentos de autoridades e personalidades importantes do cenário retratado nos mais diversos assuntos e, por vezes, estimulando a educação institucional e difundindo as palavras do Cmdo G de maneira rápida, segura e única, proporcionando ainda, aos policiais militares, condições mínimas de adquirirem conhecimentos e informações técnico-profissionais e administrativas, além de também consolidar aspectos doutrinários voltados para valores morais, cívicos e sociais que busquem aprimorar as atividades de polícia ostensiva voltadas à comunidade, regulada pela Nota de Instrução Nº DE-001/43/07, de 28MAI07.

Esta prática Institucional visa difundir os principais assuntos de interesse do Comando Geral da Instituição além de manter todo o efetivo da Instituição atuando em conformidade com as normas em vigor, com total observância aos conhecimentos, técnicas e princípios morais da ação policial.

Início do uso e periodicidade: prática iniciada com a publicação da Nota de Instrução Nº DE-001/43/07, de 28MAI07; Cada mês é realizado uma instrução com temas variados de interesse institucional, e preenchido um questionário ao final da atividade.

Responsável: Chefe do Setor de Operações.

Abrangência: Institucional.

Controle: O controle é feito pelo próprio sistema, com auditoria pelo Setor de Operações.

Proatividade e ou agilidade: Prática proativa, no sentido de revisar conceitos e atualizar os conhecimentos de nossos colaboradores, desta forma os Vídeos do PVT são acessados pela nossa força de trabalho de forma ágil e fácil pela internet por meio de quaisquer dispositivos (Computadores, Tablets, Smartphones, etc.) em qualquer lugar, mesmo estando de folga.

12) Título da prática de gestão: Limpeza dos rios.

Método: Anualmente o Corpo de Bombeiros desenvolve atividades de limpeza dos rios em seus balneários. A ação é desenvolvida em parceria com secretarias das Prefeituras Municipais e Entidades, clubes de serviço ou mesmo de forma isolada pelos Comandantes de frações locais. A coleta de lixo é realizada com caminhadas às margens dos rios, embarcados para materiais que estejam flutuando e através de mergulho em áreas de banho. Além de retirar da natureza materiais que deterioram e poluem a vida aquática, busca-se preservar a vida das pessoas que muitas vezes se lesionam em latas, garrafas e outros objetos perfuro-cortantes que são abandonados no fundo dos rios.

Início do uso e periodicidade: desde 2014 é realizado anualmente.

Responsável: Comandante da fração de bombeiro local.

Abrangência: Municípios que sejam ribeirinhos ou possuam balneários.

Controle: Registro fotográfico e abertura de talão de atendimento de ocorrência.

Proatividade e ou agilidade: Ágil ao passo que Bombeiros escalados na prevenção de banhistas, desenvolvem esta atividade. A proatividade aparece quando, de forma integrada com a população, além da coleta preventiva, realiza a educação ambiental dos frequentadores e população local.

Complemento(s) para a excelência: Destacar o critério de seleção das ações com vistas ao desenvolvimento sustentável. Destacar a forma de desenvolver parcerias ou de atuar em rede e envolver a força de trabalho na implementação ou apoio às suas ações relativas ao desenvolvimento sustentável.

As ações que visam garantir o desenvolvimento sustentável da sociedade presentes no 14º GB possuem base em anos de experiência, pois são presentes na Instituição desde sua criação efetiva em 1989. Dessa forma todo desenvolvimento de parceria já está atrelado ao convênio com o município onde estão inseridos os serviços de bombeiro, sendo evidenciadas as ações de apoio em específico – há, acima de tudo, uma condição de espírito de corpo e desenvolvimento de competências próprias da atividade de bombeiros as quais direcionam diversos esforços da Organização para ações sociais.

Sua atuação junto a outras organizações e entidades é proveniente dos interesses daqueles em divulgar suas marcas em associação à marca da Instituição, o que facilita a aproximação de algumas destas instituições as quais nos relacionamos – como o Hemocentro Regional na doação de sangue, as Diretorias de Ensino para fins de desenvolvimento do Programa Bombeiro Educador e ainda os Fundos Sociais de Solidariedade, nas campanhas de doação de agasalhos.

Há ainda diversas campanhas com bases assistenciais emergenciais como recolhimento de alimentos e doações para vítimas de enchentes, seca, dentre outras, que são ações específicas quando verificados acontecimentos dessa natureza. Neste contexto é perceptível a atuação em rede, quando, pelo bom relacionamento da instituição com pessoas físicas e jurídicas, estas acabam voluntariamente apoiando o Corpo de Bombeiros em suas necessidades.

Por fim, consignamos outras ações de cunho Institucional, como Instruções continuadas, que por muitas vezes apresentam temas ligados à sustentabilidade, e ao Programa “5S” eletrônico e PM Social, buscando reduzir o uso/consumo de papel e o espaço para armazenamento de documentos. A rotina “5S”, em que não realizamos apenas o senso de limpeza (descarte), mas realmente colocamos em prática os sentidos de utilização, de ordenação e limpeza para colocar a “mão na massa” e o senso de saúde e autodisciplina para estimular o compromisso, que deve ser uma prática constante, a fim de promover a padronização saudável e com sustentabilidade.

Evidência(s): Citar as principais ações implementadas.

As principais ações implementadas, portanto, que apresentam uma sistematização disciplinada por regras de conduta e objetivos são:

- 1 – Programa Bombeiro nas Escolas;
- 2 – Programa Bombeiro Sangue Bom;
- 3 – Campanhas de Doação de Agasalhos;
- 4 – Padronização de Pastas e Documentação no Servidor;
- 5 – PM Social;
- 6 – Programas de Combate ao Aedes Aegypti;
- 7 – Rotina “5S”;
- 8 – Programa “5S” eletrônico;
- 9 – Instrução Continuada de Comando (ICC);
- 10 – Programa Vídeo Treinamento (PVT).
- 11 – Limpeza dos rios.



FIGURA 34 - PRINCIPAIS AÇÕES IMPLEMENTADAS - FONTE: ACERVO SETOR DE ASSUNTOS CÍVIS (B/5)



FIGURA 35 - LIMPEZA DE RIOS - FONTE: ACERVO SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Como dito a prática do Programa Bombeiro nas Escolas foi considerado pela Instituição como exemplar para fins de disseminação da ideia e implantação em todo o Estado. No 14º GB implementamos em 2014 um aperfeiçoamento recente mediante padronização na execução do programa, com modelo próprio de instrução, material didático, apostilas, coletes para visita, formaturas, certificados, e estabelecimento de reuniões pedagógicas regulares (Cmt do SGB, prefeitos, secretários municipais de educação), com o objetivo de avaliar e dar lastro para as atividades educacionais preventivas. O PVT era transmitido à força de trabalho através de DVDs distribuídos para os quartéis e a partir de 2015 foi aperfeiçoado passando a ter os assuntos divulgados em plataforma eletrônica *Moodle*, ambiente virtual de ensino, sendo criado o canal Mega TV. A comunidade eletrônica na rede social PM Social foi criada em 2016 tornando-se uma ferramenta muito útil para disseminação de conhecimentos, instruções, ordens e assuntos de interesse institucional. O programa de Combate ao Aedes Aegypt foi implantado em 2016 e desde então vem sendo realizada semanalmente. A campanha do Bombeiro Sangue Bom, no ano de 2016 o 14º Grupamento de Bombeiros angariou o 3º Lugar no estado de número de doadores, e em 2017 apesar de não haver premiação, percentualmente fomos a Unidade que mais teve doadores no Estado. Outra ação exemplar é a certificação Amigo do Bombeiros, que estreita laços de confiabilidade.

Inter-relacionamento: As práticas são fruto dos desdobramentos das ações constantes do Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros, envolvendo todas as áreas da gestão.

Cooperação: Há cooperação entre áreas, já que envolve as áreas de pessoas e sociedade.

Coerência: As práticas estão coerentes com a missão constitucional da Organização e o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017-2020.

4.2 Desenvolvimento Social

A) Como as necessidades e as expectativas de desenvolvimento da sociedade são identificadas e atendidas?

Resultado(s) associado(s):
8.3.1 a 8.3.4; 8.4.15; 8.4.28 a 8.4.30.

1) Título da prática de gestão: Pesquisa de satisfação para clientes-alvo da área técnica.
Método: conforme descrito no Critério 1.3.A)4).

2) Título da prática de gestão: Pesquisa de satisfação do atendimento operacional.
Método: conforme descrito no Critério 1.3.A)3).

3) Título da prática de gestão: Fale Conosco.

Método: prática descrita no critério 3.1.B)4).

4) Título da prática de gestão: Fale com o Comandante.

Método: prática descrita no critério 3.1.B)6).

5) Título da prática de Gestão: Plano de Auxílio Mútuo Emergencial – PAME

Método: prática descrita no critério 3.1.B)5).

6) Título da prática de gestão: Sistema Integrado de Justiça e Disciplina.

Método: O Setor de Justiça e Disciplina (StJD) é responsável pela apuração de desvios de conduta cometidos pela força de trabalho, realizando Procedimentos Disciplinares, Investigações Preliminares, Inquéritos Policiais Militares e outras apurações, que denotem o descumprimento de alguma norma ou condutas que atentem contra os valores e deveres da Polícia Militar, descritos no Regulamento Disciplinar da Polícia Militar (RDPM). Toda a rotina e estrutura do StJD é regulada pela I-40-PM (Instruções para o Atendimento de Ocorrência em que haja o Cometimento de Infração Penal Praticada por Policial Militar) e RI-35-PM (Regimento Interno do Sistema de Justiça e Disciplina da Polícia Militar). Desde o ano de 2012 o Corpo de Bombeiros possui um sistema on-line de controle de prazos e procedimentos instaurados, denominado Controle de Processos Disciplinares (CPROD) e mais recentemente em 2014 foi criado o Sistema Integrado de Justiça e Disciplina (SIJD) abrangendo toda a Polícia Militar do Estado de São Paulo, conforme regulamentado pela publicação no Boletim Geral PM nº 11 de 16JAN14, todas as Seções de Justiça e Disciplina operam no ambiente virtual do Sistema Integrado de Justiça e Disciplina - SIJD com a instauração, atualização e finalização dos procedimentos disciplinares e demais processos.

Início do uso e periodicidade: no Corpo de Bombeiros a ferramenta existe desde o ano de 2012, sendo aperfeiçoada em âmbito de toda a PMESP em 2014, sendo alimentado o sistema e toda instauração, atualização e finalização de procedimento.

Responsável: Comandante e Subcomandante da unidade e Setor de Justiça e Disciplina.

Abrangência: Institucional.

Controle: Há normas e regulamentos internos que regulam os procedimentos, com previsão de forma e prazos a serem seguidos (I-40-PM, RI-35-PM, RDPM, além de legislações esparsas) além do Manual do Usuário do SIJD, controlado pelo chefe do Setor de Justiça e Disciplina.

Proatividade e ou agilidade: A ferramenta é proativa por auxiliar no cumprimento dos prazos assessorando o Alto Comando da Instituição no estabelecimento de rotina de controle dos processos de justiça e disciplina. E há agilidade visto que, estando em rede, todos os processos são acessados de maneira célere.

7) Título da prática de gestão: Acompanhamento de matérias na mídia e jornais.

Método: Acompanhamento de notícias da imprensa geral e local (jornais impressos, rádios, TV, *sites*, grupo de *whatsapp* imprensa 14º GB), que propiciam um *feedback* de nossas ações operacionais, preventivas, educacionais e sociais. Os Cmts de SGB, PB, BB, GpB e BCom, bem como o Chefe do Setor de Assuntos Cíveis, acompanham os periódicos de sua área de atendimento, fazendo notório as informações jornalísticas referentes a atividade prestada (positiva ou negativa), bem como avaliam fotos que integram a matéria local do atendimento da ocorrência (isolamento, sinalização, apresentação pessoal dos bombeiros, estacionamento das viaturas, etc.), possibilitando a antecipação aos fatos, com ações preventivas de fortalecimento de imagem. Além dos jornais e matérias de mídia televisiva, são acompanhados os aplicativos do *Whatsapp* e o *Facebook*, ambos regulamentados pela Portaria CECOMSOC-1/103/2018 publicada no Boletim Geral 100, de 30 de maio de 2018.

Início do uso e periodicidade: Desde 1999, realizado diariamente.

Responsável: Cmts de SGB, PB, BB, GpB e BCom, Chefe do Setor de Assuntos Cíveis.

Abrangência: Toda a área do 14º GB.

Controle: Há normas que disciplinam a supervisão das matérias vinculando nossa atuação junto aos clientes, que garantem a preservação de nossa imagem institucional. Tantos os fatos positivos, quantos negativos são levados a Alta Direção da OPM para conhecimento e providências que julgar necessárias.

Proatividade e ou agilidade: Ágil por propiciar um *feedback* da população, que através das redes sociais manifestam em tempo real o seu ponto de vista sobre o trabalho da Organização. A Proatividade é vista na medida em que antecipa aos fatos que possam comprometer a imagem da organização, prevenindo a deturpação das informações.

8) Título da prática de gestão: Reunião com entidades e profissionais ligados à Área Técnica.

Método: Prática que consiste na realização de reuniões com clientes-alvo ligados à área técnica, visando desburocratizar, dar transparência e esclarecer dúvidas de legislação, prazos, etc., especialmente no que tange a realização de eventos temporários, com concentração de público, como shows, rodeios, feiras e festas em geral.

Início do uso e periodicidade: Desde 2014, ao menos uma vez por ano, ou pontualmente, quando necessário.

Responsável: Chefe do Serviço de Atividades Técnicas.

Abrangência: Engenheiros e Arquitetos que militam na área de serviços técnicos.

Controle: Há atas de reuniões na Seção de Atividades Técnicas.

Proatividade e ou agilidade: É proativo, pois permite uma aproximação com os profissionais que militam na área técnica, evitando equívocos, alegações de desconhecimento de normas, perda de prazos, representações do Corpo de Bombeiros junto ao Ministério Público, não emissão de Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros. A agilidade é verificada uma vez que o profissional treinado consegue, ao acessar a plataforma Via-Fácil Bombeiros, realizar todo o tramite para a obtenção do AVCB, sem a necessidade de deslocamento para apresentação de documentos físicos no Setor Técnico dos quartéis.

Complemento(s) para a excelência: Não requerido.

Evidência(s): Apresentar os principais requisitos e respectivos indicadores de desempenho relativos ao desenvolvimento da sociedade.

PERSPECTIVAS SOCIAIS E AMBIENTAIS	Requisitos: Utilizar os valores anuais sempre mais favoráveis se comparados com os anos anteriores do período em avaliação (2015/2017), Conforme já descrito no Complemento para Excelência do critério 1.4.B) - Orientações para adoção do RPI para OPM do Corpo de Bombeiros	8.2.1	Taxa de Mangueiras de Incêndio reaproveitadas, para confecção de abafadores.
		8.2.2	Taxa de Capas e Calças de Incêndios reaproveitadas para confecção de bolsas.
		8.2.3	Taxa de materiais do Estado, permanentes e inservíveis que foram descarregados.
		8.2.4	Taxa de torneiras com temporizador em banheiros e lavabos (exceto chuveiros, cozinhas, jardins)
		8.2.5	Taxa de lâmpadas econômicas (Led) nas instalações.
		8.2.6	Taxa de Pessoas formadas pelo Curso Pronto-Socorrismo 40 horas
		8.2.7	Taxas de Simulados desenvolvidos
		8.2.8	Taxa de Doação de Sangue
		8.2.9	Taxa de agasalhos arrecadados pela OPM na campanha do Agasalho.
		8.2.10	Taxa de Kits entregues no programa Chama Segura
		8.2.11	Taxa de Alunos atendidos no Programa Bombeiro Educador (PBE)
		8.2.12	Taxa de Alunos atendidos no Programa Bombeiro no Resgate da Cidadania.

desenvolvimento da sociedade. – PMESP plan2018 – 14GB

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: A prática recebeu aperfeiçoamento recente, iniciando em 2011, por meio de tratativas para implementação de Planos de Auxílio Mútuo Emergencial (PAME) na Unidade, mais especificamente no 2º SGB, que tem como finalidade unir esforços somando recursos humanos e logísticos para o atendimento de grandes ocorrências em nossa área de atuação. Devido ao avanço do cultivo da cana-de-açúcar e instalações de usinas de álcool em nossa região, houve a necessidade de se manter equipes sempre prontas para os atendimentos de incêndios nessas áreas. Cada usina de álcool possui “caminhões bombeiro” e brigadistas espalhados preventivamente pelas lavouras, monitorando qualquer ponto de incêndio que venha a surgir. Devido os resultados positivos atingidos ao longo do tempo, hoje o PAME conta com o apoio das Defesas Cíveis municipais, as quais coordenam o emprego de brigadistas e maquinários pesados, CETESB, Polícia Militar, Policiamento Ambiental, Policiamento Rodoviário, Grupamento Aéreo, CART, ICMBio- ESEC Mico-Leão-Preto, Instituto Florestal Morro do Diabo, Fundação Florestal, hospitais de toda região, Usina Cocal, Usina Odebrecht-UCP, Usina Odebrecht-Alcídia, Usina Alto Alegre (Unidade Floresta), Usina Alto Alegre (Unidade Junqueira), Usina UMOE e outras empresas privadas que manifestam interesse em aderirem ao Plano. As reuniões com entidades e profissionais ligados à Área Técnica ocorrem a cada aperfeiçoamento do Sistema Via Fácil Bombeiro, como forma de capacitar o cliente evitando erros e ganhando tempo para liberação das licenças de bombeiro.

Inter-relacionamento: Os anseios da sociedade são plenamente identificados e essa prática abrange vários critérios, pois é um elo entre os processos, clientes e sociedade.

Cooperação: Há estreita comunicação entre os setores operacionais e seções administrativas tanto nas pesquisas de satisfação quanto na coordenação do PAME.

Coerência: Esta prática está coerente com a missão constitucional da Organização e o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros.

B) Como a organização direciona esforços para o desenvolvimento da sociedade?

Resultado(s) associado(s):
8.2.6 a 8.2.12;

1) Título da prática de gestão: Programa Bombeiro Educador
Método: Conforme descrito em 4.1D)1).

2) Título da prática de gestão: Palestras e Campanhas.

Método: A prática consiste na realização de palestras educativas sobre medidas primárias de prevenção em segurança, campanhas de: Educação de trânsito, Conscientização sobre responsabilidade social, Inclusão social a grupos específicos. Rotineiramente há visitas de escolas nos quartéis, solicitadas através de ofícios em que as crianças recebem orientações quanto a cuidados com acidentes domésticos, energia elétrica e incêndios, além de aprenderem sobre o serviço do Corpo de Bombeiros. A unidade ainda participa de campanhas como o Maio

Amarelo, buscando a conscientização de motoristas e redução de acidentes de trânsito. Intentando a diminuição de afogamentos em nossa área que é banhada por diversos rios, destacamos as atividades de **guarda vidas e o programa salva pesca**. A implantação do trabalho de Guarda Vidas no município de Presidente Prudente, Rancharia, Martinópolis e Rosana onde se observava anualmente o aumento da frequência de banhistas e consequentemente o aumento dos casos de afogamento, refletiram na realização de campanhas educativas para os banhistas. O programa Salva Pesca, surgiu devido a contumácia das ocorrências de acidentes aquáticos no Rio Paraná, que banha os municípios de Paulicéia e Panorama, limitando os estados de São Paulo e Mato Grosso, tanto envolvendo pescadores profissionais como amadores, que se utilizam de embarcações para o trabalho ou lazer neste rio. A ação tem caráter preventivo sendo realizada através de campanhas educativas, apresentações teóricas abordando assuntos relacionados ao tema, informativos e de segurança com a utilização de Projetor Multimídia e utilizando linguagem de transmissão do conhecimento de forma simples e sucinta para compreensão total do assunto. A abordagem prática engloba atividades com utilização de embarcações e equipamento de mergulho, sendo que toda essa ação marca a presença física das guarnições do Corpo de Bombeiros em locais e ocasiões de interesse para essas instruções. Cabe ressaltar que o Programa conta com o total apoio das autoridades locais, destacando a participação da Marinha do Brasil. Atualmente o programa é feito de forma continua em temporadas de pesca e aos finais de semana e feriados, onde os bombeiros fazem panfletagem em pontos de pesca, e rampas de acesso à água das embarcações.

Início do uso e periodicidade: iniciou-se em 2007, sendo realizado semanalmente. Através de constatações de pontos críticos (denominados Áreas de Interesse do Serviço de Bombeiros – AISB) nas Reuniões de Análise Crítica (RAC) são planejadas ações que objetivam reduzir o índice de acidentes em determinado local, sendo elaboradas campanhas educativas além de melhorias na sinalização e sistema viário.

Responsável: Setor de Assuntos Cíveis (B/5).

Abrangência: Toda a área do 14º GB.

Controle: Planilhas elaboradas pelo Setor de Assuntos Cíveis.

Proatividade e ou agilidade: As palestras e campanhas, apesar de já fazerem parte da rotina dos serviços da instituição, é enfatizada através de práticas constantes, nesse sentido valorizando a proatividade existente no quesito “prevenção”. A agilidade na prática é percebida no incansável monitoramento dos indicadores que demonstram em que local (AISB) necessita de atenção por parte do efetivo operacional da corporação, bem como a fiscalização de pontos críticos de maior incidência de ocorrências identificados através das RACs.

3) Título da prática de gestão: Campanha Chama Segura

Método: A Campanha Chama Segura, sob o planejamento e supervisão do setor de assuntos cíveis, é uma campanha de prevenção de acidentes e incêndios envolvendo GLP (Gás Liquefeito de Petróleo), em parceria com a empresa Liquigás e com a FUNDABOM (Fundação de Apoio ao Corpo de Bombeiros), regulada pela Nota de Serviço Nº CCB- 002/950/11. A Campanha visa disseminar, nas comunidades mais carentes, uma cultura de prevenção e informações sobre o manuseio correto e seguro do Botijão de GLP (gás de cozinha). O foco é a prevenção e a redução do número de acidentes e incêndios domésticos envolvendo tal recipiente, por meio da educação pública, onde os bombeiros educadores instruem a população sobre a maneira correta de acondicionar, instalar e manusear o botijão, bem como, manusear corretamente o kit de instalação (válvula, regulador de pressão e abraçadeiras).

A Campanha ‘Chama Segura’ proporciona também, por meio da parceria, o fornecimento gratuito desses kits novos, mediante a troca de equipamentos similares já desgastados, fora do prazo de validade, em condições inadequadas de conservação ou inseguros, retirando-os de circulação. O Plano Estratégico do Corpo de Bombeiros da PMESP 2017-2020 contempla dentre seus objetivos estratégicos: reduzir o número de mortes em ocorrências atendidas pelo Corpo de Bombeiros, por meio da implementação de ações e programas de conscientização e de educação pública, sendo esta uma política de comando, visto que os acidentes envolvendo GLP, em decorrência de sua gravidade, conferem a necessidade de trabalhos preventivos e orientativos por parte da instituição.

Início do uso e periodicidade: A prática teve início em 2011 e desde então é realizado um planejamento anual das campanhas e encaminhadas para o Comando do Corpo de Bombeiros para aprovação. A cada ano são realizadas várias campanhas em diferentes municípios divididos entre os 3 (três) subgrupos da área do 14º GB.

Responsável: Setor de Assuntos Cíveis (B/5).

Abrangência: Institucional.

Controle: Planilhas elaboradas pelo Setor de Assuntos Cíveis.

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa, em que pese a extrema importância em evitar ocorrências envolvendo GLP em comunidades carentes, que são recorrentes e merecem atuação ágil do CB no campo da prevenção.

4) Título da prática de gestão: Simulados de grande complexidade.

Método: Os simulados são utilizados para reproduzir, de maneira realista, um grande espectro de ocorrências/ eventos programados, geralmente de grande magnitude, natureza e complexidade com a participação integrada e atuação conjunta de vários órgãos, coordenados pelo Corpo de Bombeiros, permitindo a familiarização entre

várias agências (Instituições Públicas e Privadas), frente a diversos cenários catastróficos envolvendo múltiplas vítimas, acidentes com produtos perigosos, queda de aeronave, desmoronamento de arquibancada em evento de grande concentração de público, entre outros. Para a operacionalização de catástrofe (mesmo que simulada) desta magnitude, é utilizada a doutrina do SICOE (Sistema Integrado de Comando e Operações em Emergência), baseado no Sistema de Comando em Incidentes (SCI), um aperfeiçoamento da sistematização para o atendimento a emergências, que realiza a análise pormenorizada dos riscos, prioriza ações e aloca recursos objetivando atuar de forma sistêmica no atendimento dessas grandes emergências intentando melhorar os recursos disponíveis. Esse tipo de mobilização em torno de um evento de simulação próxima ao cenário real possibilita o desenvolvimento e aperfeiçoamento de competências e habilidades que, a partir do estudo da realização do evento, podem ser revisadas e adaptadas conforme a demanda operacional, alteradas após análise competente e mais uma série de elementos, todos voltados para o aprimoramento da resposta operacional no sinistro real, tais como: Analisar a situação de forma global e sistêmica; Desenvolver a cadeia de comando; Implantar a metodologia/doutrina/técnicas e táticas em todos seus aspectos nas emergências e operações programadas; Desempenhar funções; Relacionar e tratar os riscos da emergência; Promover tomadas de decisões globais e setoriais; Promover a comunicação linear em uma emergência entre os bombeiros e entre gestores de outros órgãos.

Início do uso e periodicidade: Por determinação a partir de 2012, quando da centralização do EAP na ESB, sendo a partir de então realizados no segundo semestre de cada ano, porém os simulados sempre fizeram parte dos treinamentos de bombeiro.

Responsável: Comando da OPM por intermédio de seus SGB, coordenados pelo setor de Operações (B/3) que agenda as datas junto ao seu respectivo Comandante de subunidade.

Abrangência: institucional

Controle: Todos os simulados dependem da autorização prévia dos respectivos Grandes Comandos (CBM/CBI) e são controlados por meio de relatórios pormenorizados enviados pelas unidades, com cópia para a CoordOpCB, após a realização, que está vinculada a obrigatoriedade da confecção de um PPI (Plano Particular de Intervenção).

Proatividade e ou agilidade: A realização dos simulados é proativa no sentido de que aprimora as competências cognitivas e habilidades técnico-operacionais e propicia a harmonia através do entrosamento de todas as agências envolvidas, incluindo a verificação da capacidade de resposta operacional de cada uma delas e dos órgãos que atuam secundariamente ao evento catastrófico, como unidades de saúde e etc. Possibilita ainda que todos os órgãos envolvidos conheçam a árvore de decisão na emergência, fator fundamental para o sucesso e agilidade através do atendimento coordenado, aprimora a aplicabilidade de conhecimentos técnicos e legais na gestão da emergência e mais uma série de questões envolvidas para cada agência dentro de sua especificidade.

Complemento(s) para a excelência: Destacar a forma de desenvolver parcerias ou de atuar em rede e de envolver a força de trabalho na implementação de projetos sociais.

Para o desenvolvimento das ações de educação pública, a Unidade faz parcerias não formais com as Secretarias Municipais e Estaduais de Ensino, que repassam as quantidades de salas de aula disponíveis e autorizam o acesso direto com os diretores de escola.

A força de trabalho é envolvida na medida em que recebe treinamento específico para atuação como Bombeiros Educadores, responsáveis pela condução das ações de educação pública nas salas de aula da região de Presidente Prudente.

Evidência(s): Citar os principais projetos implementados ou apoiados, incluindo aqueles voltados ao desenvolvimento da competitividade e sustentabilidade das organizações do setor, do local, da região ou do país.

Os principais projetos são:

- 1 – Programa Bombeiro Educador;
- 2 – Programa Bombeiro Sangue Bom; e
- 3 – Campanhas de Doação de Agasalhos.

Há ainda outros programas que são apoiados pela Unidade que visam o bem-estar social, a exemplo da campanha de doação de medula óssea, campanhas de doação de órgãos, dentre outros que, embora não sejam formais, representam o ideal da Corporação de atuar em conjunto com a Comunidade para a promoção do bem social.



FIGURA 36 - CAMPANHA CHAMA SEGURA E PALESTRAS - FONTE: ACERVO SETOR DE ASSUNTOS CÍVIS (B/5)



FIGURA 37 - SIMULADOS DE GRANDE COMPLEXIDADE - FONTE: ACERTO SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: O programa Bombeiro nas Escolas (PBE) tem sido aperfeiçoado constantemente, pois possuem grande aceitação da comunidade escolar. Diante deste quadro, considerado importante para o desenvolvimento social, os programas vêm recebendo implementações e estão ocorrendo melhorias sistemáticas desde sua criação e ainda recebido aprimoramento em 2010 por meio da edição da Diretriz nº CCB 001/950/10, que trata do “Aperfeiçoamento na área de prevenção com a comunidade – Sistematização das atividades de educação pública: Ações, campanhas e programas de prevenção de incêndio e acidentes”, que foi esmerado como o maior programa preventivo desenvolvido pela Organização. O 14º GB no ano de 2014 inovou na realização do PBE com materiais didáticos e metodologia própria, aplicados no 1º subgrupamento, que no ano seguinte foi implantado em todo o estado. Nos anos de 2015, 2016 e 2017 o programa se expandiu por toda a área do 14º GB, sendo executados pelos três subgrupamentos. Os simulados anuais adestram as agências envolvidas, afim de se aperfeiçoarem com as novas rotinas de trabalho do Corpo de Bombeiros.

Inter-relacionamento: As práticas são fruto dos desdobramentos das ações constantes do Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros, envolvendo todas as áreas da gestão.

Cooperação: Há cooperação entre áreas, já que envolve as áreas de pessoas e sociedade.

Coerência: As práticas estão coerentes com a missão constitucional da Organização e o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017-2020.

C) Como é avaliado o grau de satisfação da sociedade em relação aos principais projetos sociais da organização?

Resultado(s) associado(s):
8.3.1; 8.3.2; 8.3.4.

1) Título da prática de gestão: *Fanpage* do 14º Grupamento de Bombeiros.

Método: Conforme método descrito no Critério 3.1.B)7)

2) Título da prática de gestão: Difusão da Imagem do 14º GB

Método: Conforme método descrito no Critério 3.1.C)1)

Complemento(s) para a excelência: Não requerido.

Evidência(s): Não requerido.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: A Organização atua em rede, criando mecanismos para oferecer os produtos disponibilizados em relação ao PBE, obtendo retroalimentação de informações a respeito dos programas na medida em que estão em contato com o público alvo. A interação constante com as mídias sociais da Unidade possibilitam o aperfeiçoamento imediato em observação aos comentários de elogios, sugestões, críticas, etc.

Inter-relacionamento: As práticas são fruto dos desdobramentos das ações constantes do Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros, envolvendo todas as áreas da gestão.

Cooperação: Há cooperação entre áreas, já que envolve as áreas de pessoas e sociedade.

Coerência: As práticas estão coerentes com a missão constitucional da Organização e o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017-2020.

D) Como a organização zela por sua imagem perante sociedade?

Resultado(s) associado(s):
8.3.1 a 8.3.4.

1) Título da prática de gestão: Pesquisas de Satisfação para clientes-alvo da área técnica.

Método: Conforme descrito no Critério 1.3.A)4)

2) Título da prática de gestão: Pesquisas de Satisfação do atendimento operacional.

Método: Conforme descrito no Critério 1.3.A)3).

3) Título da prática de gestão: Presença da mídia em Projetos Sociais.

Método: Tal prática consiste na convocação da mídia local para divulgação dos projetos sociais realizados na área do 14º GB, realizados através de Nota de Imprensa e disponibilizados em diversos meios de comunicação. O 14º GB ainda conta com um grupo de *whatsapp* ao qual foi adicionado toda a imprensa da região de Presidente Prudente buscando agilizar o fluxo de informações de forma efetiva.

Início do uso e periodicidade: desde 2010, quando da ocorrência de eventos sociais.

Responsável: Setor de Assuntos Cívicos.

Abrangência: toda a área do 14º GB.

Controle: Setor de Assuntos Cívicos controla todo o relacionamento com a imprensa local, que ocorre na grande maioria da vezes por correio eletrônico, *fanpage* do Facebook e grupo *whatsapp* imprensa do 14ºGB.

Proatividade e ou agilidade: É proativo, pois, ao estreitar o relacionamento com a imprensa, garante-se, com uma cobertura e divulgação positiva, o fortalecimento da imagem da Instituição perante a sociedade.

4) Título da prática de gestão: Fanpage do 14º GB no Facebook

Método: conforme descrito no Critério 3.1.B)7).

5) Título da prática de gestão: Entrevistas.

Método: entrevistas concedidas ou convocadas pelos meios de comunicação para a divulgação de ocorrências positivas ou esclarecimentos a respeito de ocorrências que possam comprometer a imagem da instituição. Também é utilizada para fazer mídias preventivas e dicas em orientações. É regulamentada pela Portaria CECOSOC-1/103/2018 publicada no Boletim Geral 100, de 30 de maio de 2018.

Início do uso e periodicidade: Desde 2012, ao menos semanalmente, especialmente após o advento da RAC.

Responsável: Comandante da OPM.

Abrangência: institucional.

Controle: as entrevistas são controladas pelo Setor de Assuntos Cívicos, sendo realizadas mediante agendamento prévio. As entrevistas factuais, no momento da ocorrência, não requerem agendamento prévio, cabendo ao militar de maior grau hierárquico concedê-lo, sem emitir opiniões, juízo de valor, e exposição de pessoas, veículos, residências, etc.

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa ao promover a transparência da corporação e de seus serviços prestados junto aos órgãos de imprensa local, agilizando desta forma o fluxo de informações relevantes ao público alvo, seja em campanhas preventivas ou de ocorrências atendidas pelo Corpo de Bombeiros.

Complemento(s) para a excelência: Não requerido.

Evidência(s): Não requerido.



FIGURA 38 - ENTREVISTAS - FONTE: INTERNET

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Por tratar-se de prática relacionada às ações de inserções positivas na mídia, do controle da exposição positiva da imagem da Instituição, constantemente é aperfeiçoada no sentido de manter interesse dos órgãos de imprensa na divulgação de assuntos de interesse Institucional. Exemplo disso são as Notas de Imprensa expedidas pelo Setor de Assuntos Cívicos que constantemente fazem alertas à população acerca de cuidados necessários em acidentes domésticos, no sentido de evitar afogamentos, queimaduras, dentre outras. A exemplaridade foi a implantação do grupo de *whatsapp* da mídia, que é ágil, dirime dúvidas e desonera as ligações da imprensa ao COBOM.

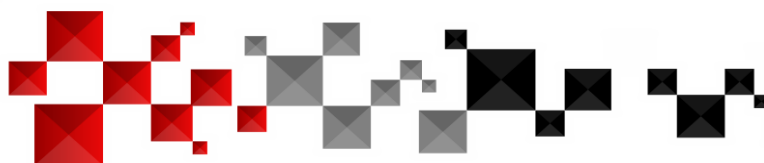
Inter-relacionamento: As práticas são fruto dos desdobramentos das ações constantes do Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros, envolvendo todas as áreas da gestão.

Cooperação: Há cooperação entre as partes, já que envolve as áreas de pessoas e sociedade.

Coerência: Há coesão com a missão constitucional da Organização e o PE/CB 2017-2020.



POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO



5. INFORMAÇÕES E CONHECIMENTO

5. INFORMAÇÕES E CONHECIMENTO

5.1 Informações da organização

A) Como são identificadas as necessidades de informações para operar e gerenciar a organização?

Resultado(s) associado(s):
8.1.1 a 8.5.13

1) Título da prática de gestão: Sistema de Informações Operacionais da PM/CB (SIOPM)

Método: A identificação das necessidades de informações para operar e gerenciar a organização e a tomada de decisão do Comando do 14º GB é feita por meio da coleta de dados do Sistema de Informações Operacionais da Polícia Militar/Corpo de Bombeiros (SIOPM). Por conseguinte, de posse desses dados há uma preocupação com a quantificação diária, mensal e anual das ocorrências, pois tais informações darão subsídios para que o Comando do 14º GB defina seu planejamento estratégico. A estatística operacional mensal é processada pelo Setor de Operações que, além das informações obtidas no SIOPM, recebe do Centro de Operações (COBOM) os dados, de cada Posto e Base de Bombeiros, e os reúne em um único relatório. A análise, neste caso, cabe tanto ao Comandante do 14º GB quanto ao Comando do Corpo de Bombeiros do Estado, para onde são enviadas as estatísticas diárias e mensais. São realizadas auditorias diárias, pelo Cmt do SGB, PB, BB, GpB e BCom, do atendimento prestado, em especial, as inconformidades dos relatórios (talões) de ocorrências, os quais são preenchidos pelo militar mais antigo que atendeu a ocorrência, sendo observado em tais auditorias: a redação de histórico de ocorrências, preenchimento dos campos, natureza das ocorrências, tempo resposta x distância de deslocamento, dados de vítimas, danos de ocorrências, entre outras, sendo as inconformidades tratadas diretamente com o militar que preencheu o relatório para as devidas retificações, visando sempre o mais completo possível e fidedigno para que possa subsidiar a Certidão de Atendimento (mencionada no critério 3.1.B)2). A partir de janeiro de 2017 o Corpo de Bombeiros migrou seu registro de ocorrências para outro sistema, o SDO (Sistema de Dados Operacionais), o qual entrou em execução em fase de teste em novembro de 2016 e permaneceu em concomitância com o SIOPM até 31 de dezembro de 2016, quando o SIOPM deixou de ser utilizado para o encerramento dos relatórios de ocorrências, passando a ser utilizado somente para o cadastro das ocorrências no COBOM.

Início do uso e periodicidade: O SIOPM foi implantado em janeiro de 2011 e possui uso diário.

Responsável: Setor de Operações (B/3).

Abrangência: todos os postos e bases, bem como todo o efetivo do 14º GB e processos principais.

Controle: O Sistema de Informações Operacionais possui regras de utilização estabelecidas pelo Comando da Corporação, mediante senha de acesso de acordo com a função do usuário e que permite acesso a informações exclusivas de sua área de atuação/abrangência.

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa, pois possibilita o planejamento e elaboração de operações de acordo com as necessidades surgidas e otimização dos recursos humanos e materiais disponíveis no Corpo de Bombeiros, por conseguinte do 14º GB, tendo como exemplo Operação Corta Fogo, Operação Enchente, Prevenção Aquática em rios e represas, e palestras orientativas voltadas para as ocorrências com aumento estatístico, sendo esse um poderoso instrumento de informações comparativas de atividades de bombeiros na área de incêndio, salvamento e resgate e excelente ferramenta de gestão para avaliar a eficiência do atendimento prestado pelo Corpo de Bombeiros, gerando agilidade ao ajustar as demandas verificadas.

2) Título da prática de gestão: Utilização de INTRANET/INTERNET

Método: Atualmente, o 14º GB dispõe de computadores conectados à "Internet" em 100% dos municípios que possuem Postos e Bases de Bombeiros. Dessa forma, a disponibilização das informações via "e-mail" são automáticas. As principais informações colocadas à disposição dos usuários ficam no site <http://www.bombeiros.sp.gov.br>. São também disponibilizadas de imediato na "Intranet" do Corpo de Bombeiros todas as ocorrências de vulto em andamento na área do 14º GB, de forma que todo o efetivo de bombeiros do Estado tenha livre acesso às informações. Os Boletins Gerais e Internos trazem em suas publicações as informações de interesse dos colaboradores e da Instituição, sendo devidamente divulgados e disponibilizados também por "e-mail". As Notas de Instrução, as Notas de Serviço e as Ordens de Serviço são divulgadas a todo 14º GB, para que todo efetivo conheça as diretrizes da Instituição. A divulgação da segurança das informações é feita pelo Oficial de telemática das unidades subordinadas por meio do canal técnico. A instituição ainda possui diversas ferramentas de gestão disponibilizadas pela intranet e internet como: EAD (Ensino a Distância) e o Programa Vídeo Treinamento (PVT); ambos disponibilizados pela plataforma on-line Moodle, Sistema de Dados Operacionais (SDO); Sistema Integrado de Pagamento (SIPA); Via Fácil Bombeiros; Oficina Preparatória para Operação Estiagem (OPOE) que possui um site específico para divulgação e inscrição dos participantes; Sistema de Gestão de Frota (GEFROE), RAC (Reunião de Análise Crítica) para arquivo das atas; Sistema Integrado de Justiça e Disciplina (SIJD); Sistema Integrado de Recursos Humanos (SIRH); Sistema Integrado de Gestão Patrimonial (SIGPAT); Sistema de Boletim Interno (SISBOL); Ficha de Controle de Tráfego (FCT), Sistema

Integrado de Gestão (SINGES), Sistema Informações Operacionais (SIOPM Web) e Centro de Operações da Polícia Militar on-line (COPOM on-line).

Início do uso e periodicidade: início na década de 80 e uso diariamente.

Responsável: Setor de Telemática.

Abrangência: Todas as áreas da Organização, processos principais e de apoio.

Controle: A Corporação possui publicações que disciplinam o acesso à Internet pela Intranet e mesmo o acesso à Intranet por meio de *login* e senha, garantindo a individualização das condutas que são adotadas para acesso às informações.

Proatividade e ou agilidade: A proatividade é verificada na desburocratização e liberação de efetivo para o serviço operacional uma vez que o próprio interessado alimenta e extrai informações do sistema.

A agilidade é garantida com o acesso disponível para 100% do efetivo em todos os quartéis da unidade, com a sua senha pessoal e intransferível o bombeiro tem a sua disposição as plataformas digitais de integração nos processos de todas as naturezas oferecidas (SIOPM, SIGPAT, SINGES e etc), sendo desta forma as plataformas abastecidas de informações fidedignas e em tempo real.

Título da prática de gestão: *Benchmarking*

Método: conforme descrito no Critério 1.1.F)1).

3) Título da prática de gestão: Sistema Via-Fácil Bombeiros

Método: Na área de atuação preventiva, o Setor de Atividades Técnicas se utiliza do Sistema Via-Fácil Bombeiros, que desenvolve importante função na coleta de informações através dos privilégios disponibilizados aos usuários do Sistema. As Análises de Projetos Temporários, vistorias, respostas aos Formulários de Atendimento Técnico e demais serviços, colocados à disposição dos usuários, são facilmente visualizados através do Sistema, possibilitando a verificação de todo o andamento e atualizações dos Projetos Técnicos das edificações e áreas de risco. Tais serviços, além de colaborar na prevenção de sinistros, possibilita ao Corpo de Bombeiros organizar, através de um sistema informatizado e sequencial de cadastros, os Projetos Técnicos e identificar os sistemas de segurança de cada construção, facilitando assim o trabalho em caso de uma possível intervenção de combate a incêndio e/ou estudo de casos.

Início do uso e periodicidade: A partir de Agosto de 2013, estando a partir de então, disponível de forma *on-line* a todos os usuários do sistema, com significativas melhoras em 2014 (exemplo: o questionário de pesquisa de satisfação de clientes-alvo).

Responsável: Chefe da Seção de Atividades Técnicas.

Abrangência: Especificamente os processos relacionados à Área Técnica.

Controle: Há manuais de regimento de acesso ao sistema, realizado por meio de senhas pessoais.

Proatividade e ou agilidade: A agilidade esta garantida com a possibilidade de elaboração de Relatórios Gerenciais a qualquer momento, pois é um poderoso instrumento de informações comparativas das atividades relacionadas, a qual permite o levantamento de informações. Não menos importante é o controle das vistorias e prazos das solicitações feitas pela Seção de Atividades Técnicas. A proatividade pode ser verificada nos prazos médios inferiores aos estabelecidos na normatização estadual, que acompanha a necessidade de desburocratização dos processos e obtenção de licenças para subsidiar a abertura de empresas e regularização junto ao Estado, garantindo a fluidez do empreendedorismo (Via Rápida Empresa).

4) Título da prática de gestão: Reuniões Ordinárias Itinerantes de Comandantes de Postos de Bombeiros, Bases de Bombeiros, Grupos de Bombeiros, Bombeiros Comunitários e Administrações.

Método: São realizadas mensalmente reuniões ordinárias de Oficiais e Comandantes de Postos e Bases de Bombeiros, momento em que o Comandante da OPM retransmite as informações e conhecimentos adquiridos junto do Comando do Corpo de Bombeiros visando o debate, a transmissão de novas informações, a recepção de novas sugestões e eventuais necessidades, atingindo assim todas as unidades subordinadas, de forma que o setor operacional e administrativo trabalhem em conjunto dentro das normas e procedimentos do Corpo de Bombeiros.

Início do uso e periodicidade: Praticadas desde o início das atividades da Unidade, porém a partir de 2007 dentro dos critérios da qualidade visando aprimorar os procedimentos.

Responsável: Comandante e Subcomandante da Unidade.

Abrangência: Todo o efetivo operacional e administrativo.

Controle: As reuniões são registradas em atas que integram a produção do conhecimento na Organização.

Proatividade e ou agilidade: A rotina de reuniões é atuação proativa por parte da instituição, visto que reunir-se e promover debates é de suma importância para o aprimoramento e a busca da excelência na gestão.

Complemento(s) para a excelência: não requerido;

Evidência(s): não requerida.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: O Via Fácil Bombeiros apresenta aperfeiçoamentos constante, tendo como exemplos recentes a possibilidade de apresentação de plantas em formato digital, o que garante economia e agilidade aos usuários do sistema, também como exemplo a recente integração à plataforma Via Rápida Empresa da Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação. Outro exemplo é a permanente atualização do aplicativo utilizado nos *tablets* corporativos para realização de vistorias daqueles projetos apresentado eletronicamente. As reuniões ordinárias itinerantes de Comandantes promove o aperfeiçoamento constante, onde cada fração pode demonstrar de maneira presencial suas boas praticas.

Inter-relacionamento: As práticas se inter-relacionam por meio das diversas práticas incorporadas, quer seja pelos canais hierárquicos existentes, ou das análises das informações geradas pelos sistemas nas Reuniões Ordinárias.

Cooperação: Existe sinergia entre as diversas áreas envolvidas, como os oficiais que participam das reuniões de comandantes, oficiais e praças do EM/CB e dos B/3 das unidades subordinadas.

Coerência: A identificação das necessidades e definição dos sistemas de informação segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB.

B) Como são desenvolvidos e implantados os principais sistemas de informação, considerando as necessidades identificadas?

Resultado(s) associado(s):
Não há indicadores relevantes.

1) Título da prática de gestão: Sistemas Informatizados

Método: O desenvolvimento de sistemas para apoiar a execução de atividades institucionais se dá mediante acompanhamento das funções da força de trabalho; identificada a possibilidade do desenvolvimento de algum sistema que torne mais célere o desenvolvimento de alguma atividade, o Comando do Corpo de Bombeiros determina seu desenvolvimento por meio da Divisão de Sistemas do Comando do Corpo de Bombeiros. Os sistemas desenvolvidos são disponibilizados aos bombeiros por meio da Intranet e alguns pela Internet. Assim em relação à rede intranet podemos destacar o SIAFEM (Sistema Integrado de Administração Financeira do Estado e Município) e todos os já descritos no item 5.1)A)2), os quais garantem melhor controle, organização e economia nos acessos. Com relação à utilização da Internet, temos maiores condições de pesquisa no Google, contatos interpessoais (*Facebook, Skype, WhatsApp*), sistemas esses que também promovem economia e agilidade.

Início do uso e periodicidade: Os sistemas informatizados foram empregados à medida que foram colocados a disposição dos usuários, através da concessão de privilégios pessoais, para que fossem supridas as necessidades mediatas e imediatas.

Responsável: Alta direção (comandante e subcomandante), chefe da Seção Administrativa e Setor de Telemática.

Abrangência: A prática abrange todas as áreas de gestão da Organização, pois integra e interage com todas as demais através da disponibilização de informações para a consecução de seu trabalho.

Controle: A prática não requer controle, disponibiliza as informações e, quando necessário, compila dados e informações que são disponibilizadas na rede. Contudo, há regramento estabelecido por normas e diretrizes que disciplinam o acesso aos sistemas.

Proatividade e ou agilidade: A prática promove agilidade no trato e disponibilidade das informações relacionadas aos processos da Unidade, facilitando os acessos e permitindo o pronto emprego para as áreas interessadas e gestores da OPM, tendo como principal exemplo os grupos de WhatsApp das mais diversas naturezas de interesse que garante a comunicação no mais curto espaço de tempo, como o envio de mensagens de texto, áudio, vídeo e inclusive documentos em .pdf (Ordens de Serviço, Ofícios, outros), sendo convencionado que as partes interessadas que pertencem aos referidos grupos acusem ciência do conteúdo enviado.

Complemento(s) para a excelência: Destacar a maneira de promover a integração da organização com clientes, fornecedores e outras partes interessadas externas, por meio de sistemas de informação. Destacar a maneira de compatibilizar a infraestrutura para a disponibilização das informações aos usuários com a demanda por informações.

A principal ferramenta que promove a integração dos clientes e partes interessadas é o site do Corpo de Bombeiros na Internet (www.bombeiros.sp.gov.br), que disponibiliza todas as informações necessárias para a acessibilidade a serviços e produtos da Corporação. Internamente, a principal ferramenta é a rede Intragov (ou Intranet) que disponibiliza todas as informações necessárias para o colaborador tenha condições de desempenhar seu trabalho.

Vale ressaltar as inovações implementadas através de tecnologias recentes, como o desenvolvimento de plataformas para celulares (sistemas Android ou IOS) que auxiliam usuários ao acesso de serviços por celulares, a disponibilização do acesso aos serviços da área técnica pela Internet com a implantação do Via Fácil Bombeiros e ainda plataforma Moodle para apoio ao ensino, possibilitando a realização de treinamentos da força de trabalho através da internet por meio dos EAD.

Evidência(s): Citar os principais sistemas de informação em uso e sua finalidade. Citar as principais soluções adotadas, visando à integração das informações, dos sistemas e partes interessadas externas.

Atualmente o Corpo de Bombeiros disponibiliza acesso a diversos sistemas digitais com especificidades operacionais distintas e de registro de dados, seja relativo ao pessoal ou a materiais e controle de patrimônios internos, muitos inclusive inter-relacionam-se a fim de partilhar mesma base de dados visando a integração das informações, dos sistemas e partes interessadas externas. Com isso há a promoção de agilidade no acesso a dados, a aplicações, desta forma integrando os acessos externos do público interessado na prestação de serviços online, a exemplo disso, o via fácil bombeiro, (para todo o público ligado a área técnica – civis e militares), PVT e Treinamento EAD (para membros da força de trabalho em horário de folga) que passam a não depender da INTRANET podendo obter acesso através de qualquer dispositivo conectado com a INTERNET. O 14ºGB, alinhado a esta máxima de digitalização e velocidade da informação, disponibiliza em sua página na Intranet, links a diversos sistemas e aplicativos disponibilizados pela Polícia Militar e Corpo de Bombeiros.

Os principais sistemas empregados são:

1. SIRH (Sistema Integrado de Recursos Humanos): administração de pessoal e que futuramente integrará o SINGES alimentando-o com seus dados;
2. SIPA (Sistema Integrado de Pagamentos): agiliza a prestação de informações necessárias ao correto pagamento de vencimentos aos colaboradores;
3. SIAFEM (Sistema Integrado de Administração Financeira do Estado e Município): promove a correta disponibilização de recursos financeiros para pagamentos a fornecedores e colaboradores;
4. SIOPMWeb (Sistema Operacional da Polícia Militar): atua na área de cadastro, registro e controle de ocorrências, possibilitando ações como composição de mapa-força diário, consulta de relatórios, auditorias de ocorrências e etc;
5. COPOM ON-LINE (Centro de Operações Policiais Militares): disponibiliza em tempo real informações sobre os atendimentos operacionais no Estado de São Paulo;
6. VIA FÁCIL BOMBEIROS: acesso aos serviços da área técnica pela internet;
7. PLATAFORMA MOODLE: operacionalizou a execução de atividades de ensino (principalmente os Estágios de Aperfeiçoamento Profissional - EAP) via internet por EAD.
8. SPARK WEB: Aplicativo corporativo que possibilita comunicação instantânea por mensagens e troca de arquivos de diversos formatos em tempo real por meio da intranet,
9. SINGES (SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO): sistema desenvolvido e operacionalizado recentemente que engloba bancos de dados de várias bases de informações sobre administração de pessoal, integrando-os a fim de dinamizar a busca, atualização e inclusão de dados e informações;
10. SISBOL (SISTEMA DE BOLETIM INTERNO): permite a consulta e alimenta o próprio sistema no que se refere a Boletins Internos, atuando, entre outras funções, como Assentamento Individual eletrônico;
11. HELP DESK: permite a abertura de chamados para dúvidas e solicitações referentes aos sistemas digitais no que tange a permissões, senhas e privilégios;



FIGURA 39 - ACESSO AOS SISTEMAS INFORMATIZADOS - FONTE: SITE DO 14º GRUPAMENTO DE BOMBEIROS

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: As práticas receberam aperfeiçoamento recente mediante disponibilização do acesso aos serviços da área técnica por meio da internet no site www.bombeiros.sp.gov.br e ainda com emprego da plataforma *moodle* possibilitando o uso do EAD e PVT para aperfeiçoamento da força de trabalho nos EAP. O SIOPM foi aprimorado em 2016, permanecendo em concomitância com o SDO até 31 de dezembro de 2016 e a partir de 01 de janeiro de 2017 o SIOPM permaneceu somente para cadastro de ocorrências e o SDO para fechamento dos relatórios de ocorrências.

Inter-relacionamento: Existe sinergia entre as diversas áreas envolvidas, como os oficiais que participam das reuniões de comandantes, oficiais e praças do EM/CB e do Setor de Operações das unidades subordinadas, que opinam para estudo da necessidade de novos sistemas na Corporação.

Cooperação: Todas as áreas da Organização podem sugerir o desenvolvimento de novas tecnologias que possam facilitar a consecução de suas atividades.

Coerência: A identificação das necessidades e definição dos sistemas de informação seguem as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB.

C) Como a segurança das informações é mantida?

Resultado(s) associado(s):
Não há Indicadores relevantes.

1) Título da prática de gestão: Gestão de pastas de documentos no servidor.

Método: conforme descrito no Critério 4.1.D)5).

2) Título da prática de gestão: Setor de Inteligência (B/2)

Método: Todos os assuntos de caráter sigilosos são devidamente administrados, controlados, arquivados e estudados pela Agência de Inteligência do 14º GB, mormente são procedidos de providências que visam à solução de um problema eventualmente surgido. São estabelecidos padrões de trabalho e rotinas diárias para o desempenho de atividades relacionadas, através da utilização de dados e/ou informações oriundas de escalões superiores, através da utilização do Canal Técnico. Estas atividades são regidas pelo Regimento Interno do Sistema de Inteligência da Polícia Militar (RI-17-PM) e Regimento Interno das Agências do Sistema de Inteligência (RI-Ag).

Início do uso e periodicidade: Desde o início das atividades de cada OPM se faz necessária a padronização de rotinas para o desempenho das atividades relacionadas ao Serviço Reservado.

Responsável: Setor de Justiça e Disciplina – Agência de Inteligência

Abrangência: Assuntos de caráter sigiloso e outros.

Controle: O controle do processo é feito pelo Setor de Justiça e Disciplina – Agência de Inteligência.

Proatividade e ou agilidade: O uso de sistemas de comunicação eletrônica, como o e-mail dentre outros, agiliza o intercâmbio de informações de forma célere e eficaz entre todos os membros do Serviço de Inteligência (capital e interior), permitindo acompanhamento instantâneo das decisões tomadas pela direção, tendo como resultados positivos, rapidez na resolução de eventuais problemas e divulgação de veredictos.

Complemento(s) para a excelência: Destacar os métodos utilizados para buscar assegurar a atualização, a confidencialidade e integridade das informações e a continuidade da infraestrutura para disponibilização de informações em situações de emergência.

Os métodos de segurança das informações são geridos pelo administrador da rede *Intragov* no âmbito da Polícia Militar, a Diretoria de Telemática, que congrega todas as ações relacionadas à proteção das informações disponibilizadas pelas OPM para a gestão da Polícia Militar. Nesse processo, o 14º GB é cliente-alvo das ações de salvaguarda de interesses organizacionais promovidos por documentos e informações profissionais.

Em relação aos documentos do 14º GB, todos os arquivos do servidor são copiados em outros três HDs realizando o backup automático todos os dias, fazendo o espelhamento dos HDs. O sistema ainda permite que mesmo os documentos apagados possam ser recuperados tendo em vista este espelhamento dos HDs. O servidor encontra-se fisicamente em sala climatizada e com acesso restrito.

Evidência(s): não requerida.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: A prática vem sendo sistematicamente aperfeiçoada na Polícia Militar e vem sendo utilizada largamente pelas Unidades Operacionais na busca do atendimento aos anseios da população paulista. Um aprimoramento recente se deu pela implantação de serviços da área técnica no site da internet do Corpo de Bombeiros, facilitando o acesso aos serviços, anseio da comunidade técnica de longa data. O sistema de servidor na rede do 14º GB existe desde o ano de 2008, porém no ano de 2016 o servidor foi aperfeiçoado substituindo sistema Linux pelo sistema operacional Windows Server. Também foi reestruturada as diretivas de segurança para acesso via rede, sendo que não é mais possível o acesso total de qualquer usuário, à rede do 14º GB, onde cada um possui uma senha pessoal para acesso. Foi criado o

sistema de *backup* dos arquivos, o qual é executado automaticamente, duas vezes ao dia pelo servidor. No final de 2017 todos os computadores da Unidade passaram a ser acessados pelo domínio *CMDO* da PMESP, aumentando ainda mais a segurança e controle de todo sistema, possibilitando um *backup* diário do servidor da Unidade, junto ao CPD viabilizando o acesso dos arquivos em nuvem.

Inter-relacionamento: As práticas se inter-relacionam na medida em que garantem a segurança das informações necessárias ao desenvolvimento das atividades da Instituição; não há, porém, flexibilidade na concessão de acessos às redes de informações, o que é mantido de forma rígida em favor da segurança.

Cooperação: Há cooperação entre as áreas uma vez que as informações produzidas pela Corporação recebem o tratamento e salvaguarda da Diretoria de Telemática, disponibilizadas por meio da Intragov para emprego em toda a Instituição.

Coerência: A manutenção do nível adequado de segurança de informações é coerente com as práticas estabelecidas pelo Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros.

5.2 Conhecimento Organizacional

A) Como a organização desenvolve os conhecimentos mais importantes?

Resultado(s) associado(s):
8.4.5 a 8.4.10; 8.4.13; 8.4.14.

1) Título da prática de gestão: Escola Superior de Bombeiros (ESB)

Método: O ambiente favorável à geração de conhecimento foi criado com a centralização de Cursos e Estágios (dentre eles o Estágio de Aperfeiçoamento Profissional – EAP) na Escola Superior de Bombeiros – ESB, Unidade de Ensino da Corporação responsável pelo estudo, pesquisa e ensino das melhores técnicas e táticas operacionais, bem como pela padronização desses conhecimentos em Procedimentos Operacionais Padrão (POP) e Manuais Técnicos de Bombeiros (MTB).

Para consecução dessa responsabilidade, a ESB conta com o apoio de todas as Unidades Operacionais do Corpo de Bombeiros, na medida em que estabelece grupos de estudos organizados em comissões por atividades (Comissão de Resgate, Comissão de Produtos Perigosos, Comissão de Salvamento Terrestre, dentre outras). Os Oficiais e Praças que integram essas comissões são indicados pelas Unidades Operacionais, garantindo a participação coletiva de todas as Unidades na geração dos conhecimentos mais importantes da Instituição.

Os conhecimentos produzidos são armazenados em Manuais Técnicos de Bombeiros – MTB e Procedimentos Operacionais Padrão – POP, que integram todo o conhecimento organizacional e geram a fonte de pesquisa e estudo que orienta o trabalho operacional na Organização.

Início do uso e periodicidade: A ESB foi instituída na Organização desde sua criação, mas foi sistematicamente utilizada a partir da década de 1980, após a última grande organização em 1988.

Responsável: Comando do Corpo de Bombeiros

Abrangência: A prática envolve toda a força de trabalho, operacional e administrativa, mas direciona o seu fulcro na capacitação e desenvolvimento da força de trabalho na consecução dos processos principais do negócio, ou seja, o foco é o atendimento operacional, seus procedimentos operacionais padrão e técnicas de execução.

Controle: A ESB é uma estrutura formal dentro da Instituição, regida pelas normas e diretrizes que organizam o Corpo de Bombeiros da PMESP.

Proatividade e ou agilidade: A prática permite proatividade ao compilar, aperfeiçoar e disseminar o conhecimento através do POP e MTB e consequentemente é notável a agilidade promovida, na medida em que garante, por meio do treinamento, e aplicação deste no atendimento rotineiro às ocorrências, obtendo resultados positivos quando da conclusão das mesmas. Sendo formados e especializados anualmente a força operacional que atuam nos Grupamentos de Bombeiros do Estado.

Complemento(s) para a excelência: Destacar de que maneira a organização cria um ambiente favorável à busca e geração de conhecimento. Destacar as formas utilizadas para armazenar os conhecimentos.

Para criar o ambiente favorável à busca e geração de conhecimento, a Instituição motiva seus Oficiais e Praças por meio do incentivo a viagens de estudo e *benchmarking* com outras Organizações no mundo. Conforme descrito anteriormente, são enviados ao exterior, membros da força de trabalho que são encarregados de conhecer instituições e fazer estudos comparados. Após as viagens, o Comando da Instituição recebe esses estudos e promove a discussão da admissibilidade dos conceitos descritos, o que já propiciou a construção de diversos laboratórios de estudo (laboratório de Resgate, laboratório de incêndio, dentre outros) na própria Escola de Bombeiros.

A competição interna também é largamente utilizada para motivar a força de trabalho a manter um nível adequado de padrão de trabalho. Competições como “Bombeiro mais Resistente”, “*Rescue Days*”, “Natação Equipada”, dentre outras, mantêm a força de trabalho motivada ao treinamento intenso de técnicas e táticas operacionais.

Como já mencionado, os conhecimentos produzidos são armazenados em Manuais Técnicos de Bombeiros –

MTB e Procedimentos Operacionais Padrão, que integram todo o conhecimento organizacional e geram a fonte de pesquisa e estudo que orienta o trabalho operacional da Organização.

Evidência(s): Não requerido.



FIGURA 40 - ESCOLA SUPERIOR DE BOMBEIROS (ESB) - FONTE: INTERNET

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: As práticas de desenvolvimento do conhecimento obtiveram aperfeiçoamento recente quando em 2011 optou-se por centralizar toda a instrução da Corporação na Escola de Bombeiros, tendo sido verificada a melhoria na qualidade do ensino, da padronização e dos esforços para concentrar equipamentos para treinamento e laboratórios; hoje, a Escola Superior de Bombeiros é considerada modelo de excelência na formação de Bombeiros no Brasil, e está entre as melhores do mundo.

Inter-relacionamento: As práticas de fomento ao estudo e pesquisa dentro da Instituição congregam a espinha dorsal da Instituição, pois a criação dos Procedimentos Operacionais Padrão e Manuais Técnicos de Bombeiros reúnem as melhores técnicas de prestação de serviços de bombeiros no Brasil.

Cooperação: Há cooperação entre as áreas, os processos principais dependem da padronização, treinamento e prática de toda a força de trabalho.

Coerência: A prática é coerente com a missão constitucional e visão de futuro da Instituição.

B) Como os conhecimentos mais importantes da organização são difundidos e utilizados?

Resultado(s) associado(s):
8.4.5 a 8.4.10; 8.4.13; 8.4.14.

1) Título da prática de gestão: Estágio de Aperfeiçoamento Profissional (EAP)

Método: O treinamento é a base de atuação do Corpo de Bombeiros. Diariamente todas as prontidões de serviço desenvolvem atividades de treinamento operacional, quando aplicam os conhecimentos adquiridos e garantem assim o adestramento necessário no atendimento de emergências. Mas também realizamos anualmente o Estágio de Aperfeiçoamento Profissional (EAP), conforme Diretriz CCB nº 002/212/03, refinada pela Diretriz nº CCB-002/211/06 e Nota de Instrução nº CCB-001/931/11, atualizado o formato pela Nota de serviço Nº CCB-001/932/13 regulamentando o ano de 2014, NS Nº CCB-003/932/14 regulamentando o ano de 2015 e Nota de serviço Nº CCB-003/932/15 regulamentando o ano de 2016, onde efetivamente toda a força de trabalho é instruída sob a coordenação da ESB. O bombeiro é retirado do serviço operacional para receber instruções sobre Procedimentos Operacionais Padrão e novas técnicas de atuação, tudo realizado pela Escola Superior de Bombeiros (ESB), que é detentora da prerrogativa de estudar e propor alterações em procedimentos, bem como difundi-los na Instituição. Essas instruções compõem o chamado Trabalho de Instrução de Bombeiros (TIB), uma espécie de cartilha anual de treinamento ao qual todo bombeiro deve se submeter para se manter atualizado em relação aos conceitos dos POP e técnicas de atuação, sendo avaliado seu aprendizado durante o EAP que foi centralizado em 2010 na própria Escola Superior de Bombeiros.

Início do uso e periodicidade: A prática do aperfeiçoamento profissional foi instituída na Corporação em meados dos anos 1990, mas recebeu um aperfeiçoamento recente com a centralização das atividades de instrução na Escola de Bombeiros em 2010.

Responsável: Setor de Operações

Abrangência: A prática envolve toda a força de trabalho, operacional e administrativa, mas direciona o seu fulcro na capacitação e desenvolvimento da força de trabalho na consecução dos processos principais do negócio, ou seja, o foco é o atendimento operacional, seus procedimentos operacionais padrão e técnicas de execução.

Controle: Setor de Operações/Gabinete de treinamento (B/3), que assiste o EAP - regido anualmente por uma Diretriz, estabelecadora de critérios para o seu desenvolvimento naquele período; nessa norma, todas as peculiaridades, vagas, currículo, dentre outras especificidades, são tratadas e padronizadas.

Proatividade e ou agilidade: A prática permite pro-atividade, na medida em que promove a atualização profissional, garantindo a aquisição de novos conhecimentos e aprimoramento daqueles já internalizados por meio do treinamento, cumprindo assim os padrões de trabalho estabelecidos nos Procedimentos Operacionais Padrão.

2) Título da prática de gestão: Instrução Continuada do Comando - ICC

Método: conforme descrito no Critério 4.1.D)9).

3) Título da prática de gestão: Programa Vídeo Treinamento – PVT

Método: conforme descrito no Critério 4.1.D)10).

4) Título da prática de gestão: Rede Social PM Social

Método: conforme descrito no Critério 4.1.D)5).

Complemento(s) para a excelência: Destacar as formas utilizadas para que os conhecimentos retidos possam ser acessados e utilizados, onde pertinente.

Conforme descrito anteriormente, todas as informações mais relevantes da Organização são agrupados por assuntos e descritos em Manuais Técnicos ou Instruções para o serviço policial militar. Os Manuais Técnicos de Bombeiros congregam a maior parte das informações, técnicas e táticas mais importantes para o desempenho das atividades operacionais, consubstanciadas em Procedimentos Operacionais Padrão que visam garantir o atendimento aos requisitos básicos da prestação de serviços.

O meio mais empregado para acesso a essas informações é a internet/intranet, onde se pode verificar a presença de todas as informações necessárias ao desenvolvimento das atividades operacionais e administrativas da Organização.

Evidência(s): Informar os conhecimentos mais importantes da organização.

Os principais conhecimentos gerados na Organização que são tratados com importância singular são:

1. Dados pessoais dos colaboradores;
2. Informações sobre operações e pessoas procuradas;
3. Manuais Técnicos de Bombeiros;

Documentos específicos de Estado Maior, dentre outros.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Um aperfeiçoamento recente verificado foi a implementação dos cursos de EAP por meio do Ensino a Distância (EAD). Isso foi possível pelo emprego da tecnologia, das plataformas de incentivo ao ensino à distância, dentre elas a plataforma *moodle*, empregada no ano de 2014 para facilitar o acesso da força de trabalho ao ensino à distância. A rede social denominada PM Social possibilita o acesso de informações de maneira ágil e fácil a toda força de trabalho e permite o compartilhamento de arquivos extensos que por e-mail não seria possível. Esta prática foi criada em 2016 e vem sendo cada vez mais empregada.

Inter-relacionamento: É feito pelos diversos escalões dos membros da força de trabalho utilizando os canais hierárquicos e técnicos.

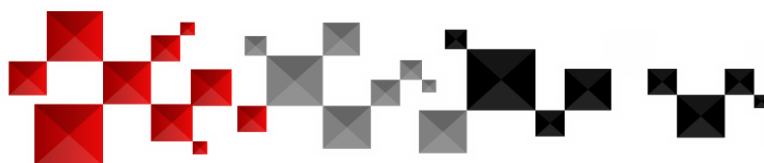
Cooperação: Existe sinergia entre as diversas áreas envolvidas, como os oficiais e praças que participam do SIOPM/CB, COBOM, Seções, Comandantes e força de trabalho das OPM subordinadas.

Coerência: A disponibilização de informações aos usuários segue as diretrizes e normas estabelecidas na Corporação.



VOCÊ PODE CONFIAR

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO



6. PESSOAS

6. PESSOAS

6.1 Sistemas de trabalho

A) Como a organização do trabalho é definida?

Resultado(s) associado(s):
Não há indicador relevante

1) Título da prática de gestão: Departamentalização

Método: A correta Departamentalização adotada pelo Corpo de Bombeiros da PMESP vem ao encontro do que norteia o Decreto Estadual nº 55.742, de 27ABR10, ato que nos atuais dias foi complementado pelas I-39-PM, instrução que normatiza a aplicação equitativa à Distribuição e o Completamento do Efetivo Territorial do Corpo de Bombeiros, de forma que seja favorável um critério eficiente no tocante a criação e à estruturação de novas OPM, contudo frente ao intenso dinamismo da regulamentação, a cada dia surgem novas complementações, que em muito aprimoram as Matrizes Organizacionais do CB, propiciando atribuições que delegam responsabilidades funcionais relativas aos cargos e funções intrínsecos às Unidades da PMESP e em especial ao CB, ato consubstanciado pelas I-39-PM, que por sua vez é alimentada por Matrizes Organizacionais, onde são amplamente definidas as funcionalidades oriundas da Função do Corpo de Bombeiros, as quais são providas de previsão nos Quadros Particulares de Organização, a fim de não confrontarem com ordenamentos comuns ou extravagantes à PMESP, mas imposto de forma geral ao funcionalismo público, seja na esfera Estadual ou Federal, à essa previsão ainda há o vínculo de que somente se possa alterar os imperativos nativos da PMESP mediante determinação de seu Comandante Geral. Frente a tal previsão, há imposição administrativa que abrange todas as funções institucionais, que abarcam todo o campo de atuações, sendo essas legalmente previstas por meio de vasta regulamentação *interna corporis*, para um efetivo e correto empenho de meios a uma eficiente e econômica aplicação desses meios. A exemplo do anteriormente dito, a NORSOB (Normas para o Sistema Operacional do Bombeiro), criado em 2004, traz a normatização que estabelece um guia organizacional, facilitando muito a execução das tarefas operacionais, agregando valores, e ditando limites de competências, atribuições de cargos e funções, com a finalidade de gerir melhor os processos, ainda fornecendo meios de que os Comandantes possam esclarecer possíveis pontos omissos ou obscuros através de Normas Gerais de Ação das OPM. O trabalho operacional obedece ao conjunto de normas que estabelecem os princípios e conceitos básicos para a elaboração de um mapa estratégico que conduz à normalização do serviço operacional do Corpo de Bombeiros, através de uma metodologia de qualidade. A NORSOB ainda englobam todas as Normas Operacionais de Bombeiro (NOB), que são normas que estabelecem critérios técnicos claros, precisos e específicos, visando estruturar e subsidiar o desenvolvimento das atividades operacionais e subsidiárias do CB, dentro de padrões que garantam a qualidade dos serviços prestados, bem como a segurança das pessoas atendidas e das guarnições de bombeiros, além das atribuições dos responsáveis por sua execução, uniformizando, integrando e harmonizando todas as ações, que possibilitaram o estabelecimento de critérios para identificação das áreas de responsabilidade, a saber: região, área, subárea, setor, subsetor e Áreas de Interesse de Serviços de Bombeiros (AISB), as quais decorrem ainda de análise de dados de origem estatística, as quais são trabalhadas nas RAC. Deste modo pode-se entender que os instrumentos que normatizam a organização do Corpo de Bombeiros da PMESP estão previstos e normatizados pela:

- Lei nº 616 de 1974, dispõe sobre a organização básica da Polícia Militar do Estado de São Paulo
- I-39-PM, instrução que normatiza a aplicação equitativa à Distribuição e o Completamento do Efetivo Territorial do Corpo de Bombeiros.
- Diretrizes da Matriz Organizacional do CB/PMESP; e
- Portaria nº CCB-001/221/03 que regularizou as atribuições orgânicas e funcionais da força de trabalho da área técnica.

Início do uso e periodicidade: Desde a última estruturação da Corporação datada de 1974, sendo atualizada imediatamente quando da alteração de funções ou cargos da Força de Trabalho e atualização de QPO (Quadro Particular da Organização), seguindo os parâmetros estabelecidos pela I-39-PM, e Decreto Estadual nº 55.742, de 27ABR10

Responsável: O Estado Maior (*staff*) do Corpo de Bombeiros que realiza o assessoramento do Comando do CB nessa missão.

Abrangência: A prática abrange toda a organização na medida em que estrutura suas funções e cargos.

Controle: O controle é realizado pelo Estado Maior do Comando do Corpo de Bombeiros, portanto em instâncias superiores ao Comando do 14º GB, mediante edição de normas e regulamentos formais.

Proatividade e ou agilidade: A prática torna-se proativa por seguir as normas vigentes oriundas de parâmetros técnicos, definidos através de estudos e estatísticas, isentos de aspectos políticos que visam otimizar a distribuição dos Grupamentos de Bombeiros e suas frações. Ela se torna ágil por acompanhar mudanças estatísticas, como o crescimento demográfico, demanda de ocorrências e áreas de interesse da segurança pública.

2) Título da prática de gestão: Segmentação da Área Geográfica.
Método: conforme descrito no Critério 3.1.A)1).

3) Título da prática de gestão: Matriz SWOT.
Método: conforme descrito no Critério 1.2.A)1).

Complemento(s) para a excelência: Destacar de que forma a organização do trabalho estimula a resposta rápida e o aprendizado organizacional. Destacar a participação da força de trabalho para a melhoria dos processos da organização e para buscar inovações. Destacar a forma utilizada para definir o quadro de pessoal e suas responsabilidades.

A hierarquização e a departamentalização do CB, criam um canal adequado para favorecer uma resposta rápida ao cumprimento das ordens e determinações emanadas das autoridades superiores; o aprendizado ocorre naturalmente, pelo interesse do subordinado em galgar novos postos de trabalho e ascender à direção ou gerência da Organização. Nas Reuniões de Planejamento Estratégico há sinergia na captação de informações de nível, estratégico, tático e operacional, pois dessas reuniões participam os Oficiais Intermediários (Chefes de Seção e Comandantes das Subunidades), e a Alta Direção da Organização; nas reuniões os participantes são orientados a captar dos seus subordinados informações relativas ao andamento dos processos, momento em que devem exercer a função de retro alimentadores do processo de aperfeiçoamento da gestão.

Há ainda os canais técnicos e canais de sugestões colocados à disposição de toda a força de trabalho, havendo ainda motivação dos gerentes com o intuito de entrevistar seus comandados na busca de opiniões sobre o desenvolvimento do trabalho.

O quadro de pessoal e sua responsabilidade são definidos na Matriz Organizacional do Corpo de Bombeiros e na Portaria nº CCB-001/221/03, que definem a distribuição de efetivo por áreas de trabalho, suas atribuições orgânicas e funcionais, determinando, dessa forma, que a colocação do colaborador em determinada área defina o trabalho a ser realizado.

Por se tratar de uma Organização Militar, estruturada em carreira, estimula a capacitação e o desenvolvimento pessoal de cada integrante da Força de Trabalho, permitindo a ascensão profissional e a execução de suas funções. A própria Corporação oferece estágios de aperfeiçoamento, cursos de formação, cursos de aperfeiçoamento, mestrados e doutorados, que possibilitam o aprendizado organizacional, tudo regulamentado pela Lei Complementar nº 1.036/08 (Lei de Ensino).

Além da reunião do Planejamento Estratégico, a Alta Direção se reúne trimestralmente para a realização da RAC nível 2, oportunidade em que alinha todos os assuntos e informações do período; nesta reunião participam o Chefe da Seção administrativa, o Chefe do Setor de Operações, todos Comandantes de Subunidades, Subcomandante da OPM, sendo analisadas as informações obtidas nos Relatórios do Sistema de Informações (SIOPM, COPOM *Online*) as quais permitem o realinhamento estratégico até a próxima Reunião da RAC, permitindo a participação da Força de Trabalho na busca pela melhoria e nas inovações dos processos.

O quadro de pessoal é definido institucionalmente pelo Quadro Particular de Organização (QPO), que estabelece a distribuição da Força de Trabalho, de todas as Unidades da PMESP, por grau hierárquico, com atribuições específicas vinculadas ao posto (oficiais PM) ou graduação (praças). As responsabilidades de cada integrante da força de trabalho da sede do 14º GB estão descritas na NGA da OPM, por cada seção. As responsabilidades da Força de Trabalho operacional estão descritas na NORSOB.

Evidência (s): não requerida.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: O uso das NORSOB combinado com os novos manuais técnicos, associado ainda à nova postura preventiva em relação à proteção das edificações tem permitido ao CCB acompanhar o aumento do número de atendimentos, com o mesmo padrão de qualidade de serviço prestado, sem aumento de efetivo.

Inter-relacionamento: É realizado por meio dos diversos escalões dos membros da força de trabalho utilizando os canais hierárquicos e técnicos conforme descrito no Perfil da Organização (reuniões, cursos, estágios, documentos, página da OPM na intranet, etc).

Cooperação: Existe sinergia entre as diversas áreas envolvidas, como os oficiais que participam das reuniões de comandantes, seus oficiais e praças do EM/CB, Seções e Subgrupos e frações.

Coerência: A definição e implementação do trabalho conforme práticas descritas no quesito “adequação” seguem as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB.

B) Como as competências necessárias para o exercício pleno das funções pelas pessoas, incluindo líderes, são identificadas?

Resultado(s) associado(s):
Não há indicador relevante

1) Título da prática de gestão: Planilha de Habilidades

Método: Todo novo integrante da Força de Trabalho apresentado na Unidade, seja vindo dos cursos de formação ou movimentado de outras OPM, passa por uma entrevista de habilidades específicas. Ao apresentar-se na OPM, o bombeiro é direcionado a comparecer no Setor de Pessoal (B/1) onde deverá preencher a ficha de Informações Pessoais (Cadastramento/Atualização) – Planilha PMP-37 (conforme Boletim Geral Nº 095/05), com dados pessoais e habilidades específicas. Essa ficha poderá servir de base para alocação do homem em áreas onde suas habilidades possam ser aproveitadas. Em 2010, conforme Boletim Geral 090/2010, a atualização dos dados de habilidades poderá ser feita por iniciativa própria do interessado, a qual será conferida e aprovada pelo B/1, caso não haja correções a serem realizadas. Em 2012, houve a criação do SISBOL (Sistema de Boletim Interno), cujos dados alimentam o SIRH (Sistema Integrado de Recursos Humanos) e o SINGES (Sistema Integrado de Gestão), e essa integração entre os sistemas diminui o tempo de cotejamento de informações, pois as mesmas estão centralizadas e sincronizadas (linkadas). Cabe ressaltar que a Polícia Militar possui um sistema de seleção que apresenta requisitos mínimos de perfil psicológico, saúde, condição física, dentre outras, que são necessárias para ingresso na Instituição. Uma vez admitido em concurso público, o colaborador será treinado para a execução de qualquer tarefa atinente a sua condição hierárquica. Há duas formas de acessar a Instituição, em função do nível que se almeja: o Curso de Formação de Soldados, cuja formação irá garantir a inclusão no quadro de Praças da PMESP; e o Curso de Formação de Oficiais, cuja formação o incluirá no quadro de Oficiais da PMESP. Entre as Pessoas do quadro de Praças, encontramos os níveis operacionais e gerenciais básicos da Instituição; já no quadro de Oficiais, o nível gerencial médio e os diretores da Instituição. Há também a possibilidade do desenvolvimento de habilidades específicas para o desempenho de algumas funções – os cursos e estágios na Instituição servem para aperfeiçoar o colaborador com o objetivo de lhe instruir acerca de atividade específica que requeira a administração pública ou mesmo o planejamento da Unidade.

Início do uso e periodicidade: A Planilha de Habilidades é realizada na OPM desde sua fundação em 1989.

Responsável: Setor de Pessoal (B/1).

Abrangência: Abrange processos de apoio visto que os processos principais (operacionais) são competência do curso de formação a que o bombeiro se submete.

Controle: A prática, apesar de ser realizada de maneira sistemática, não possui uma regulamentação própria por meio de normas ou diretrizes.

Proatividade e ou agilidade: Apresenta proatividade, pois identifica habilidades individuais, agiliza e auxilia os gestores responsáveis a direcionar a força de trabalho para setores onde seus potenciais possam ser melhor aproveitados, vindo a contribuir de modo mais efetivo com o desenvolvimento das atividades da Instituição, evitando desconformidades nos processos administrativos e operacionais.

2) Título da prática de gestão: Realização de Cursos e Estágios baseado no calendário (CCE).

Método: Prática criada pela Diretoria de Ensino, que possibilita as Pessoas do 14º GB a ampliação do conhecimento e especialização. Atualmente existem três fases: O próprio interessado acessa o ambiente virtual e se inscreve em um curso/estágio do seu interesse em seguida o Chefe do Setor de Operações valida o curso/estágio que o integrante da Força de Trabalho manifestou interesse, após consulta ao Subcomandante da OPM, que em caso de ratificação envia para ESB (Escola Superior de Bombeiros), para fazer o planejamento dos cursos e estágios para o ano seguinte, conforme necessidades de especialização dos Grupamentos de Bombeiros. A normatização para realização de cursos e estágios está prevista no Bol G PM nº 164/16, de 30 de agosto de 2016 e na D-5-PM, reforçada pela Mensagem Nº ESB-039/208/18.

Início do uso e periodicidade: nova dinâmica para as inscrições, desde 2015. A periodicidade é anual.

Responsável: Chefe do Setor de Operações.

Abrangência: Institucional.

Controle: Chefe do Setor de Operações e Subcomandante da OPM por meio da plataforma *moodle*.

Proatividade e ou agilidade: A agilidade torna-se destaque, nos trâmites administrativos para conciliar e atender aos anseios pessoais e profissionais da força de trabalho, as necessidades da instituição e ao mantimento da operacionalização dentro da normalidade, tendo em vista que quando um colaborador está participando de cursos, via de regra a unidade a que pertence ficaria desfalcada, o que não ocorre, pois é feito minucioso e prévio planejamento, evitando tais inconformidades. A organização prima pela especialização, atualização e capacitação de todos, para os mais diversos tipos e naturezas de ocorrências, sendo assim o setor de operações efetua o planejamento em âmbito de OPM para melhorar e potencializar a Força de Trabalho procurando atender as necessidades e expectativas de nossos clientes, bem como as necessidades de especialização da atividade intermediária, dando melhor suporte à atividade fim em âmbito do 14ºGB. Já a proatividade é percebida, tanto por parte dos profissionais que se voluntariam a se especializar, quanto por parte da corporação ao disponibilizar os canais e meios informatizados, através do qual é possível identificar a manifestação de interesse entre as áreas.

Complemento(s) para a excelência: não requerido.

Evidência(s): Apresentar as principais competências identificadas para as pessoas em geral e, especificamente, para os líderes.

As competências desejadas dos integrantes da organização, segundo seus diferentes níveis, estão traduzidas na forma de critérios de avaliação de desempenho, conforme segue abaixo. As colunas Gerencial I, Gerencial II e Supervisão, indicam as competências esperadas dos líderes em cada nível.

Critérios	Nível de Avaliação			
	Gerencial I	Gerencial II	Supervisão	Operacional
Responsabilidade Profissional	X	X		
Iniciativa	X	X	X	X
Capacitação Profissional			X	X
Motivação para o Trabalho			X	X
Disciplina no Trabalho			X	X
Gerenciamento da OPM	X			
Capacidade de Decisão	X	X	X	
Liderança	X	X	X	
Capacidade de Planejamento	X			
Produtividade e Sociabilidade	X	X	X	X
Controle Emocional		X	X	X
Criatividade		X	X	
Responsabilidade			X	X
Perspectiva da Carreira Profissional			X	X
Qualidade do Trabalho			X	
Relacionamento Interpessoal				X
Tenacidade				X

FIGURA 41 - SISTEMA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO (SADE) – FONTE: SETOR DE PESSOAL (B/1)

Ainda como **EVIDÊNCIA**, a Força de Trabalho é dividida e ordenada, hierarquicamente, em postos e graduações. A descrição de suas competências é definida conforme a tabela a seguir:

Classificação	Cargo	Função	Competência
Alta Direção	Tenente Coronel PM	Cmt de Grupamento de Bombeiros	- Comandar o Grupamento de Bombeiros e assessorar o Comandante do CBI; - Coordenar a formulação dos Documentos Estratégicos e cumprir cronograma da OPM; - Avaliar o desempenho da liderança da OPM; - Gerenciar a execução de Planos de Ação desdobrados do Planejamento Estratégico da OPM. - Exercer a Gestão política regional/interinstitucional; - Cumprir Metas do Escalão Superior; - Estabelecer política de comando e metas particulares em conjunto com os órgãos subordinados; - Controlar, fiscalizar e coordenar a realização da política de material e finanças;
	Major PM	Subcomandante e Coordenador Operacional	- Assessorar o Comandante do GB; - Processar transferências de PM e controlar todo o efetivo; - Gerenciar o Controle de Desempenho das Seções e subunidades Operacionais - Executar os Planos de Ação desdobrados do Planejamento Estratégico da OPM; - Assessorar o Comando na formulação estratégica na área de relações públicas; - Assessorar o Comando na formulação estratégica na área de justiça e disciplina. - Assessorar a formulação estratégica e controlar o desempenho dos indicadores operacionais; - Planejar operações de policiamento e manter atualizadas as estatísticas da OPM;

Alta Direção	Major PM	Subcomandante e Coordenador Operacional	- Desenvolver as ações de atualização profissional dos integrantes da organização; - Executar os planos de ação desdobrados do Planejamento Estratégico da OPM. - Controlar a execução dos padrões de trabalho - Assessorar o Comandante do GB na formulação estratégica na área operacional; - Coordenar o emprego operacional da força de trabalho
	Capitão PM	Chefe da Seção Administrativa	- Assessorar o Subcomandante da OPM na formulação estratégica na área administrativa; - Assessorar o Subcomandante na formulação do Planejamento Estratégico. - Coordenar o Estado Maior da sede do GB (setores administrativos). - Controlar as movimentações de pessoas da área do 14º GB. - Assessorar a formulação estratégica para gestão de pessoas.
	Capitão PM	Chefe do COBOM	- Gerenciar as atividades de comunicação com os clientes e coordenar o serviço de atendimento, triagem, despacho de viaturas e Supervisão; - Executar os planos de ação em desdobramento do Planejamento Estratégico da OPM.
	Capitão	Chefe da SAT	- Auditoria dos prazos de vistoria; - Auditoria dos prazos de análise de FAT; - Auditoria dos relatórios de produtividade individual; - Distribuição de vistoria; - Homologação de análise; - Homologação de vistoria; - Atendimento técnico presencial.
	Ten PM	Chefe do Setor de Pessoal e Secretário (B/1)	- Controlar a execução dos processos de trabalho voltados ao capital humano (direitos e vantagens pessoais); - Assessorar o Chefe da Seção Administrativa na formulação de estratégias voltadas à gestão de pessoas.
	Ten PM	Chefe da Agência de Área (B/2)	- Registrar e cumprir a Política de Informações do Comando; - Controlar o desempenho da atividade de informações, gerenciando a sinopse Diária; - Assessorar a formulação estratégica da área de informações; - Executar os planos de ação em desdobramento do Planejamento Estratégico da OPM.
	Ten PM	Chefe do Setor de Operações (B/3)	- Assessorar assuntos relacionados à formação e capacitação da força de trabalho; - Assessorar assuntos relativos a estatísticas e SIOPM; - Assessorar assuntos relacionados a DEJEM; - Assessorar assuntos relacionados a RAC e grandes simulados
	Ten PM	Chefe da Seção de Logística (B/4) e Motomec,	- Gerenciar as atividades de Administração de Material; - Gerenciar os Setores de Administração de Subfrota e Almoxarifado; - Executar os planos de ação desdobrados do Planejamento Estratégico da OPM. - Assessorar assuntos relacionados à manutenção corretiva e preventiva das viaturas componentes da Subfrota. - Administrar a manutenção preventiva e corretiva das viaturas da Unidade; - Controlar os indicadores de desempenho relativos à subfrota; - Executar os planos de ação em desdobramento do Planejamento Estratégico da OPM. - Assessorar o Comando na formulação estratégica na área de material e logística; - Controlar a execução de padrões de trabalho voltados a material e logística.
	Ten PM	Chefe do Setor de Assuntos Cíveis (B/5)	- Assessorar o Comando na formulação estratégica na área de Assuntos cíveis/relações públicas; - Controlar a execução de padrões de trabalho voltados a relações públicas.

Assessoria	Ten PM	Chefe do Setor de Justiça e Disciplina	- Assessorar o Comando na formulação estratégica na área de justiça e disciplina; - Controlar a execução de padrões de trabalho voltados à justiça e disciplina.
	Ten PM	Chefe do Setor de Finanças (UGE)	- Acompanhar os processos contratuais, cuidando da regularidade contábil, formal e legal; - Acompanhar publicações relativas à legislação financeira e orçamentária; - Presidir as Comissões de Licitação, cuidando da regularidade contábil, processual e legal; - Auxiliar e conferir a elaboração de NE, NL, PD e Guia de Remessa; - Executar os planos de ação em desdobramento do Planejamento Estratégico da OPM; - Conferir regularidade contábil, processual e legal, assinar e encaminhar ao Dirigente; - Elaborar distribuição do orçamento mensal e anual; - Controlar o saldo orçamentário existente (anual e mensal); - Manter contato com a Diretoria de Finanças, Contadoria Estadual e Tribunal de Contas.
	Ten PM	Chefe Setor de Telemática	- Assessorar assuntos relacionados a telecomunicações e informática.
	Ten PM	Chefe do Setor de Análise	- Análise de projetos temporários; - Análise de FAT de atualização de projetos; - Responder EDT (Esclarecimento de Dúvida Técnica); - Atendimento técnico presencial.
	Ten PM	Chefe do Setor de Vistorias	- Distribuir vistorias; - Homologar AVCB (Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros); - Homologar CLCB (Certificado de Licença do Corpo de Bombeiros); - Realizar vistoria; - Controle de prazos de vistoria.
	Cap PM	Chefe da UIS	- Assessorar o Comando na formulação estratégica relacionada à área de saúde da força de trabalho; - Executar as atividades relacionadas à segurança do trabalho.
	Subten PM, Sgt PM, Cb PM e Sd PM	Auxiliares Administrativos	- Assessorar seus Chefes de Seções no cumprimento das missões de cada Seção e Setor; - Sugerir melhorias para os seus padrões de trabalho.
Gerencial	Capitão PM	Comandante de Subgrupamento (SGB)	- Liderar o efetivo da subunidade (Postos, Bases, Grupos e Bases Comunitárias de Bombeiros); - Controlar e executar padrões de trabalho da Força de Trabalho; - Coordenar as RAC e AISB na área de sua subunidade; - Coordenar as campanhas preventivas/eventos sociais/palestras na área de seu Subgrupamento de Bombeiros; - Planejar grandes simulados; - Executar Planos de Ação desdobrados do planejamento estratégico da OPM; - Estreitar relacionamento com autoridades locais do Poder Executivo, Legislativo, Judiciário e Ministério Público.
Operacional	Cap PM	Supervisor de Serviço	- Acompanhar, coordenar, supervisionar e apoiar o serviço operacional; - Comparecer aos locais de sinistro quando determinado pelo sistema de despacho, ou quando, pelas informações recebidas, julgar ser necessário, assumindo o comando das operações de bombeiros no local; - Fiscalizar o desempenho do atendimento operacional; - Cumprir o disposto no SICOE, quando a ocorrências assim exigir; - Realizar rondas nos quartéis da unidade.
	Ten PM	Oficial de Área	- Liderar o efetivo de serviço da prontidão escalada no dia de sua supervisão. - Supervisionar o COBOM (Atendimento, Triagem, Despacho, disciplina da rede rádio). - Acompanhar e gerenciar o atendimento das ocorrências, especialmente as de maior complexidade; - Supervisionar o cumprimento do TIB pelo efetivo da

Operacional			Prontidão,
	Subtenentes e Sargento PM	Comando de Prontidão	-Liderar o efetivo de sua prontidão; - Acompanhar, fiscalizar e verificar situação de materiais, equipamentos, viaturas e instalações físicas no quartel que estiver de serviço; - Zelar pela segurança do efetivo e instalações físicas; -Supervisionar o trabalho do grupo; -Apoiar os integrantes de sua prontidão no atendimento de ocorrências; -Assegurar que os procedimentos operacionais padrão (POP) sejam cumpridos;
	Sargentos, Cabos e Soldados PM	Comandante de Guarnição	- Zelar pelo controle de materiais/equipamentos e situação mecânica da viatura; -Atender aos clientes em ocorrências de emergência; - Cumprir os procedimentos operacionais padrão (POP);
	Cabos e Soldados	Auxiliares de Guarnição	- Auxiliar no controle de materiais/equipamentos e situação mecânica da viatura; -Atender aos clientes em ocorrências de emergência; - Cumprir os procedimentos operacionais padrão (POP);
	Cabos e Soldados	Motoristas	- Realizar a manutenção de primeiro escalão; - Dirigir com segurança e respeito às Leis do CTB; - Controlar o painel das bombas de incêndio em viaturas Auto Bomba, Auto Tanque. - Sinalizar/Isolar a ocorrência; - Atentar para o correto estacionamento de viaturas em atendimento de ocorrências.

TABELA 14 - CARGO, COMPETÊNCIA E FUNÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO - FONTE: ACERVO SETOR DE PESSOAL (B/1)

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: No que tange a realização de cursos e estágios a sistematização se aperfeiçoou recentemente em 2016 pela D-5-PM e pelo Bol G PM 164/16 de 30/08/2016, permitindo a Administração, atender aos anseios de seus integrantes da força de trabalho, mas leva em consideração também o interesse público, tanto administrativo quanto operacional, em especial, a de equilibrar as especializações (cursos/estágios), nos 17 (dezessete) quartéis existentes no GB, o qual é dividido em 3 (três) equipes para atender a população de 56 (cinquenta e seis) cidades, atendendo da melhor forma suas necessidades e expectativas. Para 2018, o CCE foi divulgado no Bol G PM 03 de Janeiro de 2018, sendo que nossa Unidade coordenou o curso de Operação de Viaturas de Bombeiros (OVb), que ocorreu entre os dias 05 e 18 de maio, formando bombeiros de todo Estado.

Inter-relacionamento: A prática inter-relaciona a alocação de recursos da força de trabalho com a os processos principais e de apoio.

Cooperação: Há cooperação entre as áreas de Pessoas, Processos e Liderança, pela necessidade de identificação de habilidades e a correta destinação de recursos e sua alocação nos postos de trabalho.

Coerência: A prática é coerente com o Planejamento Estratégico do CB, reproduzidas no PE do 14º GB.

C) Como as pessoas são selecionadas, interna e externamente?

Resultado(s) associado(s):
8.4.5 a 8.4.10; 8.4.13; 8.4.14.

1) Título da prática de gestão: Concurso público interno e externo.

Método: As pessoas que desejam ingressar nas fileiras da PMESP poderão fazê-lo por meio de concurso externo, cujo início se dá como Praça, por meio da graduação de Soldado ou como Oficial, cujo posto inicial é o de Segundo-tenente. Os concursos públicos externos têm o objetivo de contratar pessoas para completar os claros deixados pelos militares que são exonerados, demitidos ou então, ingressam na inatividade (*turn-over – rotatividade de pessoas*). O recrutamento e seleção de todas as Unidades da Polícia Militar (incluindo o CCB) são feitos pela Diretoria de Pessoal da PMESP e pela APMBB (no caso dos alunos oficiais). O processo seletivo e a contratação de membros da força de trabalho obedecem a requisitos legais específicos normatizados pelo Estado. O Corpo de Bombeiros executa a sua seleção por meio de concursos internos da PMESP, divulgados por meio dos boletins gerais e coordenados pela ESB, tanto de oficiais quanto de praças, por meio dos cursos de especialização (Curso de Bombeiros para Cabos e Soldados – CBCS, Curso de Bombeiros para Sargentos – CBS, Curso de Bombeiros para Oficiais – CBO); o controle da seleção é feito pela Diretoria de Pessoal da PMESP.

Início do uso e periodicidade: A prática é utilizada desde os primórdios da criação da Corporação.

Responsável: Diretoria de Pessoal da PMESP / Departamento de Pessoal do CB, que realizam licitações para contratação de empresas especializadas na seleção de acordo com os requisitos determinados pela Corporação.

Abrangência: A prática é específica e abrange apenas a área de pessoas.

Controle: A Diretoria de Pessoal fiscaliza a elaboração das provas, bem como sua aplicação.

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa e ágil, pois a instituição elabora e formaliza de forma sistemática a contratação de empresas para a concretização dos concursos de seleção externa de acordo com os requisitos estabelecidos da Corporação. Internamente possibilita a ascensão na carreira de seus profissionais, ao mesmo tempo em que se beneficia agregando mais colaboradores na área profissional. Ambas abrangem critérios técnicos, psicológicos, físicos/psicomotor e meritocráticos.

Complemento(s) para a excelência: Destacar de que forma a organização estimula a inclusão de minorias e assegura a não discriminação e a igualdade de oportunidades para todas as pessoas;

O ingresso na Corporação é feito por meio do concurso público, seguindo as normas e princípios exigidos para a contratação na Administração Pública, bem como as diretrizes definidas pelo Comando da Corporação por meio do Planejamento Estratégico, de forma que qualquer pessoa que atenda aos requisitos mínimos possam participar, os quais constam em edital próprio. Como forma de disseminar a igualdade e oportunidade de participação, há previsão de isenção de taxas para aqueles que, comprovadamente, não podem efetuar o pagamento. Entretanto, devido às especificidades da profissão, há requisitos que devem ser preenchidos, obrigando o candidato a possuir boa saúde física e mental.

Evidência(s): não requerida.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Recentemente estudos têm sido promovidos no sentido de viabilizar a contratação de colaboradores diretamente pelo Corpo de Bombeiros, visando o preenchimento de vagas existentes e suprimindo a fase básica do Curso de Formação que é comum a todas as Unidades especializadas da PM. Atualmente o processo seletivo ainda é o mesmo que o da PMESP e a formação dividida em 4 módulos, onde após concluir o primeiro, caso haja vagas específicas para o Corpo de Bombeiros, o aluno-soldado interessado, realiza teste para terminar sua formação na ESB, que irá prepará-lo para o serviço de bombeiro.

Inter-relacionamento: A prática relaciona mais efetivamente o critério Pessoas, não havendo grande influência em outras áreas da Organização.

Cooperação: A prática relaciona mais efetivamente o critério Pessoas, não havendo grande influência em outras áreas da Organização.

Coerência: A prática é coerente com os objetivos estratégicos da Polícia Militar do Estado de São Paulo.

D) Como as pessoas recém-contratadas são preparadas para o exercício de suas funções e integradas à cultura organizacional?

Resultado(s) associado(s):
8.4.5 a 8.4.14.

1) Título da prática de gestão: Cursos de Bombeiros para os novos Integrantes da Força de Trabalho

Método: A integração dos novos membros da força de trabalho é feita de forma padronizada pela PMESP, seja por meio do Curso de Formação de Soldados ou pelo Curso de Formação de Oficiais. Os militares interessados em servir no Corpo de Bombeiros ingressam na Escola Superior de Bombeiros por meio do Curso de Bombeiros para Oficiais, Curso de Bombeiros para Sargentos e Curso de Bombeiros para Cabos e Soldados, quando recebem treinamento e instrução por meio de matérias específicas, complementadas por estágios operacionais para exercício das atividades do CB. Após o período de formação, os militares oriundos da ESB cumprem um estágio de adaptação gradual, fazendo um rodízio de funções nas diversas subunidades, nas atividades que irão exercer, conforme parâmetros e controle da NI Nº DE-001/11/05 "Recepção e Adaptação de PMs Recém-Formados".

Início do uso e periodicidade: Os cursos de bombeiros para a força de trabalho são pré-requisitos para o desenvolvimento das atividades operacionais, existindo desde a fundação da Instituição.

Responsável: Escola Superior de Bombeiros.

Abrangência: A prática está mais relacionada à área de Pessoas.

Controle: O controle da prática é realizado pela Escola Superior de Bombeiros mediante aprovação da Diretoria de Ensino e Cultura da PMESP, que autoriza o funcionamento dos cursos de adaptação aos serviços de bombeiros.

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa, pois através de capacitação, aperfeiçoamento e atualizações constantes, garante o desenvolvimento das habilidades necessárias para o cumprimento das missões Institucionais, dessa forma a cultura organizacional é incutida em cada indivíduo na busca da melhor prestação da atividade fim.

Complemento(s) para a excelência: não requerido.

Evidência(s): não requerido.



FIGURA 42 - NOVAS PESSOAS QUE INTEGRARÃO A FORÇA DE TRABALHO - FONTE: ACERVO SETOR DE PESSOAL (B/1)

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Os bombeiros recém-incorporados à instituição são estimulados a participar de todos os cursos disponíveis para seu cargo e função; os militares oriundos de outra unidade e que estavam em outra função ou afastados da atual função há algum tempo, também passam pelo Curso de Bombeiros para Cabos e Soldados (CBCS) – artigo 73 do RI-39-PM, tendo o primeiro curso com essa denominação a publicada no CCE de 2012 conforme Bol G PM 046 08/03/2012; os militares oriundos de outra unidade operacional e que já estavam na função, são incluídos diretamente na rotina do local onde serão designados, poupando tempo e aumentando a eficiência do trabalho. No ano de 2018 o 14º GB conta com três bombeiros realizando o CBCS, conforme mensagem de convocação nº ESB – 036/208/2018.

Inter-relacionamento: A prática se relaciona diretamente com os padrões de trabalho (processos) da Organização, pois garantem a difusão do conhecimento, a ambientação dentro da cultura organizacional e o cumprimento dos padrões de trabalho existentes.

Cooperação: Existe sinergia entre as diversas áreas e pessoas envolvidas, visando o acompanhamento e supervisão dos estagiários para minimizar risco durante a atuação.

Coerência: Como dito, a prática coaduna com os objetivos estratégicos da Organização na medida em que garante o entendimento dos padrões de trabalho existentes.

E) Como o desempenho das pessoas, incluindo líderes, é avaliado?

Resultado(s) associado(s):
8.4.1; 8.4.2.

1) Título da prática de gestão: Sistema de Avaliação de Desempenho (SADE).
Método: conforme descrito no Critério 1.3.A)1).

2) Título da prática de gestão: Conceito de Promoção de Oficiais.
Método: O processo de promoção é efetuado pelos critérios de merecimento, antiguidade e, excepcionalmente, por bravura. O processo é dividido em quatro fases distintas: cogitação, elaboração do Quadro de Acesso, encaminhamento de listas propostas e promoção. Os cogitados devem possuir alguns requisitos, dentre eles o tempo mínimo de interstício, a idoneidade moral e a capacidade física. Nesse contexto, são analisadas todas as informações, inclusive as que demonstram a capacidade de liderança do oficial e os conceitos de seu comandante. Importante salientar que o processo elaborado para que o oficial PM conste nos Quadros de Acesso por merecimento é resultante do estudo comparativo de todas as informações de todos os cogitados. Já o Quadro de acesso por antiguidade é resultante do tempo de serviço que o oficial possui no posto, observados os possíveis

descontos no tempo de serviço. O processo é pautado no Decreto-Lei nº 13.654/43, regulado pelo Decreto nº 14.057/44.

Início do uso e periodicidade: Desde 1944. As promoções ocorrem anualmente, nas datas de 24 de maio, 25 de agosto e 15 de dezembro. Não estão subordinadas a essa regra as promoções ao posto de Cel PM e as decorrentes da prática de ato de bravura, que serão efetuadas a qualquer época ou a contar da data do evento, respectivamente.

Responsável: Oficial Secretário para a cogitação e elaboração do processo. A fase final do processo compete à Comissão de Promoção de Oficiais - CPO.

Abrangência: institucional

Controle: Publicação em Boletim Geral PM e Almanaque de Oficiais.

Proatividade e ou agilidade: O processo permite ao oficial cogitado acompanhar a rotina administrativa. Permite ainda a melhoria na sua conduta, a qual interfere diretamente no conceito elaborado pelo comandante imediato, possibilitando a promoção pelo critério de merecimento.

3) Título da prática de gestão: Conceito de Promoção de Praças.

Método: O processo de Promoção é efetuado pelos critérios de merecimento, antiguidade e, excepcionalmente, por bravura. As fases do processo se dividem em: cogitação, elaboração da relação de acesso e promoção. Para serem cogitados, os graduados devem estar ocupando, no Almanaque as seguintes posições: 1º Sgt PM o primeiro terço e 2º Sgt PM o primeiro quarto. Além dos requisitos para atribuição de pontos, o Comandante do cogitado emitirá conceito com valores de 0 a 10 pontos, considerando os seguintes aspectos: caráter, capacidade de ação e de trabalho, cultura profissional e geral, conduta militar e civil, capacidade de comando e administrador. O processo é pautado na Lei nº 3.159/55 e RI-24-PM.

Início do uso e periodicidade: desde 1944. As promoções ocorrem manualmente, nas datas de 21 de abril, 09 de julho, 07 de setembro e 15 de dezembro.

Responsável: Oficial Secretário para a cogitação e elaboração do processo. A fase final do processo compete à Comissão de Promoção de Praças - CPP.

Abrangência: Institucional.

Controle: Publicação em Boletim Geral PM e Almanaque de Praças.

Proatividade e ou agilidade: O Processo de Promoção de Praças possibilita que o cogitado mantenha sua conduta ilibada, a qual é pontuada diretamente pelo Comandante na ficha de conceito.

Complemento(s) para a excelência: Destacar a forma de definir as necessidades de melhoria, com as pessoas. Destacar de que forma a avaliação estimula a busca do alto desempenho e o desenvolvimento profissional das pessoas.

A própria ferramenta do Sistema de Avaliação de Desempenho – SADE – requer que durante a avaliação do integrante da força de trabalho seja feita uma entrevista, momento em que serão verificadas, identificadas e discutidas mediante análise as deficiências observadas, os pontos que necessitam serem melhorados e o estabelecimento das metas para os próximos períodos de avaliação.

Uma vez denotada que as ações do entrevistado não sugerem o cumprimento das missões, estas serão adequadas para os limites de realização possíveis, de forma a gradativamente conduzi-lo ao aprimoramento profissional necessário, ao atendimento dos requisitos dos processos e do máximo desempenho esperado.

Na entrevista ainda se verifica a possibilidade de o superior colher do subordinado retroalimentação das ações de gestão que estão sendo implementadas, momento apropriado para a apresentação de sugestões.

O estímulo à busca do alto desempenho durante o período de avaliação do SADE decorre das metas exequíveis que são atribuídas para o policial, ou seja estabelecimento de metas que possam serem executadas ou cumpridas, como por exemplo, intenção e planejamento para realização de cursos de capacitação e aperfeiçoamento que ainda o militar em questão não tenha realizado, alguma mudança na forma de gerir recursos materiais e humanos sob sua responsabilidade (no caso de militar na função de comando, sendo praça ou oficial), com aperfeiçoamento e obtenção de resultados mais satisfatórios etc, sendo que os resultados, depois de mensurados, subsidiarão o cmt na formulação dos conceitos para as promoções citadas nas práticas contidas em 6.1.E)2) e 6.1.E)3).

Evidência(s): não requerida.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Recentemente (2013), o SADE recebeu o aprimoramento da área de TIC da Organização, por meio da implantação de um sistema eletrônico que viabiliza o registro da avaliação *on-line* via *intragov*.

Inter-relacionamento: Há um inter-relacionamento entre as práticas de coleta de informações internas e o planejamento estratégico, por meio do uso dos canais de relacionamento interpessoais; além disso, os membros da FT da OPM trocam informações e colaboram na busca do aperfeiçoamento do atendimento das necessidades do efetivo da OPM.

Cooperação: A cooperação entre as áreas se dá com o desencadeamento do processo de avaliação dos

subordinados e superiores.

Coerência: A prática segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB - Objetivo nº 6 do PE/CB "Consolidar e aprimorar o Sistema de Gestão de Bombeiros", aprimoradas na OPM.

F) Como as pessoas são reconhecidas e incentivadas?

Resultado(s) associado(s):
8.4.16 a 8.4.19.

1) Título da prática de gestão: Reconhecimento do trabalho das pessoas.

Método: O reconhecimento e os incentivos são elementos importantes e que devem ser considerados pelas organizações na criação e manutenção de um ambiente de trabalho, bem como clima organizacional que conduzam ao alcance das metas. Sendo uma forma de agradecimento ao bombeiro pelos bons serviços prestados à organização; o incentivo é uma forma de estimular o colaborador a apresentar contribuições significativas no seu trabalho do diário na OPM.

Para valorizar e reconhecer as pessoas, são utilizados os **Elogios Pessoais**, concedidos sempre que são observadas ações que denotam o cumprimento dos padrões de trabalho e a abnegação do integrante da Força de Trabalho; as **Láureas de Mérito Pessoal**, concedidas quando são verificadas ações que ultrapassam o senso comum em ações administrativas e operacionais; e as Medalhas de Valor Militar, concedidas em função do tempo de serviço sem anotação de cometimento de transgressões no trabalho. Outra prática usual é a eleição de um **Bombeiro do Mês**, colaborador que tenha obtido destaque entre os demais pelo comprometimento, lisura e responsabilidade com que exerce suas funções, é destacado junto as nossas redes sociais, bem como em nossa página, sua foto e um breve histórico de suas atividades são postadas e colocadas em destaque nos murais de toda a unidade, reconhecendo suas qualidades ou ações realizadas, além disto, em parceria com o Grupamento de Radiopatrulha Aérea (GRPae), o Bombeiro do Mês recebe como prêmio um voo panorâmico pela região, voo este realizado durante o checkup da aeronave. E finalmente Bombeiro Destaque do Ano de cada quartel dos 17 (dezessete) existentes no 14º GB. O Comandante do SGB escolhe dentre os bombeiros operacionais aquele que mais se destacou no atendimento de ocorrências, para receber uma homenagem na Câmara dos Vereadores do município onde está sediado o quartel em que está lotado.

Início do uso e periodicidade: As formas de reconhecimento são utilizadas desde a criação da Instituição; no caso das medalhas de Valor Militar, sempre que se verificam atendidos os critérios para sua concessão; os Elogios e Láureas, sempre que observadas ações meritórias e o Bombeiro do Mês, mensalmente.

Responsável: Comando do 14º GB e Setor de Assuntos Cíveis

Abrangência: A prática abrange toda a força de trabalho.

Controle: Normalmente o controle de tais concessões é realizado pelo Setor de Assuntos Cíveis de cada OPM, haja vista a restrição de cotas anuais, como é o caso das medalhas.

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa e ágil, na medida em que aqueles que exercem as funções de comando identificam de imediato ações de destaque e prontamente as reconhece através das formas institucionais de valorização. São realizadas solenidades com presença de várias autoridades locais, bombeiros, familiares que enaltecem o amor à profissão, contagiando seus pares

2) Título da prática de gestão: Licença Prêmio em Pecúnia.

Método: Após ser-lhe concedido o bloco de Licença Prêmio de 90 (noventa) dias, o policial militar poderá optar pela conversão de 30 (trinta) dias em pecúnia, desde que possua os requisitos de validação: ter assiduidade ao serviço e não ter sofrido algumas sanções disciplinares. O requerimento obedece à regra de escrituração (Formulário constante no Boletim Geral nº 217/07), de temporalidade (ser solicitado entre o primeiro e o último dia do 3º mês que antecede ao mês de seu aniversário) e protocolado pelo Sistema Eletrônico Corporativo - SISPEC. A prática é regulamentada pelo Decreto nº 52.121/07, Boletim Geral PM nº 083/12 e 147/14 e I-36-PM.

Início do uso e periodicidade: Desde 04 de agosto de 2007. A cada 5 (cinco) anos, com o fechamento de um novo bloco de Licença Prêmio, poderá ser requerido 30 (trinta) dias em pecúnia.

Responsável: Oficial Secretário.

Abrangência: institucional.

Controle: Planilha PMP-022, publicidade em Boletim Geral PM da concessão e inserção de dados na Planilha Padrão de Controle.

Proatividade e ou agilidade: A prática é ágil, visto que apesar de ser um direito do militar, o regulamento estabelece condições, que contribui por assegurar a assiduidade e disciplina do profissional, consequentemente possibilitando ao policial militar o recebimento da licença em pecúnia, no mês do aniversário, correspondente ao valor de 01 (um) mês de salário, livre de qualquer desconto, o que o auxilia financeiramente.

3) Título da prática de gestão: Bombeiro Destaque do ano.

Método: Cada Comandante de fração, após reunião com vereadores dos municípios, conseguiram aprovar junto às Câmaras Municipais, um Decreto Legislativo, outorgando a honraria de Bombeiro Destaque do Ano naquela localidade. Por escolha do Comandante da fração, um bombeiro que se destacou pelos seus méritos pessoais, é agraciado em seção solene de vereadores pelos seus trabalhos naquele período. Cada município sede de um

quartel do Corpo de Bombeiros editou um Decreto Legislativo, outorgando esta honraria a um militar do efetivo daquela localidade, sendo homenageados perante toda a população do respectivo município em cerimônias realizadas nas Câmaras Municipais.

Início do uso e periodicidade: A maioria dos Decretos Legislativos foram publicados no ano de 2016, sendo que algumas homenagens já ocorreram no mesmo ano.

Responsável: Comandantes de fração de tropa, (PB, BB, GpB e BCom)

Abrangência: Municípios do 14º GB que possuem unidades do Corpo de Bombeiros.

Controle: Setor de assuntos civis e Comandante do Subgrupamento de Bombeiros.

Proatividade e ou agilidade: O destaque da prática fica por conta da proatividade promovida, visto que o reconhecimento do Bombeiro Destaque do Ano pelos vereadores é uma das maiores honrarias do município, pois a Câmara representa toda população, sendo oportuno o momento para, além do reconhecimento do profissional em destaque perante sua família, demais bombeiros e toda comunidade, elevando sua autoestima e o motivando para o serviço, também relembra e reconhece através da imagem deste, a importância e os valores da corporação a que representa.

4) Título da prática de gestão: Cartão de aniversário.

Método: Toda última quinta-feira do mês cada Subgrupamento de Bombeiros reúne os aniversariantes daquele mês para um café da tarde e a entrega de um cartão de aniversário, para comemorar a data natalícia. De maneira simples, mas acolhedora, o bombeiro é destacado de suas atividades e colocado em evidência, sendo enaltecido e parabenizado por todos. Os aniversariantes do mês também têm seu nome em destaque no celotex (quadro de avisos), para que todos que não puderam comparecer no dia da entrega do cartão de aniversário, lembrem-se do seu aniversário e o parabenize.

Início do uso e periodicidade: A partir do ano de 2010, a entrega é feita todo mês.

Responsável: Comandantes dos Subgrupamentos de Bombeiros.

Abrangência: Todo 14º GB.

Controle: Comandante dos SGBs, sendo o registro feito através de fotografias.

Proatividade e ou agilidade: A ação é proativa ao homenagear membros da força de trabalho, propiciando a valorização não somente como meros profissionais, mas como seres humanos, pelo espírito de camaradagem mediante comemoração da passagem natalícia, possibilitando ainda momentos de convívio mais informal entre as pessoas.

5) Título da Prática de gestão: Café da Manhã com o Comandante.

Método: Todo mês as unidades enviam ao Comando da Polícia Militar, através dos setores de assuntos civis, relatórios de ocorrências de destaque, de grande complexidade ou que repercutiram de maneira positiva, para serem analisados e posteriormente as de maior relevância são escolhidas e a força de trabalho que atuou na ocorrência é convidada para uma homenagem no Quartel do Comando da Polícia Militar, para um café da manhã e solenidade de entrega de diplomas e troféus de "Ocorrência de Destaque" entregues pelo Comandante Geral da Polícia Militar do Estado de São Paulo.

Início do uso e periodicidade: A partir do ano de 2008, a entrega é feita todo mês.

Responsável: Comandantes dos Subgrupamentos de Bombeiros.

Abrangência: Todo 14º GB.

Controle: Comandante dos SGBs, sendo o registro feito através de fotografias e Setor de Assuntos Civis.

Proatividade e ou agilidade: Proativa ao demonstrar a valorização do trabalho em ocorrências de maior gravidade, destacando-se pela complexidade, risco ou relevância. A homenagem entregue pessoalmente pelo mais alto cargo da Instituição valoriza o profissional além de motivar seus pares.

6) Título da prática de gestão: Viagem pela Fundação Conrado Wessel;

Método: A Fundação Conrado Wessel atribui um prêmio anual denominado Prêmio FCW ou "Prêmio Fundação Conrado Wessel", destinado a personalidade ou entidade de reconhecimento nacional no campo da arte, ciência, medicina e cultura, mediante critérios e normas estabelecidos em regulamento específico pela Diretoria Executiva e pelo Conselho Curador. Através de parceria com o Corpo de Bombeiros é realizada a indicação de oficiais e praças para uma viagem anual ao exterior, custeada pela Fundação Conrado Wessel para estimular seus membros da força de trabalho, a medida que qualquer um pode ser escolhido para este prêmio, desde que se destaque de forma meritória em sua respectiva unidade. O 14º Grupamento de Bombeiros todo ano escolhe um membro de sua força de trabalho que se destacou no desempenho de suas atribuições para uma viagem ao exterior custeada pela fundação com vistas a trazer novos conhecimentos e tecnologia no serviço de bombeiros, cursos e workshops internacionais além de ser um reconhecimento e valorização das pessoas.

Início do uso e periodicidade: Realizado anualmente desde a criação da fundação em 1994.

Responsável: Comandante do 14º Grupamento de Bombeiros.

Abrangência: Todo 14º GB.

Controle: Comandante da unidade, Comandante dos SGBs e Setor de Assuntos Civis.

Proatividade e ou agilidade: A prática possui grande proatividade, pois valoriza as pessoas que têm demonstrado dedicação e desempenho com destaque em suas atribuições, estimula e incentiva os demais

colaboradores. Ao homenageado promove a oportunidade da aquisição de novos conhecimentos e experiências através destas viagens de estudos e workshops internacionais, custeadas pela fundação. É ágil pois sua viabilidade é feita pela fundação patrocinadora cabendo apenas ao corpo de bombeiro a indicação do agraciado.

7) Título da prática de gestão: Homenagem aos Promovidos.

Método: A carreira militar é estruturada em postos e graduações em que a força de trabalho vai galgando tendo em vista critérios de antiguidade (tempo de serviço), merecimento ou ainda aprovação em concursos internos. Sendo assim a chegada das promoções é um momento de conquista e realização para as pessoas. Em toda promoção dos oficiais e praças da unidade é realizado uma homenagem pelos comandantes de Subgrupamento e pelo próprio comandante do 14º GB, sendo entregue diplomas de congratulações e enaltecendo o militar perante a força de trabalho.

Início do uso e periodicidade: Realizado desde a implantação da unidade.

Responsável: Comandante do 14º Grupamento de Bombeiros, comandantes de Subgrupamentos e Setor de Assuntos Cíveis

Abrangência: Todo 14º GB.

Controle: Comandante da unidade, Comandante dos SGBs e Setor de Assuntos Cíveis.

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa ao enaltecer os policiais que buscaram a ascensão na carreira por meio de concursos internos ou antiguidade, ressaltando o valor e a importância de conseguir a evolução na carreira e aprimoramento profissional, incentivando seu pares.

Complemento(s) para a excelência: não requerida

Evidência(s): não requerida.



FIGURA 43 - ENTREGA DE CERTIFICADOS E LAUREAS - FONTE: ACERVO SETOR DE RELAÇÕES PÚBLICAS



FIGURA 44 - VIAGEM PELA FUNDAÇÃO CONRADO WESSEL - FONTE: ACERVO SETOR DE OPERAÇÕES

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Uma prática proativa de reconhecimento e incentivo é a indicação de oficiais e praças a viagem anual ao exterior, custeada pela Fundação Conrado Wessel para estimular seus membros da força de trabalho, à medida que qualquer um pode ser escolhido para este prêmio, desde que se destaque de forma meritória em sua respectiva unidade. Outro aperfeiçoamento recente (2016) é a homenagem de “Bombeiro Destaque do Ano” em todos os quartéis do 14º GB, os comandantes de bombeiros, cada qual em seu município conseguiram viabilizar junto aos legislativos locais a promulgação de Decreto Legislativo que homenageia um bombeiro da área operacional de cada Posto, Base, Grupo ou Base Comunitária de Bombeiro, para receber na Câmara dos Vereadores, uma placa de merecimento pelos relevantes serviços prestados, cuja cerimônia é realizada perante autoridades civis e militares locais e em especial aos colegas bombeiros e seus familiares.

Inter-relacionamento: Há um inter-relacionamento entre as práticas de coleta de informações internas e o planejamento estratégico, por meio do uso dos canais de relacionamento; além disso, os membros da força de trabalho da OPM trocam informações e colaboram na busca do aperfeiçoamento do atendimento das necessidades do efetivo da OPM.

Cooperação: A prática recebe cooperação de todas as áreas da Organização, pois se refere à retribuição da Instituição em relação ao trabalho do colaborador.

Coerência: A prática segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB - Objetivo nº 6 do PE/CB "Consolidar e aprimorar o Sistema de Gestão de Bombeiros" e Ações nº 6.1 "Instituir Sistema de Gestão Integrado", aprimoradas na OPM.

6.2 Capacitação e Desenvolvimento

A) Como são identificadas as necessidades de capacitação e desenvolvimento das pessoas?

Resultado(s) associado(s):
8.4.1; 8.4.2; 8.4.6; 8.4.7; 8.4.10.

1) Título da prática de gestão: Questionário ao final de cursos e estágios.

Método: Quando do término de todos os cursos e estágios realizados pela unidade, como por exemplo, Estágio de Aperfeiçoamento Profissional, Instrução Continuada do Comando, PVT, entre outros, é fornecido aos alunos um questionário, sobre como foi o desenvolvimento e organização do curso, avaliação de docentes e ainda se o curso o capacitou para a execução de suas atividades profissionais e se os conhecimentos adquiridos atenderam suas expectativas e as sugestões de melhoria para um próximo curso. Para cursos e estágios este questionário é denominado Avaliação de Reação, prevista na Diretriz Geral de Ensino (D-5-M) publicada no Boletim Geral nº 74, de 22ABR10, alterado pela publicação do Boletim Geral PM nº 68, de 09ABR14, em que os gabinetes de treinamento deverão, conforme procedimentos e padrões básicos que serão estabelecidos pelo Órgão de Direção Setorial de Ensino (ODSE), avaliar a qualidade do ensino com o intuito de constituir planos de ações para a melhoria contínua do processo de ensino-aprendizagem, incluindo a avaliação do conteúdo e a mudança de comportamento dos discentes, por meio de pesquisas encaminhadas ao ODSE.

Início do uso e periodicidade: a prática iniciou-se desde o ano de 2014, com a publicação Boletim Geral PM nº 68, de 09ABR14 é realizado sempre ao final de qualquer curso ou estágio realizado na unidade.

Responsável: Setor de Operações e Gabinete de Treinamento

Abrangência: Institucional.

Controle: Todos os questionários são analisados e posteriormente arquivados em pastas específicas no Setor de Operações da unidade.

Proatividade e ou agilidade: A prática possibilita que a administração tenha um *feedback* do curso que foi ministrado, obtendo agilidade na coleta de informações relevantes, com a finalidade de aferir se o mesmo cumpriu com o objetivo a que se propõe e quais quesitos carecem ajustes para resultados mais satisfatórios, desta forma buscando excelência no que concerne a formação, capacitação e atualização de pessoal.

2) Título da prática de gestão: Estágio de Aperfeiçoamento Profissional – EAP

Método: Conforme descrito no Critério 5.2.B)1).

3) Título da prática de gestão: Programa Vídeo Treinamento - PVT

Método: Conforme descrito no Critério 4.1.D)10).

4) Título da prática de gestão: Instrução Continuada de Comando - ICC

Método: Conforme descrito no Critério 4.1.D)9).

5) Título da prática de gestão: Gestão para a redução de acidentes - RAC

Método: Conforme descrito no Critério 2.1.A)2).

6) Título da prática de gestão: Realização de Cursos e Estágios baseado no calendário (CCE).

Método: Conforme descrito no Critério 6.1.B)2).

7) Título da prática de gestão: Sistema de Avaliação de Desempenho – SADE

Método: Conforme descrito no Critério 1.3.A)1).

Complemento(s) para a excelência: Destacar a forma de participação dos líderes e das próprias pessoas a serem capacitadas e desenvolvidas, na identificação das necessidades.

A identificação das necessidades dos colaboradores no propósito de se elaborar um planejamento das ações de capacitação é feita na entrevista relacionada ao SADE conforme explicado anteriormente.

De forma geral toda a força de trabalho é concitada a participar dos programas de aperfeiçoamento profissional

(EAP), desenvolvido anualmente com o objetivo de manter atualizados os requisitos necessários a execução das atividades principais da Organização.

Em relação à liderança, o trabalho de desenvolvimento dessas pessoas no meio militar é fruto dos currículos de formação das escolas de formação, quando são tratados os assuntos relacionados à chefia e liderança requeridas para os Oficiais.

Há ainda ações direcionadas ao aperfeiçoamento de Oficiais Capitães, que devem frequentar o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais na APMBB, onde são tratados assuntos que culminam com a colação de grau de mestrado profissional ao corpo discente.

Dessa forma, as ações de aperfeiçoamento destinadas aos Oficiais, contemplam currículos que estimulem, ampliem e implementem nos Comandantes atributos necessários ao exercício do Comando.

Evidência(s): Não requerido.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Recentemente houve a implantação de políticas de elaboração de Estágios de Aperfeiçoamento Profissional pela *Intranet* através das plataformas *moodle* de ensino à distância. Esse método foi muito bem aceito pela Força de Trabalho, pois minimizou os impactos dos deslocamentos para a frequência no EAP. O PVT recebeu aperfeiçoamento em 2015 com a criação do canal Mega TV na Plataforma de ensino virtual *Moodle*. O Calendário de Cursos e Estágios é editado anualmente com a previsão de cursos, sendo a última editada em 2016.

Inter-relacionamento: As práticas se inter-relacionam com os processos principais e processos de apoio da organização na medida em que garantem o conhecimento e atributos necessários para que os colaboradores possam desenvolver suas atribuições de maneira adequada.

Cooperação: Há cooperação entre áreas, pois existe sinergia entre estas para definição dos atributos necessários para o trabalho desenvolvido pelos bombeiros, mediante elaboração de currículos de formação e administração das atividades direcionadas à realização dos Estágios e Cursos.

Coerência: A identificação das necessidades de capacitação e desenvolvimento conforme práticas descritas no quesito “adequação” seguem as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB.

B) Como é concebida a forma de realização dos programas de capacitação e de desenvolvimento?

Resultado(s) associado(s):

8.4.5; 8.4.8; 8.4.9; 8.4.11; 8.4.14.

1) Título da prática de gestão: Capacitação e Desenvolvimento

Método: Os programas de capacitação e desenvolvimento são realizados de forma sistêmica no âmbito da PMESP e CCB. Os cursos, o respectivo currículo e a quantidade de vagas, destinados ao aperfeiçoamento como requisito para promoção (CAS, CAO, CSP), são planejados de maneira conjunta com os órgãos do Estado Maior da Corporação, sendo a Diretoria de Ensino e Cultura (DEC) responsável pela execução de tais cursos, sempre alinhada com os estudos realizados com a Diretoria de Pessoal, buscando suprir a demanda anual. No âmbito de 14º GB, cumpre ao Setor de Pessoal e Operações a divulgação dos editais dos cursos (*email* e PM Social) e o controle das inscrições, mediante verificação do cumprimento dos requisitos por parte de cada candidato. Há cursos de especialização que são desenvolvidos por Unidades da Corporação que, devido às especificidades da área de atuação, seja no âmbito administrativo ou operacional, detêm o conhecimento para desempenhar essa função. O planejamento e desenvolvimento de cada curso são realizados anualmente de acordo com a demanda aferida através da candidatura da força de trabalho, via *intranet*, de acordo com o Calendário de Cursos e Estágios (CCE), conforme descrito no Critério 6.1.B)2). A direção da OPM divulga e incentiva seus colaboradores a participar de tais cursos e estágios visando a melhoria do serviço prestado e a valorização do profissional, o qual desenvolve seu trabalho com mais confiança.

Início do uso e periodicidade: A distribuição do efetivo em cursos e estágios existe desde a fundação da Organização, garantia da continuidade na prestação de serviços.

Responsável: Setor de Pessoal e de Operações.

Abrangência: A prática abrange as áreas de processos e pessoas.

Controle: O regimento que institui e coordena a realização de cursos e estágios na Instituição é o Calendário de Cursos e Estágios (CCE), elaborado anualmente e que apresenta os principais requisitos para os candidatos, data e local de funcionamento dos cursos, presentes na Diretriz Geral de Ensino (D-5-PM) de 2010.

Proatividade e ou agilidade: É proativa tendo em vista que é feito uma previsão nominal de vagas no ano anterior, observando a necessidade da instituição bem como o interesse da força de trabalho em avultar programas de capacitação. A prática demonstra agilidade, pois garante a sobrevivência e continuidade da prestação de serviços obedecendo a padrões de trabalho estabelecidos pela Instituição.

2) Título da prática de gestão: Estágios e cursos na Unidade, fora do CCE.

Método: Periodicamente são realizados estágios e cursos na Unidade fora do Calendário de Cursos e Estágios do Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo (CCE), com duração de cerca de uma semana. Os treinamentos são realizados de forma regionalizadas, com o intuito de disseminar as técnicas de salvamento aquático, em altura,

ambientes confinados, veicular, mergulho entre outros, a fim de manter a força de trabalho condicionada e preparada para atender com eficiência estes tipos de ocorrência. Como exemplo, temos encontro de mergulhadores, estágios com cordas, ambientes e espaços confinados, etc. Um curso que tem sido periódico na região do 14º Gb é o curso de condução e operação de embarcações, ministrados por integrantes da marinha que por sua vez, possui parceria com o Corpo de Bombeiros. Esse curso tem grande relevância para a força de trabalho, principalmente os colaboradores que atuam nas áreas de balneários, muitas vezes sendo necessário o emprego de embarcações no cumprimento da missão. Outro destaque, damos para o curso de Abordagem Técnica a Tentativas de Suicídio, que se iniciou em 2016, tendo em 2018 a sua 5ª edição. Ministrado pela Escola Superior de Bombeiros (ESB), foi criado com o objetivo principal de capacitar o efetivo do Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo, a atender de forma técnica, segura e principalmente de forma humanizada a esses tipos de ocorrências. Desta forma, assim como todos os Grupamentos de Bombeiros (GBs) do Estado de São Paulo, o 14º Gb tem enviado membros de sua força de trabalho para participar do referido curso, visando estar preparado para fazer frente a possíveis demandas desta natureza em nossa região.

Início do uso e periodicidade: Início em 2010, ocorrendo em média no mínimo um por semestre.

Responsável: Comandante de Postos e Bases

Abrangência: Todo o 14º GB.

Controle: Seção Gabinete de Treinamento (B/3)

Proatividade e ou agilidade: A ação é proativa pois é elaborada de acordo com a demanda regional e a necessidade de aperfeiçoamento e preparação da força de trabalho, na medida em que os mantém atualizados e eficientes nas aplicações das diversas técnicas empregadas nas ocorrências, em especial aquelas de grande complexidade.

Complemento(s) para a excelência: Destacar a forma de avaliar a eficácia dos programas de capacitação e de desenvolvimento. Destacar a forma de identificação e preparação de novos líderes e de desenvolvimento de líderes.

Todos os cursos desenvolvidos no âmbito da PMESP encontram regulamentação na Diretriz Geral de Ensino (D-5-PM), editada em 15ABR10, que prevê também a necessidade de avaliação de aprendizagem. A avaliação é a fase de aferição do processo ensino-aprendizagem quanto à consecução dos objetivos prescritos na atividade de ensino e é realizada de forma integral, contínua e cumulativa, nos moldes estabelecidos em norma específica e nos respectivos currículos.

Para atuar proativamente na harmonização do trabalho dos líderes, a Instituição possui um sistema de formação de líderes voltado para as atividades que irá desempenhar. Essa formação é feita na Academia do Barro Branco, mediante currículo que visa garantir esses atributos. Durante a carreira profissional o Oficial também é submetido a cursos de aperfeiçoamento, a exemplo o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAO) e o Curso Superior de Polícia (CSP). Para o nível de supervisão (Subtenentes e Sargentos PM), a seleção é feita por meio de concurso interno e o candidato, após aprovação, é submetido a curso para capacitá-lo ao exercício da nova função (CFS) e para galgar outras promoções dentro do seu quadro, deve ser submetido a curso de aperfeiçoamento (CAS). A eficácia dos programas de capacitação e de desenvolvimento é vinculada à realização de avaliação de aproveitamento ao final do curso de formação, sendo que, após a divulgação das notas finais, o primeiro colocado recebe a medalha institucional “Pedro Dias de Campos”, enaltecendo a capacidade intelectual e a dedicação à carreira. Em relação a curso ou estágio interno, realiza-se a avaliação, a classificação ocorre em conformidade com as notas e são emitidos certificados. Com a relação ao docente, o profissional participante do curso ou estágio realiza a avaliação da capacidade de instrução, considerando a postura, o desempenho, o conhecimento da matéria, a comunicação efetiva, a forma de motivar o participante, a preparação das aulas e o relacionamento interpessoal. A APMBB, anualmente, forma os Aspirantes PM que, ao final de um estágio de duração de 6 (seis) meses, são promovidos ao primeiro posto do oficialato: 2º Ten PM. Esses oficiais PM se tornarão a futura liderança da Corporação, sendo que, para chegarem ao último posto de comando no serviço ativo (Cel PM), necessariamente terão que frequentar o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAO), enquanto Cap PM, e o Curso Superior de Polícia (CSP), enquanto Maj PM ou Ten Cel PM. Além disso, a PMESP disponibiliza anualmente, em seu Calendário de Cursos e Estágios (CCE), inúmeros cursos de especialização voltados à liderança.

Evidência(s): Citar os principais programas e o público alvo, incluindo aqueles relacionados ao desenvolvimento de líderes e à formação da cultura da excelência.

Os principais programas destinados ao desenvolvimento de líderes e formação da cultura da excelência são:

- Curso de Formação de Oficiais (APMBB), concebido pela Secretaria de Segurança Pública do Estado de São Paulo, através de edital aberto tanto ao público externo quanto interno (civis e militares).
- Curso de Especialização de Oficiais Bombeiros (CBO-ESB), concebido por concurso interno.
- Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAO-APMBB), concebido por processo seletivo interno.
- Curso Superior de Polícia (CAO-APMBB), concebido por processo seletivo interno.
- Estágio de Aperfeiçoamento Profissional (EAP – ESB), concebido e realizado anualmente por determinação e regulamentação através da NS Nº CCB-001/932/13 com previsão na NS Nº CoordOpCB – 001/823/18 para

2018.

- Cursos de capacitação operacionais nas áreas de Mergulho, Salvamento em Altura, Salvamento Terrestre, Resgate e Emergências Médicas, Produtos Perigosos, dentre outros; disponibilizado pelo CCE e concebido por processo seletivo interno.
- Curso de Formação de Sargentos (CFS); concebido por concurso interno.
- Curso de Bombeiros para Sargentos (CBS); concebido por processo seletivo interno.
- Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos (CAS); concebido por processo seletivo interno.
- Curso de Gestão Contemporânea pela Qualidade, concebido através de parceria entre a corporação e gestores da Fundação Nacional da Qualidade, disponibilizada em plataforma online.

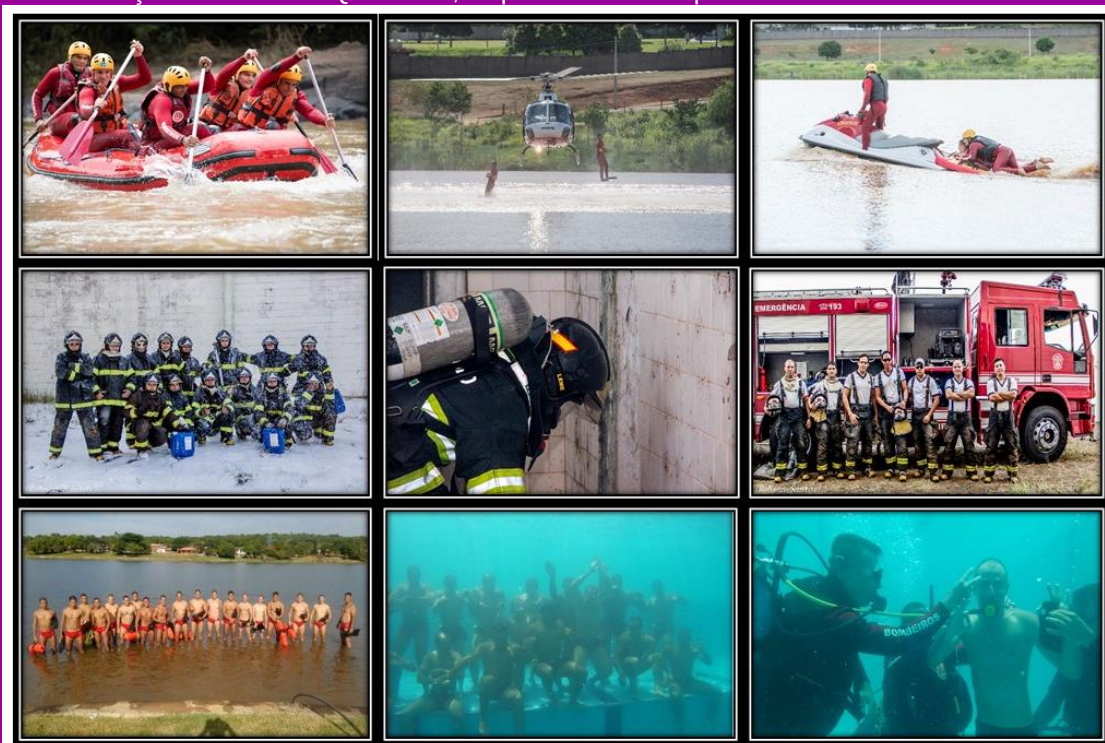


FIGURA 45 - CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA PESSOA - FONTE: SETOR DE OPERAÇÕES

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Em 2015 a implantação de políticas de frequência em Cursos e Estágios por meio da internet com emprego das plataformas *moodle* em EAD. Método bem aceito pelos colaboradores, evitando-se deslocamentos para a realização do EAP. O desenvolvimento de estágios de curto prazo na própria unidade voltados para o público interno, tem demonstrado uma forma eficaz de treinamento e capacitação, para o serviço operacional, sendo que nos últimos dois anos foram realizados dois Encontros de Mergulhadores, um Estágio com Cordas e um Estágio de Incêndio com duração de uma semana, priorizando sempre a força de trabalho operacional.

Inter-relacionamento: Se inter-relacionam com os processos principais e de apoio da organização na medida em que garante o conhecimento e atributos necessários para que os colaboradores possam desenvolver suas atribuições de maneira adequada.

Cooperação: Há cooperação entre áreas, pois existe sinergia entre elas para definição dos atributos necessários para o trabalho desenvolvido pelos bombeiros, mediante elaboração de currículos de formação e administração das atividades direcionadas à realização dos Estágios e Cursos.

Coerência: A identificação das necessidades de capacitação e desenvolvimento conforme práticas descritas no quesito “adequação” segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB.

C) Como a organização promove o desenvolvimento comportamental e da cidadania das pessoas?

Resultado(s) associado(s):
8.2.8; 8.2.9; 8.4.1; 8.4.2.

1) Título da prática de gestão: Composição de Guarnições

Método: Para estimular o desenvolvimento comportamental para atuar em equipe, o CB organiza sua força de trabalho em **Guarnições**, buscando direcionar os meios operacionais e habilidades pessoais na consecução dos objetivos estratégicos/operacionais de acordo com o processo no qual está envolvido. Para exemplificar, citamos o atendimento a emergências envolvendo incêndios: onde os meios e habilidades mencionados específicos para este fim são incorporados na mesma equipe, ou seja, os bombeiros que compõem a guarnição de incêndio são

capacitados para o atendimento dessas emergências e a viatura possui todos os materiais necessários ao atendimento da mesma, conforme Procedimentos Operacionais Padrão e Manuais específicos. Isso garante que o comportamento do homem seja direcionado ao fiel cumprimento dos requisitos exigidos para a solução das emergências, garantindo que o processo de prestação de serviços será realizado com a excelência esperada pelos clientes. Essa mesma situação se verifica com as guarnições de Resgate, Salvamento, Suporte Avançado, dentre outras.

A natureza do trabalho e da atividade do Corpo de Bombeiros, que possui caráter assistencial, já garante a prática e efetividade da cidadania; ainda assim, os colaboradores se envolvem diretamente com ações que a promovem de forma direta, como as campanhas de **doação de sangue, de doação de agasalho**, dentre outras já citadas anteriormente.

Início do uso e periodicidade: Desde a criação da Instituição o trabalho é realizado com emprego de equipes ou guarnições.

Responsável: Comando da Organização / Comandantes de Postos e Bases de Bombeiros responsáveis pela elaboração das escalas de serviço.

Abrangência: A prática abrange todos os processos da Organização, os colaboradores e os padrões de trabalho.

Controle: É realizado por meio das escalas de serviço que distribuem o efetivo em guarnições de serviço operacional.

Proatividade e ou agilidade: É proativa, pois permite o cumprimento dos padrões de trabalho conforme normas e regulamentos, estando alinhado com os objetivos estratégicos da Organização.

Complemento(s) para a excelência: não requerido.

Evidência(s): não requerido.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Houve aprimoramento recente em 2014, com a adequação de um sistema de rodízio de guarnições operacionais, devido ao grande desgaste de determinadas ocorrências como aquelas relacionadas ao combate a incêndio em coberturas vegetais. O 14º GB foi a Unidade em 2017 que teve o maior número proporcional ao seu efetivo, de doadores de sangue na Campanha Bombeiro Sangue Bom.

Inter-relacionamento: As práticas se inter-relacionam com os processos principais da organização e garantem o conhecimento e atributos necessários para que os colaboradores possam desenvolver suas atribuições de maneira adequada.

Cooperação: Há cooperação entre áreas de pessoas e processos, que interagem para a consecução dos objetivos institucionais.

Coerência: A prática é coerente com os objetivos estratégicos da Instituição consubstanciados no Planejamento Estratégico.

6.3 Qualidade de Vida

A) Como são identificados os perigos e tratados os riscos relacionados à saúde ocupacional e à segurança?

Resultado(s) associado(s):
8.4.20 a 8.4.27;

1) Título da prática de gestão: Saúde e Assistência.

Método: A PMESP possui programas para tratar dos perigos relacionados à saúde e à segurança dos policiais militares ou qualquer outra condição ou situação que possa prejudicar os colaboradores em relação à sua saúde, segurança ou fatores ligados à ergonomia. A saúde está relacionada à pessoa e à sua condição física ou psicológica. A segurança está relacionada com o trabalho ou atividades que a força de trabalho exerce na organização. Dentre os perigos relacionados à segurança, considera-se também, o deslocamento da residência para a OPM e vice-versa. Os fatores ligados à ergonomia estão relacionados com o homem e o equipamento, buscando sempre uma condição de conforto e segurança.

O policial militar ao ingressar na Corporação passa por uma bateria de exames médicos relacionados às exigências da execução das funções as quais será submetido. Anualmente, por força de regulamento, os policiais militares paulistas estão obrigados a passar por uma Inspeção de Saúde que compreende uma série de exames que varia de acordo com a idade, inspeção esta, cuja validade se dá na data de aniversário do PM. Em sendo encontrada alguma anomalia, ao PM será sugerido o tratamento adequado. A PMESP e por consequência o CB, padronizou as atividades mais críticas para o exercício da função, por meio dos POP – Procedimento Operacional Padrão, onde já foram contemplados os riscos inerentes ao trabalho realizado e que são amplamente divulgados nas preleções ao efetivo, PVT, reuniões etc.

Início do uso e periodicidade: A prática teve início na Corporação desde os primórdios de sua criação, fruto dos processos de instrução e organização advindos das Forças Armadas, que apresentam em seus quadros médicos, enfermeiros, dentistas, etc.

Responsável: A Diretoria de Saúde da PMESP possui um Centro Médico próprio, com sede na capital do Estado, porém, nas OPM que compreendem sedes de comandos regionais, há também uma Unidade de Inspeção de Saúde.

Abrangência: Abrange todas as áreas da Organização, mais especificamente a área de pessoas.

Controle: Diretoria de Saúde da PMESP.

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa e profilática na medida em que com a realização dos exames anuais é possível identificar qualquer início de patologia, possibilitando previamente um melhor acompanhamento e tratamento dos bombeiros, buscando mantê-los aptos e saudáveis físico e mentalmente, para que possam dar continuidade ao desenvolvimento de suas atividades. A agilidade no processo é percebida de maneira que o agendamento junto ao médico da UIS é realizado pelo próprio interessado de forma controlada no mês de aniversário, ou a qualquer momento de acordo com a necessidade, por meio da *Intranet*.

2) Título da prática de gestão: Suporte Psicológico e de Assistência Social - Núcleo de Atendimento Psicossocial – NAPS.

Método: Criado pelo decreto 46.039, de 23 de agosto de 2001, atualmente, está vinculado ao Gabinete de Treinamento. Com o desenvolvimento de atividades de psicoterapia e serviço social, o NAPS (Núcleo de Atendimento Psicossocial), busca ofertar assistência aos policiais militares e seus familiares, proporcionando melhora na qualidade de vida. A prática é realizada diariamente pelos profissionais da área (psiquiatras e psicoterapeutas da PM), sem necessidade de agendamento prévio. Oferece atendimento psicológico em forma de Pronto Atendimento, proporcionando acolhimento e intervenção clínica perante situações de crise. A prática está regulamentada pelo Bol G PM nº 070/10, onde além do atendimento clínico é realizado um trabalho de campo em que o profissional de saúde mental acompanha o paciente evitando o agravamento, são exemplos: Envolvimentos em ocorrências traumáticas, em velórios, distúrbios mentais/psicóticos, problemas familiares entre outros.

Início do uso e periodicidade: Desde 2005, diariamente.

Responsável: Chefe do Setor de Pessoal.

Abrangência: Todos os policiais militares da área do CPI-8 e das unidades especializadas instaladas na área: Grupamento Aéreo, Corpo de Bombeiros, Policiamento Ambiental e Rodoviário.

Controle: Relatório do NAPS com estatística quantitativa.

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa ao prestar apoio preventivo, com atendimento imediato nos casos de emergência, agendamentos prévios auxiliando na resolução de conflitos psicológicos, assim como também possui agilidade tendo em vista que na maioria das vezes o atendimento é focado em questões emergentes/urgentes, desta forma o profissional pode procurar diretamente o atendimento ou ser indicado por qualquer pessoa próxima ao seu convívio a fim de sanar o problema psicológico, não sendo necessária a comunicação, resguardando o sigilo e a privacidade do militar.

3) Título da prática de gestão: PMs de Cristo (início fora do período de avaliação).

Método: Os PMs de Cristo, Originou-se na Academia de Polícia Militar do Barro Branco (APMBB), sendo sua fundação em 1992. Trata-se de uma agência missionária de policiais militares de diversas denominações, que atuam a favor da valorização da figura humana do PM, assistindo emocionalmente e espiritualmente estes colaboradores, com base na mensagem, princípios e valores cristãos. Além da sede na capital paulista, existem frações espalhadas por todo o Estado de São Paulo que promovem reuniões semanais chamadas de “Momento com Deus”, com reflexões bíblicas e orações.

Início de uso e periodicidade: Iniciou-se em Janeiro de 2018 na Base de Bombeiros de Santo Anastácio, por iniciativa do Sargento Araújo (Pelotão da PM), e ocorrem reuniões periódicas todas as quintas-feiras, sendo cada semana um capelão (Pastor) diferente a ministrar a mensagem.

Abrangência: Somente 2º SGB, especificamente BB Santo Anastácio.

Controle: Comandante da BB Santo Anastácio.

Proatividade e ou agilidade: É proativo, visto que o trabalho policial gera grande stress físico e mental e que essa agência missionária vem a somar em se tratando de dar alívio, suporte e estrutura ao colaborador, desta forma auxiliando para que este venha desempenhar suas funções com equilíbrio emocional, durante a jornada de trabalho e quando no período de folga junto a sua família.

4) Título da prática de gestão: Desenvolvimento de atividades físicas pelos integrantes da força de trabalho.

Método: O desenvolvimento e a manutenção de níveis adequados das capacidades físicas e psicológicas são condições primordiais para o desempenho satisfatório dos serviços de Bombeiros e que a saúde do policial militar, como diversas outras profissões, seguem as tendências mundiais relacionadas à mortalidade e também a mecanismos que objetivam sua melhoria, sejam eles técnicos ou apoiados em novas tecnologias. Diante deste cenário de constante influência de fatores externos e internos, sejam eles de origem corporativa, biológicos, psicológicos ou fisiológicos, deve-se incentivar e, em consequência desse incentivo já solidificado, acompanhar

um trabalho de conscientização que tenha como diretriz primária a difusão de boas práticas voltadas à qualidade de vida e saúde do bombeiro, o que implicará diretamente no melhor desempenho profissional, dado a natureza do serviço.

Início do uso e periodicidade: desde a instalação do 14º Grupamento de Bombeiros.

Responsável: Cabe ao comandante do OPM local ou comandante da prontidão conforme os trabalhos de instrução de bombeiro, promover supervisionar as atividades físicas para o bom condicionamento de todo o efetivo.

Controle: O controle é efetuado pelo comandante do Grupamento de Bombeiros que avalia o Teste de Aptidão Física (TAF) anual, aplicado a todos os bombeiros e publicados em assentamentos individuais.

Proatividade e ou agilidade: É proativa na medida em que previne, retarda e inibe problemas de saúde relacionados ao sedentarismo e seus efeitos no corpo humano, sobretudo diante a natureza do serviço de bombeiro. A análise se dá mediante emprego de princípios técnicos que comprovadamente refletem benefícios a curto, médio e longo prazo para a qualidade de vida de quem a realiza porque, visto que o efetivo melhor preparado fisicamente agirá com mais proficiência e efetividade, melhorando a prestação de serviço ao público externo. A partir do ano de 2017, tivemos um aperfeiçoamento recente, em que a Nota de Serviço nº CCB-001/330/17, implantou este programa de treinamento criando as Clínicas de Qualidade de Vida, buscando a profissionalização e alto rendimento das atividades.

5) Título da prática de gestão: *Crossfit* como atividade física específica e direcionada (*Crossfire*)

Método: Refere-se ao desenvolvimento e à manutenção de níveis adequados da capacidade física, mais objetivada nessa prática, para o desempenho satisfatório sob o aspecto biomecânico dos serviços de Bombeiros. Considerando que da saúde e da condição corporal do policial militar, depende sua capacidade de atuação em cenários diversos de sinistro em todas as esferas de atuação do CB, seja resgate, busca ou salvamento, optou-se no 14ºGB atentar para este plano de preparação, seguindo tendências e tecnologias mundiais de desenvolvimento corporal, muscular e ósseo baseados em treinamento específico e já consignado como eficaz para os benefícios desejados, incluindo a modalidade *Crossfit* como parte das atividades de treinamento físico aplicado para a tropa, em específico as prontidões, durante a rotina diária de atividades.

Início do uso e periodicidade: início no 14ºGB em 2015 e praticada diariamente durante as atividades previstas na rotina operacional das equipes de prontidão, buscando o aperfeiçoamento e potencialização dos exercícios direcionados à atividades fins de bombeiro.

Responsável: O Comando do 14ºGB que promove e incentiva a disseminação das atividades dentro dos treinamentos físicos, que são costume das equipes de prontidões principalmente no 1ºSGB sob a supervisão e análise dos seus Oficiais e graduados, berço da atividade quando da sua implementação-teste, para então ser aplicada também nas demais subunidades e de onde se realizam os treinamentos para as competições de capacidades e habilidades físicas específicas do CB, como por exemplo, o “Bombeiro resistente”.

Controle: O controle é efetuado pelo Oficial ou graduado que aplica o treinamento, baseado na capacidade da equipe, levando em consideração critérios específicos de elementos técnicos de determinadas naturezas de ocorrências, bem como indicadores estatísticos de sua frequência na realidade da nossa região, flexibilizando a atividade para fortalecimento e preparação muscular (o que inclui força, explosão, resistência muscular localizada –RML e condicionamento aeróbio, flexibilidade, consciência muscular, etc.) conforme necessário for para a melhor execução daquela ação.

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa na medida em que prevê aprimorar a execução das atividades executadas, primando pela proteção física do bombeiro, a fim de evitar lesões causadas pela natureza destas atividades, mas principalmente com o cunho máximo de potencializar as capacidades físicas do colaborador equipado, para a melhor ação de salvamento ou combate a incêndio em qualquer cenário, que na maioria das vezes são ambientes com pouca visibilidade, hiperbáricos, elevados, com ar contaminado, temperaturas elevadas, sobrecarga de peso, repetição exaustiva. Tudo isso é explorado por meio da prática ágil do *Crossfire*, uma modalidade de atividade física que objetiva criar resistência à fadiga psicofísica.

6) Título da prática de gestão: Ginástica Laboral para força de trabalho do COBOM (Centro de Operações do Corpo de Bombeiros)

Método: O trabalho ininterrupto sentado gera diversas consequências físicas e psicológicas, como problemas posturais, patologias por movimento repetitivo e distúrbios osteomusculares, a prática de ginástica laboral ajuda prevenir a ocorrência de doenças relacionadas à rotina de trabalho e estimula a qualidade de vida, melhorando a interatividade e incentivando o convívio dos policiais militares. Os exercícios de ginástica laboral são executados no turno de serviço de 12 horas com pausas de 5 (cinco) minutos a cada 3 (três) horas de atendimento telefônico no intuito de aliviar o excesso de trabalho.

Início do uso e periodicidade: As práticas de Ginástica Laboral foram implantadas no início de 2016. Trata-se de uma série de exercícios praticados no local de trabalho, com o objetivo de proporcionar boas condições físicas e mentais à equipe. Normalmente, a ginástica é baseada em técnicas de alongamento, respiração, reeducação postural, controle e percepção corporal e compensação dos músculos.

Responsável: Os integrantes do COBOM mantêm os modelos exemplificados de exercícios e conferem cada turno de serviço na execução nas atividades laborais.

Abrangência: Todo o efetivo operacional do COBOM e foi disseminado a todo o efetivo do COPOM que trabalha no sistema regionalizado com o CPI-8.

Controle: O supervisor de serviço do dia acompanha e pratica juntamente com a equipe operacional mantendo ativo o desenvolvimento do projeto.

Proatividade e ou agilidade: A prática de ginástica laboral proporciona a redução do sedentarismo e ajuda diminuir o estresse, tornando o ambiente de trabalho mais descontraído; promove uma maior mobilidade e restabelecimento postural, proporcionando disposição e bem estar para a jornada de trabalho. Nas pausas ocorridas ao longo de um dia de trabalho também reduz a fadiga visual gerada pelo uso constante de computadores e a fadiga mental do atendimento de emergências de telefone, e o principal torna o policial mais produtivo e comprometido com o trabalho, diminuindo afastamentos médicos. A ginástica laboral não possui contraindicações e pode ser desenvolvida por qualquer pessoa.

7) Título da prática de gestão: Descida do Rio Paraná em Rosana.

Método: A descida do Rio Paraná em Rosana iniciou-se com o treinamento do efetivo naquelas águas como forma de reconhecimento da área de atuação dos novos bombeiros que se apresentavam para trabalhar naquela Base e preparação para os bombeiros que desejavam participar da prova de travessia em Jacareí. A 1ª Edição da Descida do Rio Paraná em Rosana, foi realizada em novembro de 2010, com um percurso de 9 quilômetros.

Início do uso e periodicidade: Início da prática em 2010, sendo que a 7ª edição da Descida do Rio Paraná em Rosana foi realizada no dia 13 de outubro de 2016, sob a coordenação do Capitão PM Alex Brito de Moura, contando com a presença de cem nadadores, já em 2017 a Descida do Rio, teve mais de cento e cinquenta participantes, entre eles um promotor de justiça. Para o ano de 2018 o evento está programado para o dia 09 de novembro e terá um percurso maior, totalizando 11 quilômetros.

Responsável: Comandante do 2º SGB e Comandante da Base de Bombeiros de Rosana

Abrangência: Todo o 14º GB.

Controle: Setor de Operações e Gabinete de Treinamento (B/3)

Proatividade e ou agilidade: A ação é proativa em que pese à extrema importância de se aprimorar as técnicas de salvamento aquático e condicionamento físico, para garantir a qualidade na prestação dos serviços à população, em especial aos banhistas que frequentam o balneário, com aumento significativo destes nas épocas mais quentes do ano.

Complemento(s) para a excelência: Não requerido.

Evidência(s): Citar os principais programas e as metas para eliminar ou minimizar esses riscos.

Os principais instrumentos são:

1. Programa de Acompanhamento e Apoio ao Policial Militar (PAAPM), regulado na Nota de Instrução Nº PM3-002/03/14. Esse programa congrega todas as ações relacionadas ao atendimento da força de trabalho no sentido de avaliar e corrigir riscos relacionados à saúde física e emocional do policial militar;
2. PROSEN – Programa de Sensibilização para ingresso na inatividade, destinado a policiais que estejam para se inativar;
3. PTAC-Op – Procedimento Técnico de Análise de Conduta Operacional, destinado a análise de inconformidades verificadas em virtude do atendimento operacional, propor soluções e até mesmo alterar procedimentos;
4. Atestado de Origem – AO, que é destinado à análise de lesões físicas decorrentes da atividade policial militar, relacionando-as com causas e efeitos;
5. Teste de Aptidão Física – TAF, destinado a avaliar o condicionamento físico dos policiais militares e garantir condição mínima para o exercício de suas funções;
6. Inspeção de Saúde Anual, realizado para avaliar anualmente as condições de saúde dos policiais militares.
7. NAPS (Núcleo de Atendimento Psicossocial);
8. Clínica Qualidade de Vida;
9. *Crossfire*;
10. Ginástica Laboral;
11. Descida do Rio Paraná em Rosana.



FIGURA 46 - TESTE DE APTIDÃO FÍSICA (TAF) - FONTE: ACERVO SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)



FIGURA 47 - CLÍNICA QUALIDADE DE VIDA - FONTE: ACERVO SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)



FIGURA 48 - GINÁSTICA LABORAL - FONTE: ACERVO CENTRO DE OPERAÇÕES POLÍCIA MILITAR (COPOM/193)



FIGURA 49 - CROSSFIRE - FONTE: ACERVO SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)



FIGURA 50 – 8ª EDIÇÃO DA DESCIDA DO RIO PARANÁ (ROSANA) – FONTE: ACERVO SETOR DE ASSUNTOS CÍVIS (B/5)

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Em 2016 foi feito um aprimoramento na área de condicionamento físico, mediante desenvolvimento de um sistema eletrônico pela Intranet para controle da realização do TAF anual, denominado SITAF (Sistema Integrado de Teste de Aptidão Física). Outros aperfeiçoamentos recentes foram: Ginástica Laboral para o efetivo do COBOM em 2016, o Crossfire, no início de 2015 e a implantação das Clínicas de Qualidade de Vida a partir de 2017. Este ano 9ª Descida do Rio Paraná em Rosana terá seu percurso aumentado para 11 quilômetros.

Inter-relacionamento: Há inter-relacionamento entre práticas uma vez que a manutenção da saúde do colaborador o permite desempenhar suas funções com qualidade.

Cooperação: Existe sinergia entre as diversas áreas envolvidas, como os oficiais que participam das reuniões de comandantes, seus oficiais e praças do EM/CB, dos B/1s e oficiais regimentais de educação física das unidades subordinadas.

Coerência: A identificação dos fatores que afetam o bem-estar, a satisfação e o comprometimento dos membros da força de trabalho do CCB é feita conforme práticas descritas no quesito “adequação” e seguem as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB.

B) Como as necessidades e expectativas das pessoas são identificadas e utilizadas para o desenvolvimento de políticas e programas de pessoal e dos benefícios a elas oferecidos?

Resultado(s) associado(s):
8.4.1; 8.4.2; 8.4.6; 8.4.7 e 8.4.10

1) Título da prática de gestão: Pesquisa de Clima Organizacional - PCO

Método: Conforme descrito no Critério 1.3.A)2).

2) Título da prática de gestão: Preleção diária.

Método: Reuniões que ocorrem antes do turno do serviço, que permitem verificar os recursos humanos e materiais para execução dos trabalhos, quais as principais missões a serem executadas, bem como a disseminação de normas e leis. Está previsto na rotina do TIB (Trabalho de Instrução de Bombeiros).

Início do uso e periodicidade: Diariamente, diuturnamente.

Responsável: Todos os Oficiais PM e Sgt/Subten PM dentro de suas circunscrições e atribuições, porque as preleções são práticas de início de serviço tanto para o serviço operacional quanto para o administrativo, pertinentes a todas as áreas de conhecimento. Também após o atendimento de ocorrências mais complexas sobre os pontos fortes e pontos de melhoria nos atendimentos.

Abrangência: Institucional.

Controle: Livro de passagem de serviço.

Proatividade e ou agilidade: Há agilidade e proatividade, pois a proximidade de oficiais na função de comando, com os subordinados, facilita a obtenção de informações quanto às necessidades e expectativas destes, tal aproximação é realizada quando os Oficiais de Área presidem as passagens de serviço e efetuam a preleção diária em suas rondas aos Postos, Bases, Grupos e Bases Comunitárias. Na sede do GB, o Cmt do 14º GB, todos os dias preside a revista matinal do efetivo de Oficiais e Praças que compõe EM e efetua a preleção diária, com conteúdo de interesse para divulgação a todo efetivo, bem como dando a oportunidade para manifestações por parte do efetivo, de qualquer natureza.

3) Título da prática de Gestão: Sistema de Avaliação de Desempenho – SADE

Método: conforme descrito no Critério 1.3.A)1).

Complemento(s) para a excelência: não requerido.

Evidência(s): Apresentar os principais benefícios oferecidos às pessoas na organização. Apresentar os principais requisitos e respectivos indicadores de desempenho relativos às pessoas.

Os principais benefícios que as pessoas da organização desfrutam, é através do estreitamento de vínculos com seus superiores hierárquicos, (seja pelo relacionamento interpessoal direto ou através de ferramentas informatizadas), obtendo a partir daí um canal confiável para satisfação de suas expectativas. Na maioria das vezes, no que diz respeito a um ambiente de trabalho mais favorável, é sempre disponibilizado com celeridade priorizando o bem estar, no desenvolvimento das atribuições com excelência.

PERSPECTIVA RELATIVA ÀS PESSOAS	Requisitos: Utilizar os valores anuais sempre mais favoráveis se comparados com os anos anteriores do período em avaliação (2015/2017), Conforme já descrito no Complemento para Excelência do critério 1.4.B) - Orientações para adoção do RPI para OPM do Corpo de Bombeiros	8.4.1	Taxa anual de Praças avaliados no Sistema de Avaliação de Desempenho. (SADE) com conceito superior
		8.4.2	Taxa anual de Oficiais avaliados no Sistema de Avaliação de Desempenho. (SADE) com conceito superior
		8.4.3	Taxa de Atas Elaboradas
		8.4.4	Taxa de Viaturas, Quadro de Avisos, Áreas de Trabalho dos Computadores com os dizeres, Missão, Visão de Futuro e Valores da Instituição.
		8.4.5	Taxa de Bombeiros que fizeram o curso pela Fundação Nacional da Qualidade – Modelo de Excelência na Gestão.
		8.4.6	Taxa de cursos realizados pela Unidade conforme publicação na CCE.
		8.4.7	Taxa de Bombeiros que realizaram cursos previstos na CCE, em outras Unidades.
		8.4.8	Taxa de Bombeiros que realizaram cursos em outras Unidades (Marinha, SENASP, SEST/SENAT, etc)
		8.4.9	Taxa de Estágios e Treinamentos realizados na Unidade, abertos para todo efetivo.
		8.4.10	Taxa de Bombeiros que devem realizar o estágio de atualização profissional (EAP) e que foram aprovados.
		8.4.11	Taxa de participantes na Descida do Rio Paraná em Rosana.
		8.4.12	Taxa de Bombeiros com resultado Muito Bom no TAF
		8.4.13	Taxa de Bombeiros que realizaram curso de Condução de Viaturas em Situação de Emergência ou de Operação de Viaturas de Bombeiro.
		8.4.14	Taxa de Bombeiros que realizaram Credenciamento Nível Básico.
		8.4.15	Taxa de seminários realizados para Profissionais da Área Técnica
		8.4.16	Taxa de Elogios publicados por Bombeiro.
		8.4.17	Taxa de solicitações de Medalha Valor Militar (MVM).

		8.4.18	Taxa de Bombeiros (ativos e inativos) que participaram do Jantar de Final de Ano da Unidade.
		8.4.19	Taxa de Leis ou Decretos Municipais – “Bombeiro Destaque do Ano”, ou similar, nos Municípios conveniados.
		8.4.20	Taxa do efetivo operacional que possuem equipamento de proteção individual completo (capa, calça, capacete e bota).
		8.4.21	Taxa de Sindicâncias envolvendo acidente pessoal
		8.4.22	Taxa de Vitimização de Bombeiros da Unidade durante o Serviço (Lesão e Morte)
		8.4.23	Taxa de Licenças para Tratamento de Saúde (LTS)
		8.4.24	Taxa de Convalescências Médicas
		8.4.25	Taxa de Bombeiros que realizaram o Exame de Saúde Anual.
		8.4.26	Taxa de Bombeiros considerados APTOS SEM RESTRIÇÃO no Exame de Saúde Anual.
		8.4.27	Taxa de Bombeiros atendidos no Núcleo de Atenção Psicossocial (NAPS - PAPM)
		8.4.28	Taxa de Procedimentos Disciplinares Instaurados (Exceto DEJEM/Delegada)
		8.4.29	Taxa de Processos Regulares Instaurados (PAE, PAD, CD, CJ).
		8.4.30	Taxa de Punições de Natureza Grave

TABELA 15 - PERSPECTIVA RELATIVAS À PESSOA - FONTE: SETOR DE PESSOAL (B/1)

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: A PCO está sendo aplicada ao Corpo de Bombeiros a contar do mês de maio desse ano, conforme NOTA DE INSTRUÇÃO Nº CCB- 002/710/18, atendendo o contido no Boletim Geral PM Nº 177 de 19 de setembro de 2016 - PROJETO – “Aperfeiçoar o Processo de Pesquisa de Clima Organizacional e Boletim Geral PM 69 de 11 de abril de 2017, anexo “A” – Aprovação do Termo de Abertura do Projeto PM6-02/31/17, denominado “Nova Pesquisa de Clima Organizacional”, determinando sua inclusão no Escritório de Gerenciamento de Projetos da Polícia Militar (EGP/PM). O Sistema de Avaliação de Desempenho – SADE, cuja sistemática está prevista nas I-24-PM (Instruções para a Avaliação de Desempenho da Polícia Militar do Estado de São Paulo) também recebeu aperfeiçoamento em 2014 facilitando o acesso por meio de uma plataforma eletrônica no SIRH.

Inter-relacionamento: O inter-relacionamento entre as práticas se dá por meio da interdependência destas em relação às determinações do cumprimento de regras relacionadas com a segurança, saúde física e mental da força de trabalho, submetendo-os a exames anuais.

Cooperação: Há cooperação entre as áreas de pessoas e processos de apoio, visando assegurar o cumprimento dos padrões de trabalho sem riscos ocupacionais.

Coerência: A identificação dos fatores que afetam o bem-estar, a satisfação e o comprometimento dos membros da força de trabalho do CCB é feita conforme práticas descritas no quesito “adequação” e seguem as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB.

C) Como o bem-estar e a satisfação das pessoas são avaliados e desenvolvidos?

Resultado(s) associado(s):
8.4.1; 8.4.21 a 8.4.27;

1) Título da prática de gestão: Pesquisa de Clima Organizacional (PCO)

Método: Conforme descrito no Critério 1.3.A)2).

2) Título da prática de gestão: Confraternizações de fim de ano.

Método: Ao final de todo ano, todos os quartéis do 14º Grupamento de Bombeiros, inclusive a sede da unidade, já têm a tradição de organizarem uma confraternização entre todo seu efetivo visando o conagração entre as pessoas, seus familiares, e os bombeiros aposentados (veteranos), promovendo a harmonia e a boa convivência. Evento ainda que objetiva aproximar os familiares dos bombeiros com o quartel e em reconhecimento pelo empenho do efetivo nas missões desenvolvidas durante o ano

Início do uso e periodicidade: Já é tradição na unidade, sendo desenvolvida desde sua criação, neste ano teremos sua 10ª Edição, a qual esta marcada para o dia 01DEZ18.

Responsável: Respectivos comandantes de cada fração.

Abrangência: Todo o 14º Grupamento de Bombeiros.

Controle: Através de relatórios e registro fotográfico do evento pelo setor de assuntos civis.

Proatividade e ou agilidade: Proativa na medida em que através da integração entre a força de trabalho, familiares, veteranos e colaboradores, busca promover direta e indiretamente um melhor ambiente de trabalho e relacionamento interpessoal.

3) Título da prática de gestão: Dia do Retorno

Método: Anualmente é realizada na Escola Superior de Bombeiros (ESB) uma confraternização que visa reunir os bombeiros inativos para se encontrarem e relembrem suas boas passagens pela instituição, tal evento chama-se Dia do Retorno, em que os participantes ainda têm a oportunidade de encontrarem velhos amigos. O evento é divulgado a todo o efetivo e principalmente para os inativos e o comando do 14º GB disponibiliza o transporte aos interessados até a ESB, conforme orientação do comandante do Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo.

Início do uso e periodicidade: Evento realizado anualmente, desde o ano de 2014.

Responsável: Evento realizado pela ESB e incentivado pelo comandante do 14ºGB ao disponibilizar o transporte aos veteranos que desejam participar do evento.

Abrangência: Institucional.

Controle: Divulgação do evento e registro dos participantes pelo Setor de Assuntos Cíveis.

Proatividade e ou agilidade: Há Proatividade uma vez que o profissional ao vislumbrar o absenteísmo da inatividade, sabe que continuará sendo valorizado e reconhecido pela instituição pela qual dedicou boa parte de sua vida e tem a oportunidade de encontrar velhos amigos que pela distância não se viam há muito tempo. É ágil pois toda a organização do evento é organizado pela ESB, cabendo a unidade apenas a facilitação do convite e transporte ao inativo.

4) Título da prática de gestão: Movimentação de pessoal.

Método: Consiste na inscrição voluntária do policial militar, em uma relação de prioridade de transferência - RPT (praças) ou banco de dados - BD (oficiais ou praças que desejam trabalhar em unidades especializadas), por meio do sistema denominado SIRH. As movimentações (transferências), para novo local de trabalho, atendendo aos anseios e às expectativas do policial militar inscrito, obedecerão à ordem sequencial (RPT) ou interesse da administração (BD) e serão consumadas pela Diretoria de Pessoal, tão logo concluído o estudo para disponibilização das vagas. A prática é regulamentada pelas I-2-PM.

Início do uso e periodicidade: Desde 2000, sendo que as movimentações ocorrem pontualmente, quando a Diretoria de Pessoal finda seu estudo para o acionamento da relação/banco e por interesse da administração.

Responsável: Chefe da Seção Administrativa (Setor de Pessoal)

Abrangência: Institucional.

Controle: Relatório extraído do SIRH, Bol G PM e Bol Int.

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa ao buscar adequação das necessidades do serviço com a conveniência pessoal do policial militar e certamente lhe garantirá qualidade de vida, satisfação profissional e economia financeira, condições que refletem positivamente na instituição, sendo notável o aumento na produtividade e qualidade nos serviços prestados pelo colaborador. Agilidade também é vista principalmente nos acionamentos do plano de chamada onde a pronta resposta para uma emergência é mobilizada em um curto espaço de tempo.

Complemento(s) para a excelência: Destacar de que forma são tratados, com a participação de líderes, os fatores identificados na avaliação, que afetam o bem-estar e a satisfação. Destacar a maneira de promover a qualidade de vida das pessoas fora do ambiente de trabalho.

Os fatores que afetam o bem-estar e satisfação das pessoas são tratados em Reuniões Ordinárias de Oficiais e de Comandantes de Postos e Bases de Bombeiros, além do tratamento dado ao assunto, de acordo com sua relevância, durante as Reuniões de Planejamento Estratégico da Unidade.

A atividade de bombeiros, por si só, apresenta de forma intrínseca um elevado grau de satisfação pessoal e profissional. A OPM, porém, procura incentivar suas Pessoas a interação social, realizando anualmente confraternizações de fim de ano em todos os quartéis de bombeiros como também na sede da Unidade, contudo sem formalidades documentais; destarte esse fato, nunca houve um ano que não foi realizada confraternização, motivo pelo qual acreditamos que a promoção da qualidade de vida possui alto grau de desenvolvimento na nossa Instituição.

Evidência(s): Citar as principais ações desenvolvidas para melhoria do bem-estar e da qualidade de vida fora do ambiente de trabalho.

As principais ações são:

- Confraternizações de fim de ano – realizada impreterivelmente todo ano em todos os quartéis de bombeiros e na sede do GB;
- Dia do Retorno – realizada anualmente para reunir bombeiros inativos em um evento onde possam se encontrar e relembrem suas boas passagens pela Instituição;
- Movimentação de Pessoal: - Política de movimentação facilita que as Pessoas de nossa Instituição possam trabalhar mais próximos de sua residência e ao convívio familiar.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: No tocante a PCO, este recebeu aperfeiçoamento recente mediante emprego da internet para o preenchimento da pesquisa que antes era realizada em papel, permitindo agilidade na apuração dos resultados. O Sistema de Avaliação de Desempenho – SADE, cuja sistemática está prevista nas I-24-PM (Instruções para a Avaliação de Desempenho da Polícia Militar do Estado de São Paulo)

também recebeu aprimoramento em 2014 facilitando o acesso por meio de uma plataforma eletrônica no SIRH. A comissão da Festa do Fim de ano se reúne após o evento para discutir as sugestões, elogios e críticas, visando aprimorar os detalhes para o próximo ano. Este ano a Unidade irá disponibilizar transporte de van para os veteranos se deslocarem até a ESB no Dia do Retorno que será em 28JUL18.

Inter-relacionamento: O inter-relacionamento entre as práticas se dá por meio da interdependência destas em relação às determinações do cumprimento de regras relacionadas com a segurança, saúde física e mental da força de trabalho, submetendo-os a exames anuais.

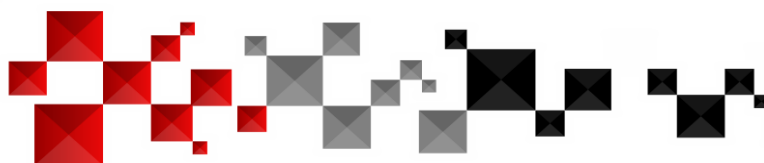
Cooperação: As instruções podem ser facilmente transmitidas através de preleções diárias com a força de trabalho, pois são reunidos todos os dias no início do serviço, operacional e administrativo.

Coerência: A prática é coerente com os objetivos estratégicos da organização e estão alinhadas ao planejamento estratégico, pois buscam garantir a satisfação das pessoas intentando seu aperfeiçoamento constante.



VOCÊ PODE CONFIAR

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO



7. PROCESSOS

7. PROCESSOS

7.1 PROCESSOS DA CADEIA DE VALOR

A) Como são definidos os requisitos aplicáveis aos produtos e aos processos da cadeia de valor?

Resultado(s) associado(s):
8.5.1. a 8.5.11.

A PMESP, buscando a melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados, implantou em 2007 seu Sistema de Gestão, denominado GESPOL, que orienta toda a Instituição. A adoção do pensamento sistêmico, um dos fundamentos do GESPOL, permitiu o aprimoramento das práticas já existentes e permitiu vislumbrar-se, sob novas perspectivas, oportunidades de inovação e melhoria contínua.



FIGURA 50 - CICLO DA POLÍCIA COMUNITÁRIA - FONTE: INTRANET PMESP

Por força do art. 144 da Constituição Federal, o principal produto/serviço do 14º GB é o Atendimento Operacional conforme descrito na apresentação P1.B)1). Cumpre ressaltar que em razão da estrutura hierarquizada da PMESP, o 14º GB deve seguir os padrões de trabalho estabelecidos pelo CBI e CCB, os quais estão subordinados ao Comandante Geral da PMESP. Nossa organização presta um serviço conforme a legislação vigente, Constitucional, infraconstitucional e legislações de caserna, como a aplicação das NORSOB (última revisão em 2005), NOBs e documentação derivada (p.ex. Procedimentos Operacionais Padrão e Instruções Técnicas e Planejamento Estratégico). Os serviços do Corpo de Bombeiros estão disponíveis à sociedade ininterruptamente.

1) Título da prática de gestão: Definição, Aplicação, Avaliação e Acompanhamento de Requisitos.

Método: Toda organização é um sistema composto de vários processos, que são conjuntos de atividades inter-relacionadas ou interativas em que insumos são transformados em produtos e/ou serviços e, portanto, ao nos referirmos a produtos estamos também considerando os serviços como tal. Esses processos são a tradução das necessidades e expectativas dos clientes e das demais partes interessadas em características objetivas para os produtos e ou serviços oferecidos pelo Corpo de Bombeiros. A identificação das necessidades e expectativas decorre das várias formas de interação existentes entre a organização e suas partes interessadas. O CB, por meio do 14ºGB, devido à vasta gama de ocorrências em que atua, possui um complexo sistema de processos. A definição dos requisitos aplicáveis aos processos principais do CB, conforme descrito acima no início desse Critério (Processos), está prevista em Legislação Federal e Estadual, bem como nas normas vigentes da PMESP (p.ex. Leis Federais, Estaduais, Municipais, Manuais Técnicos, Protocolos de Procedimento Operacional Padrão, Diretrizes, Instruções Técnicas e Regulamentos). Quanto aos processos de apoio, estão previstos em legislação específica de cada área em que o Corpo de Bombeiros atua (p.ex. Pessoal (B/1), Informações (B/2), Operações/Estatística/Instrução (B/3), Logística/Motomecanização (B/4), Assuntos Cíveis (B/5), Justiça e Disciplina, Finanças, Ensino e Telemática). Os processos principais e de apoio necessitam ser gerenciados, razão pela qual os requisitos considerados para as suas formulações devem ser monitorados através de indicadores de desempenho. Quanto aos respectivos indicadores de desempenho, contamos com: O Sistema “Via Fácil do Corpo de Bombeiros” que controla os prazos dos serviços de prevenção contra incêndios. Quanto aos atendimentos emergenciais o Corpo de Bombeiros conta com o Painel de Bordo do Comandante do Corpo de Bombeiros que se trata de um sistema que indica e acompanha o desempenho geral das ocorrências perante a sociedade (que não nossos clientes).

Início do uso e periodicidade: Existe desde a sua fundação, mas foi refinada a partir da aplicação das NORSOB (última revisão em 2005), NOBs e documentação derivada (p.ex. Procedimentos operacionais padrão e instruções

técnicas) e Planejamento Estratégico em 2006, Implantação do MEG® da FNQ em 2015, com a participação no PPMQ 2016 e 2017. Os serviços do Corpo de Bombeiros estão disponíveis a sociedade ininterruptamente.

Responsável: Comandante do Corpo de Bombeiros ou comissões por ele designadas.

Abrangência: Por tratar de todos os produtos que a Unidade realiza (processos principais e processo de apoio) abrange todas as áreas de gestão do 14º GB.

Controle: Os indicadores e metas relativos aos processos principais são controlados pela Seção de Atividades Técnicas (Prevenção e Segurança contra incêndio) e pelo Setor de Operações (indicadores operacionais/estratégicos). A observância de outros padrões é por delegação atribuída aos Comandantes de Subgrupamento de Bombeiros.

Proatividade e ou agilidade: A gestão do Corpo de Bombeiros se torna proativa, pois os setores se relacionam como uma engrenagem dentro dos processos buscando resultados céleres e eficazes. A agilidade se verifica na metodologia utilizada no desenvolvimento do produto/serviços, a saber, os manuais técnicos de bombeiros (MTBs), cadernos e vídeos de treinamento dos Procedimentos Operacionais Padrão (POP), facilitando o entendimento dos colaboradores sobre a aplicação e manutenção dos processos operacionais (principais) e administrativos (de apoio).

2) Título da prática de gestão: Análise Matriz SWOT.

Método: conforme descrito no Critério 1.2.A)1).

3) Título da prática de gestão: Reunião de Análise Crítica (RAC).

Método: conforme descrito no Critério 2.1.A)2)

Complemento(s) para a excelência: Não requerido.

Evidência(s): apresentar os principais requisitos relativos aos *produtos e processos da cadeia de valor* a serem atendidos e os respectivos *indicadores* de desempenho.

Os principais requisitos, indicadores expectativas dos clientes são:

PERSPECTIVA RELATIVA AOS PROCESSOS	Requisitos: Utilizar os valores anuais sempre mais favoráveis se comparados com os anos anteriores do período em avaliação (2015/2017), Conforme já descrito no Complemento para Excelência do critério 1.4.B) - Orientações para adoção do RPI para OPM do Corpo de Bombeiros	Produto	8.5.1	Taxa de ocorrências de Incêndio na Área da OPM por 100.000 habitantes.
			8.5.2	Taxa de ocorrências de Resgate na Área da OPM por 100.000 habitantes.
			8.5.3	Taxa de ocorrências de Salvamento na Área da OPM por 100.000 habitantes.
			8.5.4	Taxa de ocorrências de Lesão Corporal Culposa por Acidentes de Trânsito na Área da OPM por 100.000 habitantes.
			8.5.5	Prazo Médio de Vistoria Técnicas Realizadas (dias corridos).
			8.5.6	Prazo Médio para emissão de CLCB (dias corridos).
			8.5.7	Taxa de Certificados de Licenças do Corpo de Bombeiros (CLCB) expedidos
			8.5.8	Taxa de Análise de Projeto para Instalação e Ocupação Temporária (PTIOT)
			8.5.9	Taxa de Autos de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB) emitidos.
			8.5.10	Taxa de Vistorias realizadas
	Proces so da cadeia de valor	8.5.11	Taxa de Chamadas Perdidas pelo Telefone 193 COBOM	
		8.5.12	Taxa de materiais permanentes com patrimônio, que estejam ambientados.	

TABELA 16 - INDICADORES EXPECTATIVAS DOS CLIENTES - FONTE: PMESP PLAN2017 – 14GB

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Rotineiramente são atualizadas diversas Instruções Técnicas do Corpo de Bombeiros (2018), as quais são utilizadas na área Técnica para a prevenção de incêndios, MTB e Protocolos com base nas necessidades atuais da sociedade, assim como são lançadas constantemente consultas técnicas para regularização de casos que não são previstos em normas. Além disso, as informações levadas às RAC (Reuniões de Análise Crítica) por meio da Gestão de Redução de Acidentes por meio do Coord. Op. CB; PTAC, Pesquisas de Sinistro, Planilhas do EAP (Estágio de Atualização Profissional) e outras informações coletadas junto à nossa Força de Trabalho e se por exemplo for detectada uma tendência além do desvio-padrão aceitável, a mesma é auditada pelo Cmt e Subcomandante do 14º GB, em Reunião de Alta Direção.

Inter-relacionamento: Há inter-relacionamento entre as práticas de coleta de informações internas e externas e o planejamento estratégico, por meio do uso dos canais de relacionamento. Além disso, os próprios integrantes das prontidões trocam informações e colaboram na busca do aperfeiçoamento do atendimento das necessidades do efetivo e da população da região do 14ºGB.

Cooperação: Existe sinergia entre as diversas áreas envolvidas, como os oficiais que participam das reuniões de comandantes, disseminação do conteúdo das reuniões para os seus oficiais e praças Cmts de Postos e Bases de Bombeiros e todas as Pessoas que trabalham no serviço operacional e administrativo. Outro sim, ainda há a participação de nossos Colaboradores em Seminários, Palestras, Simpósios, Simulados, Competições atinentes ao serviço prestado por cada envolvido dentro de sua esfera de atribuições.

Coerência: A prática segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB - Objetivo nº 01 “Ampliar e otimizar a oferta de serviços no Estado de São Paulo”, objetivo nº 4 “Aprimorar a gestão de

risco do CB” e Objetivo nº 8 “Consolidar a gestão de conhecimento no Corpo de Bombeiros”, aprimoradas na OPM.

B) Como são desenvolvidos os novos produtos?

Resultado(s) associado(s):
8.4.3.

1) Título da prática de gestão: Inovação no Serviço Público.

Método: Embora seja uma Instituição que completou 138 anos de fundação, o Corpo de Bombeiros, baseado nos princípios da administração pública e intentando garantir a satisfação da população, se mantém atento às mudanças sociais e introdução de novas tecnologias, chamada modernamente de Inovação no Serviço Público. Nesse diapasão, muitas novas tecnologias foram implantadas, notadamente aquelas direcionadas à solução de problemas locais que têm se apresentado como desafios à prestação de serviços públicos. A identificação dessas necessidades advém do acompanhamento diário do atendimento às emergências por parte do efetivo, da ação direta dos Comandantes junto à sua tropa e do trabalho de verificação estatístico relacionado a essas emergências.

A Corporação está desenvolvendo no Planejamento Estratégico 2017-2020, ações buscando o estabelecimento de um portfólio de atendimento operacional, que é inexistente. Em razão dessa deficiência (que está além da capacidade de ação da OPM), muitos serviços são realizados cuja previsão legal é discutível. Ainda assim, detectada uma necessidade, as ações de padronização daquele processo são iniciadas, ainda que de maneira informal, mas garantindo acesso da população ao produto. Essa padronização é dada nas Reuniões Ordinárias de Oficiais e Comandantes de Postos e Bases de Bombeiros, quando a própria Ata de Reunião irá gerar o padrão operacional necessário para garantir a prestação do serviço.

Início do uso e periodicidade: A prática de Inovação no Serviço Público tem sido motivada e incentivada desde a década de 1990, e foi aprimorada pelo Governo do Estado recentemente mediante previsão de treinamentos para o efetivo; na OPM, essa prática sempre resultou bons produtos, inclusive práticas consideradas de excelência na Instituição, como o Programa Bombeiro nas Escolas, dentre outros.

Responsável: Comandante da OPM, que motiva sua força de trabalho.

Abrangência: Abrange toda a área do 14º GB, tanto operacional quanto administrativa, trabalhando ambas em harmonia para identificação das necessidades do mercado com a implantação de produtos e serviços que supram as necessidades.

Controle: O controle é realizado mediante registro das discussões e da decisão emanada pelo Comandante da OPM nas Reuniões Ordinárias de Oficiais e Comandantes de Postos e Bases.

Proatividade e ou agilidade: A prática propicia proatividade por parte da gestão, ao identificar e introduzir ao rol de atendimento operacional da OPM, produtos e serviços correspondentes a carência do mercado e público alvo, tendo como papel de destaque a capacitação e aperfeiçoamento dos bombeiros, buscando atualização de conhecimentos e novas tecnologias para o produto fim que é o atendimento operacional e preventivo. Os novos produtos são mais ágeis devido ao maciço investimento na tecnologia da informação, como verificamos principalmente nas áreas de finanças e atividades técnicas de vistorias do Corpo de Bombeiros.

Complemento(s) para a excelência: Destacar a forma de avaliar o potencial de ideias criativas se converterem em inovações nos produtos.

A ideia de motivar a força de trabalho no sentido de inovar no serviço público é uma ação constante nos produtos, técnicas e táticas do Corpo de Bombeiros. A própria ESB (Escola Superior de Bombeiros) procura apresentar em todos os cursos que realiza novas técnicas ainda não padronizadas para o atendimento às emergências. Essas técnicas, assim que experimentadas, testadas e verificadas em protótipos, podem vir a ser padronizadas mediante avaliação das Comissões de padronização de procedimentos, a exemplo das comissões de Resgate, Produtos Perigosos, etc.

No 14º GB essa prática também é incentivada, temos como modelos de inovação a recente aquisição (em 2016/2017) de um caminhão específico para combate a incêndio em coberturas vegetais (Auto Bomba Florestal), pois todos os caminhões do CB são idealizados para o combate a incêndios urbanos e as unidades do interior têm muita dificuldade em incêndios nas áreas rurais, pois os caminhões não conseguem adentrar pelo terreno acidentado, tornando-se um trabalho extremamente desgastante para o efetivo que realiza o combate com bombas costais e abafadores. Com isto em mente, o caminhão para combate a incêndio em coberturas vegetais é um caminhão do tipo canavieiro, traçado, com aspersores de água frontais e laterais e ainda com uma bomba de incêndio com moto estacionário, permitindo desta forma que o caminhão possa adentrar em terrenos acidentados e arenosos e ainda realizar o combate com o caminhão em movimento. Ainda sobre incêndio em coberturas vegetais a unidade adquiriu sopradores de calor que são equipamentos que podem ser carregados facilmente por um bombeiro é liberado um jato de ar potente auxiliando no combate a incêndios rasteiros e ainda sem usar o recurso valioso que é a água.

Evidência(s): Não requerido.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: O 14º Grupamento de Bombeiros se tornou referência na preparação física de bombeiros tendo em vista a implantação de um sistema de treinamento funcional de alta intensidade em que os bombeiros são preparados fisicamente para desempenhar todas as demandas que o serviço operacional possa necessitar. Este modelo de treinamento foi desenvolvido por um graduado integrante do Efetivo do 14º GB, quando de sua Conclusão do Curso de Bombeiros para Sargentos, no ano de 2014, o resultado deste treinamento ficou evidente durante a competição Desafio dos Bombeiros, realizada anualmente em São Paulo, reunindo equipes de bombeiros de todo o Brasil e de países da América Latina, em que são testadas capacidades físicas-operacionais dos bombeiros, sendo que a equipe do 14º Grupamento de Bombeiros ficou em segundo lugar no ano de 2014 e 2015 na categoria masculino e em primeiro lugar nos anos de 2015 e 2016 na categoria feminino. No ano passado, obtivemos o 4º lugar na categoria masculino e 8º lugar na categoria feminino. Duas práticas que demonstram aperfeiçoamento recente e ainda exemplaridade são as inovações introduzidas na área de combate a incêndios em coberturas vegetais, através da especificação técnica do caminhão de combate a incêndios em coberturas vegetais, com o projeto do caminhão iniciado em 2015 e início da montagem em 2016. Ainda no mesmo ano a aquisição do soprador de calor, um equipamento empregado para varrer ruas e que utilizado em fogo de vegetações rasteiras, apresenta grande capacidade de extinção do incêndio.

Inter-relacionamento: Há inter-relacionamento entre as áreas, uma vez que os processos estão apoiados na promoção da melhoria contínua, padronização de procedimentos e inovação de técnicas.

Cooperação: Existe cooperação entre as áreas de processos e de pessoas, garantidos pela motivação introduzida pela liderança junto aos colaboradores.

Coerência: A prática é coerente com os objetivos estratégicos da organização e está alinhada ao planejamento estratégico, pois busca garantir a satisfação do cliente e, se possível, surpreendê-lo com a excelência na prestação do serviço.

C) Como são projetados os processos da cadeia de valor?

Resultado(s) associado(s):
8.3.3.

1) Título da prática de gestão: Padronização de Processos – Ciclo PDCA.

Método: Todos os processos da cadeia de valor são projetados a partir das necessidades e requisitos verificados junto dos clientes. Esses processos, porém, são provenientes do alto escalão do Governo do Estado de São Paulo, na medida em que atribuem à Instituição o cumprimento das obrigações previstas na Constituição Federal e Constituição Estadual. Dessa forma, a OPM realiza as atividades determinadas pelo Comando da Corporação a quem se reporta e presta conta de suas atividades.

Há, porém conforme já dito, uma carência institucional de portfólio de atendimento operacional, e se considerarmos que a Instituição possui um grande apelo governamental, atuando subsidiariamente junto à população no atendimento de seus anseios, ainda que não se tratem de demandas legítimas, muitas ações são promovidas em nome da necessidade do atendimento à população.

Os principais processos da Organização foram projetados e dimensionados com a mais fiel vinculação aos requisitos dos clientes: citamos a criação em 2013 do Programa Salva Pesca na região do 2º SGB e também a Prevenção com Guarda-Vidas em todos os Balneários Oficiais da região do Oeste Paulista, quando passou a ser fornecida a municipalidade e turistas (banhistas/pescadores), medidas de prevenção por meio da informação de afogamentos, distribuição de folhetos informativos, entrevistas em programas de TV, Rádio, Jornais, com dicas e orientações a cuidados na condução de embarcações, uso de colete salva vidas, dentre outras ações.



FIGURA 51 - CICLO PDCA - FONTE: ESCRITÓRIO DA QUALIDADE

Início do uso e periodicidade: O ciclo PDCA é a busca pela padronização de processos, sua produção mediante atendimento de requisitos dos clientes, são utilizados desde a criação da Unidade, mas foi aperfeiçoado em 2015 mediante implantação do MEG na OPM.

Responsável: Setor de Operações e Cmts de Subgrupamentos.

Abrangência: A prática abrange a área de processos, seus desdobramentos e sua padronização na OPM, atingindo, de forma direta, a força de trabalho da Organização.

Controle: O controle é realizado por meio do emprego das ferramentas de gestão, como o ciclo PDCA, folha de verificação, Gráfico de Causa/Efeito (espinha de peixe), Pareto, dentre outras, havendo registro da padronização de processos por meio dos Procedimentos Operacionais Padrão, se for o caso, ou Notas de Instrução/Ordens de Serviço quando a prática possuir limitação temporal para ser aplicada.

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa ao buscar padronização dos processos, evitando dúvidas e inconformidades na prestação de serviços por parte da força de trabalho e promovendo agilidade dentro dos limites legais, se adaptando as necessidades imediatas dos clientes. As demandas de atividades existentes e exigidas aos serviços do Corpo de Bombeiros se tornam ágeis na medida em que todos os processos principais e de apoio são atendidos em sua totalidade com eficiência e eficácia, proporcionando à sociedade os resultados esperados.

Complemento(s) para a excelência: Destacar a forma de identificação dos processos da cadeia de valor e a metodologia utilizada para projetá-los.

A metodologia empregada para projetar os processos principais e de apoio da Organização é calcada no fiel atendimento aos requisitos dos clientes, garantindo assim sua satisfação em relação à Instituição. Para tanto, são empregadas ferramentas de gestão como a Folha de Verificação, o Gráfico Causa/Efeito – Espinha de Peixe, Pareto e por fim a padronização através do ciclo PDCA; uma vez padronizado o processo, ou seja, obtido sucesso na elaboração de produtos que garantem o atendimento aos requisitos dos clientes e que solucionam suas necessidades, são elaborados Procedimentos Operacionais Padrão.

Os Processos da cadeia de valor são organizados em dois grupos:

1. Processos principais:

- 1.1. Atendimento Emergencial (Combate a incêndios, Buscas/Salvamentos, Proteção, Prevenção e Apoio);
- 1.2. Prevenção/Proteção contra incêndios (Análises, Vistorias, Fiscalizações e Pesquisas de Incêndios);
- 1.3. Emissão de Certidões de Atendimento;
- 1.4. Educação Pública (Palestras, Treinamento, Campanhas e Programas Educativos);
- 1.5. Proteção/Guarda Vidas.

2. Processos de apoio:

- 2.1. Administração de Pessoal (B/1);
- 2.2. Informações (B/2);
- 2.3. Operações (B/3);
- 2.4. Logística e Moto-mecanização (B/4);
- 2.5. Assuntos Cíveis/ Relações Públicas (B/5);
- 2.6. Administração Financeira e Orçamentária (UGE);
- 2.7. Justiça e Disciplina;
- 2.8. Telemática.

Evidência(s): Não requerido.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Na área de combate a incêndios em coberturas vegetais, com a aquisição de uma viatura Auto Bomba Florestal (2016/2017), bem como a aquisição de sopradores, usado no combate a coberturas vegetais rasteiros. Este tipo de ocorrência é muito desgastante fisicamente para a força de trabalho, que muitas vezes necessitam percorrer um longo percurso na mata carregando bombas costais e abafadores. O soprador, por ser mais leve que a bomba costal facilita o serviço, que ainda tem a vantagem de não usar água no combate. A força de trabalho tem avaliado a aquisição de maneira muito positivo pela sua eficiência em extinguir pequenos focos de incêndio e desgastar menos os bombeiros.

Inter-relacionamento: Há inter-relacionamento entre as áreas, uma vez que os processos estão apoiados na promoção da melhoria contínua e padronização de procedimentos.

Cooperação: Existe cooperação entre as áreas de processos e de pessoas, garantidos pela motivação introduzida pela liderança junto aos colaboradores.

Coerência: A prática é coerente com os objetivos estratégicos da organização e está alinhada ao planejamento estratégico, pois busca garantir a satisfação do cliente e, se possível, surpreendê-lo com a excelência na prestação do serviço.

D) Como é assegurado o atendimento dos requisitos aplicáveis aos processos da cadeia de valor?

Resultado(s) associado(s):
8.4.3; 8.5.11;

1) Título da prática de gestão: Indicadores de Desempenho (CONTROLE).

Método: Os indicadores de desempenho definidos e aplicados apoiam o monitoramento da execução dos processos, mostrando o atendimento ou não, dos requisitos desses processos no dia-a-dia da OPM. Além do controle dos processos e a garantia do atendimento aos requisitos, é necessário proceder a uma análise periódica destes, a fim de identificar oportunidades de melhorias e a sua efetiva implementação, obtendo, desta maneira, a otimização contínua. Para isso são utilizadas as RAC e Reuniões de Oficiais e Comandantes de Postos e Bases, bem como a RPE, realizadas anualmente.

Através de estatística, gráficos realizados pelo Setor de Operações (B/3), são destacados os esforços no controle das atividades técnicas (análise, vistoria e comissões técnicas) feito pela SAT e nas atividades operacionais mais frequentes, como os incêndios, atendimentos de acidentes de trânsito e atividade preventiva em locais sinistrados ou com suspeita de risco.

Início do uso e periodicidade: Os indicadores de desempenho da OPM foram adotados informalmente antes de 2010, mas em 2015 com a implantação do MEG® na Unidade, recebeu aperfeiçoamento quando passou a sistemática atual.

Responsável: Setor de Operações / Seção de Atividades Técnicas.

Abrangência: A prática abrange todas as áreas da gestão, uma vez que controla e acompanha os indicadores relativos aos processos principais.

Controle: A prática é controlada por meio de planilhas eletrônicas, que são discutidas em Reuniões Ordinárias de Oficiais e Comandantes de Postos e Bases.

Proatividade e ou agilidade: A prática promove proatividade e agilidade ao monitorar as estatísticas e necessidades regionais, em busca de oportunidades de melhorias constantes aos anseios dos clientes, ao mesmo tempo permite a verificação sistêmica do atendimento voltada às expectativas do público alvo.

2) Título da prática de gestão: Procedimento Técnico de Análise de Conduta – Operacional - PTAC-Op

Método: conforme descrito no Critério 1.1.E)2).

3) Título da prática de gestão: Controle de ligações perdidas no serviço de emergência COBOM 193

Método: O controle é feito através de monitoramento em tempo real, por meio de um sistema informatizado (programa de gerenciamento em rede chamado Solidus eCare – Extrator de relatórios de chamada), que registra número de atendentes disponíveis em cada cabine de atendimento (PA – Posição de Atendimento), número de chamadas recebidas, atendidas e perdidas. Todos estes dados ficam registrados, sendo analisados e inseridos em planilhas de estatísticas diariamente. De acordo com o resultado destas estatísticas é possível verificar a necessidade de aumentar o número de atendentes com a inserção de DEJEM em dias estratégicos, buscando reduzir ao máximo as perdas de chamadas, garantindo assim a satisfação dos usuários dos serviços de atendimento 193. A meta é que o número de perdas não ultrapasse 10% dos totais de ligação.

Início do uso e periodicidade: O sistema de controle de chamadas usado anteriormente tinha o nome de NEC, sendo este substituído pelo *Solidus eCare*, programa implantado no COBOM em 29 de Janeiro de 2014 e usado até a presente data.

Responsável: Setor de Telemática.

Abrangência: Todo o 14º GB.

Controle: Setor de Telemática.

Proatividade e ou agilidade: É proativo, pois através do monitoramento das chamadas perdidas, é possível perceber quais dias da semana e do mês, bem como os horários de maior demanda às chamadas de emergência, desta forma detectando os pontos fracos na prestação do serviço, minimizando as perdas de forma a atender aos anseios e expectativas de nossos clientes.

Complemento(s) para a excelência: Destacar os métodos de padronização e controle; Destacar a forma de tratamento de eventuais inconformidades identificadas e de implementação das ações corretivas.

A padronização de POP (Procedimentos Operacionais Padrão) é realizada por iniciativa do Alto Comando da Corporação; como Unidade Operacional responsável pela prestação de serviços de bombeiros na 10ª Região Administrativa de Presidente Prudente, recebemos esta padronização e fazemos cumprir como estabelecidos pelo Comando da Instituição.

Nesse caso, o 14º GB também possui responsabilidade de retroalimentar o Estado Maior da Instituição, pois é parte integrante do sistema, encaminhando relatos, processos e outros documentos que possam auxiliar aquele Órgão na validação dos planos e procedimentos por ele estabelecidos. Dessa forma, a Unidade, nesse caso específico, é parte integrante do sistema como parte interessada do Estado Maior da Corporação, para quem os produtos são direcionados.

Há, ainda, procedimentos que recebem tratamento análogo à padronização daqueles feitos pelo Estado Maior. Nesse caso, são utilizadas ferramentas da qualidade como Pareto, Diagrama de Causa e Efeito e ainda o ciclo

PDCA/PDCL para estudo e padronização de procedimentos típicos do 14º GB.

As inconformidades, conforme esclarecido acima, possuem metodologia de estudo e correção estabelecidos pela Diretriz PM6-001/30/06, os chamados Procedimentos Técnicos de Análise de Conduta, documento sem fins disciplinares que visa apenas e tão somente à análise das falhas verificadas nos processos com vistas ao seu aprimoramento.

Evidência(s): não requerido.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Os métodos de controle criados pela OPM receberam um incremento recente em 2013, quando foram estabelecidos os indicadores atualmente usados na Organização. Nosso COBOM regionalizado foi pioneiro no Corpo de Bombeiros, sendo as ferramentas de *softwares* disponíveis no sistema, de extrema relevância para o controle de qualidade na principal entrada de nossos clientes, pelo telefone 193.

Inter-relacionamento: Há inter-relacionamento entre as áreas, uma vez que os processos estão apoiados na promoção da melhoria contínua e padronização de procedimentos.

Cooperação: Há cooperação entre áreas, pois se referem aos processos principais, seus procedimentos padrões executados pelos colaboradores.

Coerência: A prática é coerente com os objetivos estratégicos da organização e está alinhada ao planejamento estratégico, pois intenta garantir a satisfação do cliente e, se possível, surpreendê-lo com a excelência na prestação do serviço.

E) Como a organização analisa e melhora os produtos e os processos da cadeia de valor?

Resultado(s) associado(s):
8.4.3;

1) Título da prática de gestão: Reuniões de Análise Crítica (RAC)

Método: conforme descrito no Critério 2.1.A)2).

Complemento(s) para a excelência: 1. Destacar as formas de investigação de características de produtos e de processos da cadeia de valor, de concorrentes ou de outras organizações de referência, para buscar melhorias; 2. Destacar a forma de avaliar o potencial de ideias criativas se converterem em inovações nos processos. A melhor ferramenta empregada para investigação de produtos em outras organizações é o *benchmarking*. A Unidade motiva suas Pessoas a procurar inovações com o objetivo de implantar novas práticas que venham a agregar valor aos seus produtos. As práticas inovadoras, quando apresentadas ao Comando da Unidade, recebem as críticas e sugestões dos demais Comandantes de Postos e Bases, de modo a ser aperfeiçoado e implantado em fase de testes. Aprovado seu emprego, as práticas são difundidas, inclusive para outras Unidades Operacionais. Exemplo dessa prática na OPM foi a implantação do Programa Guarda Vidas nos Balneários e o Programa Salva Pesca, fruto de *benchmarking* na própria Corporação.

Evidência(s): Citar as principais melhorias ou inovações recentes implementadas em produtos e em processos da cadeia de valor em decorrência dessas comparações. Algumas boas práticas inovadoras implementadas recentemente:

1. Viatura específica para combate a incêndios em coberturas vegetais;
2. RAC para fins de redução de acidentes;
3. Bomba costal elétrica;
4. "Soprador" de calor;
5. Programa Guarda Vidas;
6. Programa Salva Pesca.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Implantação de dois programas destinados a diminuição de afogamentos: o Programa Guarda Vidas (do GBMar) e o Programa Represa Segura (do 20º GB). Esses dois programas foram criados a partir de benchmarking com outras Unidades Operacionais do Corpo de Bombeiros, fruto do estudo de cenário realizado na própria Instituição para verificação de procedimentos para solução de problemas coincidentes. Tais práticas foram implantadas em 2013 e 2014.

Inter-relacionamento: Há inter-relacionamento entre a prática e a produção/controle de processos, aos quais assegura o cumprimento de padrões estabelecidos.

Cooperação: A execução da prática conta com a colaboração entre as áreas da OPM ou entre esta e as partes interessadas na concepção dos processos de acordo com os requisitos dos clientes.

Coerência: A prática segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB - Objetivo nº 01 "Ampliar e otimizar a oferta de serviços de Bombeiros no Estado de São Paulo", objetivo nº 1.1 "Estar presente em todos os municípios com mais de 50.000 habitantes", Objetivo nº 05 do PE/CB "Aprimorar a resposta operacional", objetivo nº 06 "Consolidar e aprimorar o sistema de gestão de bombeiros" além do objetivo nº 08 "Consolidar a gestão de conhecimentos no Corpo de Bombeiros", aprimoradas na OPM.

7.2 Processos relativos a fornecedores

A) Como os fornecedores são qualificados e selecionados?

Resultado(s) associado(s):
8.1.1 a 8.1.3.

1) Título da prática de gestão: Seleção de Fornecedores.

Método: Os materiais e serviços críticos são aqueles que influenciam diretamente a qualidade dos produtos (serviços) disponibilizados pela organização, afetando, assim, a satisfação dos clientes. Outros itens de fornecimento podem afetar a segurança das pessoas e das instalações, sendo então considerados como críticos, por exemplo, os EPI (Equipamentos de Proteção Individual). Pela importância do fornecedor nos negócios e na missão da organização, a seleção e qualificação dos fornecedores devem ser feitas segundo critérios definidos, estabelecidos em práticas de gestão e padrões de trabalho adequados, mantidos sob permanente controle e submetidos à constante análise e melhoria.

Os fornecedores da Instituição são qualificados e selecionados pela Secretaria da Fazenda, tornando-se aptos a fornecerem para qualquer organização do Estado. Os critérios para a seleção e qualificação dos fornecedores, observada a legislação pertinente, são os seguintes: habilitação jurídica; qualificação técnica; qualificação econômico-financeira; regularidade fiscal; cumprimento do disposto no inciso XXXIII do art. 7º da CF (proibição de trabalho noturno, perigoso ou insalubre a menores de 18 anos e de qualquer trabalho a menores de 16 anos, salvo na condição de aprendiz, a partir de 14 anos). Para tanto, a organização se utiliza, para dar previsibilidade do processo, dos seguintes sistemas informatizados: SIAFEM, SIAFÍSICO, bem como, Bolsa Eletrônica de Compras (BEC), Pregão Eletrônico e em casos emergenciais de Dispensa de Licitação no sistema BEC ou tradicional.

A qualificação e seleção de fornecedores são feitas com base em requisitos de desempenho, conforme os parâmetros da Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo. A seleção dos seus fornecedores obedece, os requisitos legais previstos na Lei Federal 8.666/93 (Licitações), na Lei Estadual 6.544/89 (Licitações e Contratos), na Lei Estadual 10.320/68 (Adiantamentos) e demais resoluções da Secretaria da Fazenda e desde 2002 a Lei Federal 10.520 e Decreto 47.297 (Pregão). Os sistemas de controle são descritos nas próprias legislações. Os fornecedores participam dos processos de convite, tomada de preço, empenho em regime normal e eventuais dispensas de licitação.

Cabe ressaltar que na maioria dos casos a Unidade é cliente das áreas de compras centralizadas, realizadas pela Unidade Orçamentária (UO) no Alto Comando do Corpo de Bombeiros, principalmente pelas vantagens econômicas percebidas nas compras centralizadas, além da necessidade do atendimento a padrões determinados por aquele órgão de compras central.

O 14º GB, possui fornecedores internos, da própria Instituição, que são os Centros de Suprimento e Manutenção (CSM) da Polícia Militar e ainda um específico do CB, chamado Centro de Suprimento e Manutenção de Materiais Operacionais de Bombeiros (CSM/MOpB), responsáveis pelas compras centralizadas. Externamente, todos os fornecedores são selecionados e qualificados pela Secretaria da Fazenda, por meio do Cadastro Unificado de Fornecedores do Estado de São Paulo (CAUFESP), no site www.bec.sp.gov.br/caufesp. O cadastramento é necessário para todo interessado em fornecer bens ou prestar serviços para qualquer unidade da Administração Pública do Estado de São Paulo. A UGE incentiva as empresas de interesse, que estão na região, a se cadastrarem, pois amplia a concorrência e os preços tendem a diminuir em razão dos fretes, com isso, gera economia para o Estado. O primeiro critério de qualificação do fornecedor em geral é o menor preço, podendo ser a melhor técnica ou a técnica e preço, comumente utilizados em contratações de obras e serviços específicos de engenharia. Em segundo plano, constituem condições para a qualificação do fornecedor a inexistência de débitos perante o Sistema de Seguridade Social (INSS), o Fundo Garantidor por Tempo de Serviço (FGTS), a Fazenda Nacional (relativos a tributos federais e à dívida ativa da União) e a Fazenda Estadual, além da Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas (CNDT). Destaca-se ainda a necessidade da consulta aos sites www.sancoes.sp.gov.br e www.tce.sp.gov.br, tendo em vista que os fornecedores que forem punidos conforme artigos 86 e 87, da Lei Federal nº 8666/93 e artigo 7º da Lei Federal nº 10.520/02 estão impedidos ou suspensos de licitar e contratar com a administração pública, bem como a consulta ao CADIN - Cadastro de Inadimplentes do Estado, conforme Decreto Estadual nº 53.455/08.

Para as unidades do Corpo de Bombeiros, em virtude do convênio firmado entre as prefeituras e o governo do Estado, requisito para instalação de serviços de bombeiros no município, há a possibilidade de aquisição de materiais e contratação de serviços com verbas do município, através dos Fundos Municipais do Corpo de Bombeiros, sendo assim, amplia a capacidade de capital da instituição. Todas as contratações e compras realizadas com verbas municipais, oriundas dos Fundos Municipais do Corpo de Bombeiros, respeitam toda a legislação e requisitos usados pela UGE.

Além de a necessidade do preço ofertado estar dentro do valor referencial de mercado, de o fornecedor apresentar a regularidade fiscal e trabalhista e de não estar sancionado, sua proposta será analisada e apenas será classificado o material ou serviço ofertado que esteja dentro dos padrões descritos no memorial descritivo ou no projeto básico.

Início do uso e periodicidade: A prática é empregada desde 1993 e foi refinada em 2002.

Responsável: O Oficial Gestor de contratos também pode ser encarregado de comunicar aos fornecedores os valores e princípios organizacionais, particularmente as normas relativas à segurança, à saúde, à ergonomia e ao meio ambiente vigentes na organização.

Abrangência: A disseminação do modo como são qualificados e selecionados os fornecedores são feitos diretamente aos mesmos pelos setores de finanças do CB, por meio dos requisitos pré-definidos em seus respectivos contratos.

Controle: O controle é realizado pela Unidade Gestora Executora (UGE) mediante uso de sistemas eletrônicos como SIAFEM e o SIAFISICO e com auditorias externas do Tribunal de Contas e Secretaria da Fazenda.

Proatividade e ou agilidade: Há proatividade da Administração Pública uma vez que emprega requisitos legais para a seleção de fornecedores, garantindo a entrega de bens e serviços que atendam os fins de sua aquisição. A agilidade é evidenciada através do planejamento orçamentário, antecipando as necessidades dos postos e bases para as futuras aquisições de bens e ou serviços fundamentais para a manutenção das atividades de Bombeiros.

Complemento(s) para a excelência: Destacar os principais critérios utilizados para qualificação e seleção. Os principais critérios para a seleção e qualificação dos fornecedores, observada a legislação pertinente, são os seguintes:

- Habilitação jurídica;
- Qualificação técnica;
- Qualificação econômico-financeira;
- Regularidade fiscal;
- Cumprimento do disposto no inciso XXXIII do art. 7º da CF (proibição de trabalho noturno, perigoso ou insalubre a menores de 18 anos e de qualquer trabalho a menores de 16 anos, salvo na condição de aprendiz, a partir de 14 anos).

Evidência(s): não requerido.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Uma prática recém implantada é o atendimento ao fornecedor diretamente nos quartéis, quando da entrega do produto. Tal prática é chamada de entrega técnica, quando é realizado o contato direto com o fornecedor e a conferência da qualidade do produto.

Inter-relacionamento: A OPM age como retro alimentadora do processo de aquisição de materiais; dessa forma, participa na formulação dos requisitos necessários para aquisição de produtos.

Cooperação: A prática envolve cooperação entre os processos de apoio da Organização e registra os requisitos de aquisição de insumos para a consecução de suas missões.

Coerência: A prática segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB - Objetivo nº 09 do PE/CB "Maximizar o emprego de recursos financeiros" e objetivo nº 9.3 "Cumprir o PARO", aprimorada na OPM.

B) Como a organização avalia o desempenho dos fornecedores, considerando os requisitos de fornecimento?

Resultado(s) associado(s):
8.1.1 a 8.1.3

1) Título da prática de gestão: Comissão de Recebimento de Materiais.

Método: A avaliação do desempenho dos fornecedores é realizada conforme Lei nº 8666/93, mediante constituição de Comissões de Recebimento de Materiais, estas são constituídas por membros do efetivo que têm como responsabilidade verificar o atendimento aos requisitos estabelecidos no edital de contratação de serviços/ aquisição de bens, analisando-os de forma a verificar seus atributos. Quando a Instituição estabelece uma Comissão de Recebimento de Materiais, tem a chance de avaliar as condições de entrega do produto e dessa forma avaliar o desempenho dos fornecedores no sentido de produzir conforme requisitos estabelecidos; oportunamente, a Instituição passa a ser o cliente, determinando os requisitos mínimos necessários de aceitabilidade do produto.

Quando a Instituição analisa os produtos, procura estimular o fornecedor na melhoria dos mesmos, mas também em seus custos. Caso seja verificada uma inconsistência na análise do produto, a empresa é notificada formalmente através de Ofícios, sendo aberto prazo para recurso e alegações de defesa em relação aos itens sem conformidade. Essa verificação, com fulcro no artigo 87 da Lei 8666/93 e artigo 7º da Lei 10520/02, poderá ainda retroalimentar o processo de elaboração de requisitos aplicáveis aos fornecedores, mediante análise das inconformidades verificadas na entrega de produtos.

Início do uso e periodicidade: A prática foi iniciada em 1993 em virtude do dispositivo legal, sendo empregado constantemente quando o material for adquirido e entregue pelo órgão central de compras da Instituição.

Responsável: Unidade Gestora Orçamentária e Setor de Materiais.

Abrangência: Abrange os processos de apoio da Instituição, mas é parte integrante do processo de verificação da necessidade de aquisição de insumos.

Controle: O controle é verificado por meio do instrumento legal que estabelece a necessidade de padrão no processo de aquisição de insumos e serviços.

Proatividade e ou agilidade: Promove agilidade na medida em que garante análise técnica e objetiva do recebimento de insumos para o desenvolvimento das atividades planejadas pela Instituição, garantindo que a qualidade apresentada na especificação técnica do produto atinja as normas estabelecidas pelos órgãos reguladores.

Complemento(s) para a excelência: Destacar a maneira de monitorar o desempenho dos fornecedores. Destacar as formas de pronta comunicação de eventuais inconformidades e de solicitação de ações corretivas aos fornecedores. Destacar como a organização estimula os fornecedores a melhorarem seus processos ou produtos.

O monitoramento do desempenho dos fornecedores é realizado quando o material é entregue na OPM e a Comissão de Avaliação de Materiais avalia o atendimento aos requisitos de sua aquisição.

Uma vez observada uma inconformidade, esta será comunicada formalmente ao fornecedor que deverá apresentar suas contrarrazões de defesa e esclarecimentos a respeito dos fatos.

Quando a Instituição comunica ao fornecedor uma inconformidade, entendemos que está instalado o processo de estímulo ao fornecedor para que melhore seus processos ou produtos.

Evidência(s): Apresentar exemplos de melhorias implantadas por fornecedores.

São verificadas melhorias através de apresentação de produtos com origem de procedência, selo de qualidade e adequação as normas socioambientais.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: A prática é consagrada na Instituição e tem sido usada sistematicamente para análise de fornecedores.

Inter-relacionamento: Há inter-relacionamento entre as práticas que apresentam foco na elaboração de requisitos para fornecedores baseados nas demandas de insumos requeridos nos processos principais e de apoio da Instituição.

Cooperação: A prática apresenta cooperação da área de processos (principais e de apoio) como também dos colaboradores.

Coerência: Há coerência com os objetivos estratégicos descritos no PE da Corporação, desdobrados na OPM.

C) Como a força de trabalho dos fornecedores, que atua diretamente nos processos da cadeia de valor da organização, é comprometida com os valores e princípios organizacionais e com as diretrizes a eles aplicáveis?

Resultado(s) associado(s):
8.1.1 a 8.1.3.

1) Título da prática de gestão: Convites para participação em palestras, eventos e preleções.

Método: A força de trabalho dos fornecedores, aí considerados os prestadores de serviço que não pertencem aos quadros de funcionários da OPM, são comprometidos com os princípios organizacionais por meio do convite realizado diretamente aos mesmos para participação efetiva nas atividades da Organização, como por exemplo, confraternizações ou ainda elaboração de orçamentos para solução de determinadas questões, quando entram em contato direto com a OPM. Alguns fornecedores e prestadores de serviço, devido ao seu grande comprometimento com a corporação, extrapolam suas obrigações contratuais superando as expectativas iniciais. Em algumas OPM esses fornecedores são agraciados com o Título “Amigo do Bombeiro” em reconhecimento ao seu engajamento.

Início do uso e periodicidade: O envolvimento de fornecedores para solução de problemas locais, principalmente aqueles relacionados a atividades meio, como manutenção de frota ou fornecimento de gêneros alimentícios, ocorre desde a fundação da Unidade.

Responsável: Comandante local (Posto ou Base de Bombeiros).

Abrangência: A prática abrange a área de pessoas e processos de apoio.

Controle: Não há padrão gerencial de controle do processo, que é desencadeado mediante necessidade da execução da tarefa/serviço técnico especializado. Já para solicitações, orçamentos e outros serviços, é utilizada a Lei nº 8.666/93, normas para licitações e contratos da Administração Pública.

Proatividade e ou agilidade: A proatividade é verificada através do conhecimento e relacionamento com os potenciais fornecedores de insumos e produtos da sua área, o que garante a agilidade e qualidade no resultado final esperado.

2) Título da prática de gestão: Amigo do Bombeiro.

Método: conforme descrito no Critério 4.1.D)6.

Complemento(s) para a excelência: Não requerido.
Evidência(s): Não requerido.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Os fornecedores que por algum motivo relevante ao Corpo de Bombeiros tenham sido agraciado com o título de Amigo do Bombeiro, passam a ter maior envolvimento com nossos valores e princípios, desta forma sendo preservados os princípios que norteiam os atos da administração pública.

Inter-relacionamento: A prática dependerá em muito das demandas eventuais surgidas em função de ações específicas, não apresentando relacionamento com outras áreas.

Cooperação: A cooperação é verificada sempre que houver necessidade de acionamento do fornecedor.

Coerência: Há coerência com o planejamento da Organização uma vez que a eventualidade do processo garante sua necessidade também eventual.

D) Como as necessidades e expectativas dos fornecedores são identificadas e analisadas?

Resultado(s) associado(s):
8.1.1 a 8.1.3.

1) Título da prática de gestão: Identificação e Análise das expectativas de fornecedores.

Método: As necessidades e expectativas dos fornecedores são identificadas e analisadas ao longo da prestação do serviço, por meio de reuniões periódicas ou outras ferramentas de contato entre a direção dos fornecedores e o responsável pelo contrato. Ao proceder qualquer aquisição, a UGE cumpre o determinado na Lei nº 8.666/93, destacando que nenhuma compra será feita sem adequada caracterização de seu objeto e indicação dos recursos orçamentários para seu pagamento. Os processos licitatórios são amplamente divulgados a fim de aumentar a concorrência e se comprometem a fazer a manutenção do equilíbrio econômico-financeiro para não causar prejuízo aos fornecedores.

Início do uso e periodicidade: Desde a edição da Lei 8666/1993.

Responsável: Comandante da OPM.

Abrangência: Abrange a área de processos e colaboradores de toda unidade.

Controle: É realizado pelo critério estabelecido pela Lei 8666/1993 e procedimentos sancionatórios de fornecedores.

Proatividade e ou agilidade: A proatividade e agilidade ocorrem com a classificação do fornecedor habilitado a executar o serviço ou entregar o produto, por meio da emissão da nota de empenho e contato direto com fornecedor, garantindo a entrega no tempo estipulado no contrato, evitando ao fornecedor possíveis gastos indesejáveis com devolução de mercadoria ou correção dos serviços pelo não atendimento das especificações contratuais, o que atende suas expectativas e necessidades, promovendo benefícios para ambas as partes.

Complemento(s) para a excelência: Não requerido.

Evidência(s): Apresentar os principais requisitos e indicadores de desempenho relativos aos fornecedores. Considerando o fato de que compra dos produtos críticos é realizado de forma centralizada, o planejamento estratégico da Unidade achou por bem estabelecer critérios que viabilizem o contato com os fornecedores. Dessa forma, os indicadores representam a intenção do Comando da Unidade em promover ações que gerem o trabalho conjunto.

Assim, os indicadores são:

PERSPECTIVA RELATIVA AOS FORNECEDORES	Requisitos: Utilizar os valores anuais sempre mais favoráveis se comparados com os anos anteriores do período em avaliação (2015/2017), Conforme já descrito no Complemento para Excelência do critério 1.4.B) - Orientações para adoção do RPI para OPM do Corpo de Bombeiros	8.5.13	Taxa de arrecadação em Reais (R\$) proveniente de Termos de Ajustamento de Conduta ou Decisões Judiciais
---	--	--------	--

TABELA 17 - PERSPECTIVA RELATIVA AOS FORNECEDORES - FONTE: SETOR DE FINANÇAS (UGE)

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Não observado recentemente, em virtude da disponibilidade do serviço/tarefa que não é exigível de nossa força de trabalho, por apresentar características eventuais.

Inter-relacionamento: Há inter-relacionamento entre as práticas de avaliação de desempenho dos fornecedores,

pois visa maior eficiência dos gastos públicos, evidenciando a transparência dos procedimentos perante os clientes e pelos próprios fornecedores.

Cooperação: A prática envolve cooperação entre os processos de apoio da Organização, buscando o adequado aparelhamento das unidades sem contudo, negligenciar as expectativas de nossos fornecedores.

Coerência: regulado perante norma federal (Lei nº 8.666/93 – Normas para licitações e contratos da Administração Pública).

7.3 Processos Econômico-Financeiros

A) Como são monitorados os aspectos que causam impacto na sustentabilidade econômica do negócio?

Resultado(s) associado(s):
8.1.4 a 8.1.6; 8.5.13.

1) Título da prática de gestão: Monitoramento

Método: O monitoramento dos aspectos que causam impacto na sustentabilidade econômica do negócio ocorre por meio de indicadores de sustentabilidade econômica (mensais, semanais ou diários, dependendo do processo avaliado) que são gerenciados pelo EM/CB e DFP/CB, onde as variações dos custos relativos aos processos de serviços de atendimento de emergências, serviços preventivos e serviços de apoio (tabulados pelas unidades subordinadas) são confrontadas com os resultados esperados e este estudo é encaminhado ao gestor do CB para análise e controle nas reuniões de comando. As estratégias de aproveitar ao máximo as verbas disponibilizadas através das modalidades de licitações e o controle de seus indicadores garantem a otimização dos recursos para a sustentabilidade do CB.

Início do uso e periodicidade: Ocorre desde 1993 e foi refinado em 2002.

Responsável: DFP/CB.

Abrangência: Abrange a área de fornecedores apenas.

Controle: O controle é realizado pela DFP/CB no Comando do Corpo de Bombeiros em SP.

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa, pois é previsto com antecedência as necessidades futuras de cada Subunidade, por meio de estatísticas de consumo e/ou necessidade, fazendo uma previsão de gastos para o próximo exercício fiscal, dessa forma se torna ágil, pois adota-se medidas preventivas concernentes aos impactos na sustentabilidade dos negócios institucionais.

Complemento(s) para a excelência: Não requerido.

Evidência(s): Apresentar os principais requisitos e os respectivos indicadores de desempenho monitorados, incluindo aqueles relativos aos grupos de estrutura, liquidez, atividade e rentabilidade.

O monitoramento dos dados na OPM é realizado na Unidade Gestora e Executora, por meio de planilhas indicativas das necessidades de materiais de consumo, permanentes e de serviços, além da consulta eletrônica do SIGEO (Sistema de Informações Gerenciais de Execução Orçamentária). Esse monitoramento também é realizado na Unidade Gestora Orçamentário da Organização, pela Diretoria de Finanças e Patrimônio no Comando do Corpo de Bombeiros.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Com as verbas provenientes do Ministério Público do Trabalho foi possível um investimento maciço em viaturas e equipamentos. O acompanhamento dos processos licitatórios, bem como a prestação de contas ao MPT são monitorados de perto pelos setores responsáveis afim de garantir a transparência e credibilidade para novas aquisições.

Inter-relacionamento: A prática dependerá em muito das demandas eventuais surgidas em função de ações específicas, não apresentando relacionamento com outras áreas.

Cooperação: A cooperação é verificada sempre que houver necessidade de acionamento do fornecedor.

Coerência: Há coerência com o planejamento da Organização uma vez que a eventualidade do processo garante sua necessidade também eventual.

B) Como a organização busca assegurar os recursos financeiros necessários para atender às necessidades operacionais e manter equilibrado o fluxo financeiro?

Resultado(s) associado(s):
8.1.4 a 8.1.6; 8.5.13.

1) Título da prática de gestão: Lei Orçamentária Anual (LOA), Plano de Aplicação de Recursos Orçamentários (PARO) e Proposta Orçamentária Setorial (POS)

Método: O Corpo de Bombeiros da PMESP, em relação aos recursos financeiros, possui uma Unidade Gestora Orçamentária (UO) subordinada à Secretaria de Estado da Fazenda. Essa UO é a responsável por atualizar anualmente a Proposta Orçamentária Setorial (POS), política empregada por aquela Secretaria de Governo que visa planejar o orçamento do Estado para fins de aprová-lo na Assembleia Legislativa do Estado na Lei de

Diretrizes Orçamentárias anual (LDO). Dessa forma, anualmente todas as Unidades da Corporação são consultadas para emitir suas necessidades de recursos e desta forma integrar o planejamento da Fazenda Estadual.

Esse planejamento realizado pela Fazenda leva em consideração a média histórica de gastos em cada quesito relacionado ao gasto público (investimentos, custeio, dentre outros) que irão dirigir os trabalhos de atualização de necessidades para o ano seguinte. Uma vez planejadas as aquisições e confirmado o custeio para o período seguinte, parte do valor destinado para investimentos na Instituição são descritos no Plano de Aplicação de Recursos Orçamentários – PARO, que irá definir a forma com que o dinheiro será investido no Estado. Todo investimento que não estiver previsto nesse plano, deverá ser planejado para o ano seguinte.

No CB verificamos ainda a existência de um convênio Estado/Município para funcionamento das atividades de bombeiros nos municípios paulistas: o Governo do Estado é o responsável pelo pagamento de viaturas de alto custo, salários e fardamento da força de trabalho, enquanto a municipalidade é a responsável pela manutenção do serviço mediante pagamento de contas de consumo (água, luz, telefone) e alimentação.

Nesse sentido, anualmente é encaminhado à Prefeitura Municipal uma previsão de gastos para o ano subsequente, orçamento este que integrará a LOA municipal.

Início do uso e periodicidade: A prática é empregada pelo Governo do Estado de São Paulo desde meados dos anos 1990, sendo empregada anualmente. Nos municípios, desde a assinatura dos convênios de prestação de serviços.

Responsável: Secretaria de Estado da Fazenda/Diretoria de Finanças do Corpo de Bombeiros no Estado; Postos de Bombeiros em relação aos recursos municipais.

Abrangência: A prática abrange os processos principais e de apoio, naquilo que se relacionam com os fornecedores e a necessidade de aplicação de recursos financeiros.

Controle: O controle é realizado por meio da aprovação anual da Lei Orçamentária Anual (LOA) do Governo do Estado de São Paulo e das Prefeituras Municipais.

Proatividade e ou agilidade: A prática promove agilidade na destinação dos gastos públicos, obrigando as Unidades subordinadas do CB a planejar os gastos públicos com responsabilidade com vistas a garantir a contraprestação de serviços públicos à população, sobretudo sem desprendimento desnecessário de recursos financeiros. Há participação efetiva dos Comandantes de Postos e Bases nas reuniões de discussão orçamentária nas Câmaras Municipais onde é feito o planejamento financeiro para o próximo ano.

2) Título da prática de gestão: Parceria com a Justiça do Trabalho

Método: O 14º GB, independente das receitas provenientes do Estado e Município, busca parceiros visando a implementação das necessidades operacionais, no tocante à compra de viaturas, equipamentos e materiais. Através de um cadastro feito junto ao Ministério Público do Trabalho, solicitamos através de um projeto para cada fração, que sejam destinados recursos para compra de materiais, que serão empregados no serviço operacional. Após criteriosa análise, caso o projeto seja aprovado, a verba é encaminhada aos Fundos Especiais de Bombeiros Municipais (FEBOM), que aprovam a compra do bem solicitado, o qual é incorporado ao patrimônio da Prefeitura local, com termo de cessão de uso para o Corpo de Bombeiros. Essa iniciativa vem sendo de extrema importância, principalmente no momento atual financeiro em que se encontram as Prefeituras, sendo a verba destinada totalmente para a localidade onde a empresa sofreu a sanção, tendo pleno êxito na missão reparadora do dano imposto pela Justiça.

Início do uso e periodicidade: Os primeiros projetos foram aprovados no ano de 2014, sendo repassado o valor de R\$ 143.731,00 (cento e quarenta e três mil, setecentos e trinta e um reais), em 2015, foi repassado o valor de R\$ 415.475,93 (quatrocentos e quinze mil, quatrocentos e setenta e cinco reais e noventa e três centavos); no ano de 2016, o valor foi de R\$ 421.515,69 (quatrocentos e vinte e um mil, quinhentos e quinze reais e sessenta e nove centavos), no ano de 2017, o valor de R\$ 850.919,07 (oitocentos e cinquenta mil, novecentos e dezenove reais e sete centavos) e para 2018, iremos investir em equipamentos, viaturas e materiais cerca de R\$ 1.584.312,70 (um milhão, quinhentos e oitenta e quatro mil, trezentos e doze reais e setenta centavos), totalizando 3.415.954,39 (três milhões, quatrocentos e quinze mil, novecentos e cinquenta e quatro reais e trinta e nove centavos).

Responsável: Comandantes dos Subgrupos de Bombeiros.

Abrangência: Toda área do 14º GB.

Controle: Comandante do 14º GB, Prefeituras Municipais e Ministério Público do Trabalho.

Proatividade e ou agilidade: A prática é proativa na medida em que buscando uma fonte alternativa de investimento, possibilita a aquisição de equipamentos modernos, com aplicação direta destes recursos, priorizando a área operacional, refletindo diretamente na qualidade dos serviços prestados à população, sendo realizado com mais agilidade, segurança e rapidez.

3) Título da prática de gestão: Planejamento Orçamento do Corpo de Bombeiros para o exercício de 2018.

Método: conforme descrito no Critério 2.2.C)2)

Complemento(s) para a excelência: Não requerido.

Evidência(s): Não requerido.



FIGURA 52 – PARCERIA COM A JUSTIÇA DO TRABALHO – FONTE: SETOR DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: Recentemente a Diretoria de Finanças do Corpo de Bombeiros implantou o sistema COFINS, um sistema de programação de desembolso do Governo do Estado, que está em fase de consolidação. A parceria com o Ministério Público do Trabalho foi firmada em 2015 e já proporcionou a compra de Viaturas, materiais/equipamentos e alta tecnologia para os nossos quartéis. Foi realizado o Orçamento Participativo com todas as frações para o ano de 2018, o que está viabilizando com mais precisão as despesas e investimento de cada fração.

Inter-relacionamento: A prática se inter-relaciona com a área de processos (principais e de apoio) no tocante a determinação de recursos necessários à sua consecução, assim como a força de trabalho como fonte de consulta das necessidades avaliadas.

Cooperação: Há cooperação entre todas as áreas da Organização.

Coerência: Há coerência com o planejamento da Organização uma vez que a obtenção de recursos para contraprestação de serviços é essencial para a manutenção dos serviços.

C) Como a organização avalia os investimentos necessários para apoiar as estratégias e planos de ação?

Resultado(s) associado(s):
8.1.4 a 8.1.6; 8.5.13.

1) Título da prática de gestão: Avaliação de Investimentos.

Método: A avaliação dos investimentos necessários para apoiar as estratégias e planos de ação é feita anualmente no final do primeiro semestre, época que antecede o envio por parte dos municípios das Leis Orçamentárias Anuais para as Câmaras Municipais. Historicamente (e também mediante força de convênio Estado/Município) alguns investimentos são de responsabilidade exclusiva do Estado, como fardamento, viaturas de alto custo, dentre outros. Alguns investimentos importantes também são realizados de forma centralizada pelo Comando da Corporação, visando garantir uniformidade e buscando aferir o menor preço possível em função do volume de compras. Podemos citar a compra de Equipamentos de Proteção Individual (EPI) e viaturas que é realizada pelo Governo do Estado por meio da Diretoria de Finanças do CB. Outros investimentos de menor monta como viaturas de pequeno porte, geralmente destinadas às atividades de apoio, assim como materiais e equipamentos são de responsabilidade dos municípios.

Sabendo da limitação de recursos orçamentários, quer sejam de origem estadual ou municipal, a Organização procura desenvolver seu planejamento de investimentos baseado na escassez do recurso, de modo inverso de práticas comuns em empresas privadas – como a Organização não visa lucro (porém não pode gerar prejuízo), ela verifica a disponibilidade de recursos e elabora suas estratégias baseadas na sua disponibilidade, evitando altos investimentos.

Nesse diapasão, os planos de gestão organizacionais são desenvolvidos baseados na premissa de que será realizado aquilo que o recurso disponível permitir. Essa seria uma questão de difícil entendimento por parte dos processos de gestão de qualidade, os quais visam levar uma organização ao topo do mercado por meio da implantação do MEG®; mas na administração pública essa questão é pacífica: os recursos determinam a envergadura das estratégias.

Início do uso e periodicidade: A prática é empregada pelo Governo do Estado de São Paulo desde meados dos anos 1990, sendo empregada anualmente. Nos municípios, desde a assinatura dos convênios de prestação de serviços.

Responsável: Secretaria de Estado da Fazenda/Diretoria de Finanças do Corpo de Bombeiros no Estado; Postos de Bombeiros em relação aos recursos municipais.

Abrangência: A prática abrange os processos principais e de apoio, naquilo que se relacionam com os fornecedores e a necessidade de aplicação de recursos financeiros.

Controle: O controle é realizado por meio da aprovação anual da Lei Orçamentária Anual (LOA) do Governo do Estado de São Paulo e das Prefeituras Municipais.

Proatividade e ou agilidade: A prática promove agilidade na destinação dos gastos públicos, evitando desperdícios de recursos e fazendo aplicações pontuais e eficazes em suas propostas, sendo obrigatoriedade das Unidades subordinadas do CB o planejamento destes gastos de modo responsável, visando em contrapartida à garantia de excelentes prestações dos serviços à população.

Complemento(s) para a excelência: Destacar os critérios utilizados para definir a forma de captação apropriada.

Para realizar a captação de recursos, a OPM realiza o planejamento para o ano subsequente baseado nos gastos históricos, buscando direcionar seus esforços em duas áreas: perante o Governo do Estado, por meio da (UGE) e perante os municípios que possuem Postos e Bases de Bombeiros, que pressupõe existência de convênio Estado/Município, por meio dos Comandantes locais.

Evidência(s): Não requerido.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: O acompanhamento pessoal e indicação nas votações das LOA e LDO dos municípios, propicia nosso aperfeiçoamento financeiro, na medida que uma vez inserida no texto da lei que irá para votação, o executivo se compromete em executar o que foi planejado para o próximo ano.

Inter-relacionamento: A prática se inter-relaciona com a área de processos (principais e de apoio) no tocante à determinação de recursos necessários à sua consecução, assim como a força de trabalho como fonte de consulta das necessidades avaliadas.

Cooperação: Há cooperação entre todas as áreas da Organização.

Coerência: Há coerência com o planejamento da Organização uma vez que a obtenção de recursos para contraprestação de serviços é essencial para a manutenção dos serviços.

D) Como é elaborado e controlado o orçamento?

Resultado(s) associado(s):
8.1.1 a 8.1.6; 8.5.13.

1) Título da prática de gestão: Controle de Orçamento e Fluxo Financeiro.

Método: O orçamento do 14ºGB é elaborado mediante a adoção de levantamento de despesas anuais e a projeção de captação de recursos do Estado previsto no “Plano de Aplicações de Recursos Orçamentários da PMESP – PARO (NI nº PM6-001/30/06) e dos municípios atendidos pelas unidades subordinadas (Decreto nº 52.479 de 14Dez2007 – “Sistema Integrado de Convênios do Estado de São Paulo”). O 14ºGB contribui com o levantamento das despesas, no final de cada ano, ao encaminhar planilha com o valor global estimado das despesas que serão necessárias para o ano subsequente de forma a assegurar a implementação das estratégias e planos de ação. A elaboração do orçamento é a expressão fiel das estratégias da organização, bem como um coadjuvante na solução dos problemas da comunidade, sendo um instrumento de administração do governo, e ainda reflete as aspirações da sociedade, de acordo com os princípios orçamentários da Programação, Unidade, Universalidade e Anuidade.

A Instituição possui características que diferem de uma organização comum: a parcela cabível à Unidade para custeios e investimentos reflete uma série histórica de gastos realizados. Nesse sentido, os recursos destinados ao 14º GB oriundos dos cofres do Governo do Estado são os adequados à consecução de seus objetivos, planejados no exercício anterior e que encontram respaldo na série histórica de gastos.

Dessa forma, o planejamento estratégico da Instituição definiu que seria razoável a execução completa dessas previsões de gastos, ou seja, não possuímos metas de diminuição de gastos, já que os valores percebidos são resultado de planejamento de gastos, associados a séries históricas.

Está em andamento, porém, políticas de contenção de gastos comuns que venham a ser prejudiciais à natureza, como os gastos com água e energia elétrica, mas que dizem mais respeito aos quesitos do critério Sociedade e ainda não receberam indicadores de controle, sendo alvo da próxima RPE.

Há ainda uma característica incomum aos órgãos públicos: a captação de recursos provenientes de convênio com as Prefeituras Municipais. Cabe salientar que a Instituição somente instala serviços de bombeiros em municípios que possam se responsabilizar pelo custeio das contas comuns, como telefone, alimentação, etc. Assim, os recursos municipais também são bem vindos, assim como também são planejados conforme as séries históricas e o planejamento de investimentos/custeios do ano subsequente. Em todo município que é instalado o serviço de bombeiros é necessária a realização de um convênio entre o município e o estado onde são previstos atribuições de cada ente na manutenção dos serviços de bombeiros. De maneira geral é de responsabilidade das prefeituras as manutenções de equipamentos e viaturas, aquisição de viaturas, custeio das instalações físicas do quartel (água, energia, telefone) e alimentação para os colaboradores e ficando a cargo do estado o pagamento do salário das pessoas, aquisição de Equipamentos de Proteção Individual e fardamento.

Início do uso e periodicidade: A prática é aplicada desde a criação do 14º GB e vem sendo apurada ao longo dos anos.

Responsável: Comandante do 14º GB, Comandantes dos Subgrupos de Bombeiros e os Comandantes de Postos e Bases destacados.

Abrangência: Abrange toda a área do 14º GB, todas as áreas de gestão e processos.

Controle: O controle da prática é exercido pela UGE como também pelas áreas de despesas instaladas nos Postos e Bases de Bombeiros, já que as UGE não gerem os recursos municipais, somente garantem o apoio legal para tal fim.

Proatividade e ou agilidade: É proativo na medida em que controla os vencimentos dos convênios municipais, antecipando-se as tratativas junto às Prefeituras para sua renovação, evitando possíveis prejuízos nos serviços de Bombeiros à população, mantendo, dessa forma, o orçamento necessário para este fim. O Comando do 14ºGB padronizou o controle dos convênios por meio da sua centralização de gestão no Setor de Pessoal (B/1) facilitando e dando celeridade ao processo.

2) Título da prática de gestão: Consolidar o FESIE na captação de recursos para o CB

Método: A consolidação do Fundo Estadual de Segurança Contra Incêndios e Emergências (FESIE), mediante a regulamentação da Lei Complementar Estadual nº 1.257/15, tem por finalidade assegurar meios para a expansão e aperfeiçoamento das ações e programas de reequipamento, modernização e expansão dos serviços de bombeiros, bem como a universalização dos conhecimentos do ensino e da pesquisa na área de segurança contra incêndios e emergências, decorrentes das receitas provenientes dos fatos geradores e fontes de recursos discriminados no ato regulamentador, sem prejuízo das dotações consignadas no orçamento do Estado e dos Municípios conveniados, sendo vedada, num primeiro momento, a utilização dos seus recursos na realização de despesas de pessoal e vantagens devidas a servidores.

Início do uso e periodicidade: Consolidado em 2018.

Responsável: Comandante do Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo

Abrangência: Todo o Estado de São Paulo

Controle: O controle da prática será exercida pela Unidade Gestora Orçamentária do Corpo de Bombeiros, repassando recursos financeiros para as Unidades Gestoras e Executoras de cada Unidade.

Proatividade e ou agilidade: Com a vigência deste Fundo, os recursos financeiros serão canalizados de forma direta e ágil pelo Corpo de Bombeiros, destinando maiores investimentos às unidades subordinadas, garantindo a manutenção dos serviços com excelência, desonerando, principalmente os municípios com menores receitas orçamentárias. Há significativa agilidade do planejamento, que vigorará a partir de 2019. O mesmo prevê que os recursos serão destinados ao FESIE, dando maior poder de autonomia aos Grupamentos de Bombeiros, que hoje dependem quase que em sua totalidade, das prefeituras municipais.

Complemento(s) para a excelência: não requerido.

Evidência(s): não requerido.

Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade: A criação do FESIE agora em 2018 foi o maior aperfeiçoamento na área financeira da Instituição nos últimos anos. Ele irá propiciar um volume mais de recursos para as atividades do Corpo de Bombeiros para o ano de 2019.

Inter-relacionamento: As ações determinadas pelo Sistema Integrado de Administração Financeira para Estados e Municípios (SIAFEM) e de relatórios gerenciais de acompanhamento extraídos do próprio SIAFEM por meio de aplicativo específico são feitas com sinergia pelo efetivo do B/4 do 14ºGB e nas respectivas UGEs.

Cooperação: A execução orçamentária é feita pela Divisão de Finanças e Patrimônio do 14º GB e as respectivas UGEs subordinadas.

Coerência: A prática segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB - Objetivo nº 09 "Maximizar o empenho dos recursos financeiros" e ações nº 9.2 "Consolidar o FESIE na captação de recursos para o CB", e nº 9.3 "Cumprir o PARO" aprimoradas na OPM.



VOCÊ PODE CONFIAR

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO



8. RESULTADOS



8. RESULTADOS

8.1 Econômico-financeiros

Classificação	Indicador oriundo da questão:	Nº	Nome do Indicador	Estratégico (E) ou Operacional (O)	Sentido de favorabilidade	UND	Valor por período			Referencial Comparativo Pertinente (2017)		Requisito de Parte Interessada (RPI)		Comentários
							2015	2016	2017	Valor	Quem?	Valor	Qual?	
LIQUIDEZ	7.3. A) até D)	8.1.1	Gasto médio em Reais (R\$) Líquidos de Recursos Municipais em Obras e Instalações.	O	↑	%	5	69	137	0,22	13º GB	137	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 1 Em 2017 investimento de R\$ 1.178.938,58
		8.1.2	Gasto médio em Reais (R\$) Liquidados de Recursos Municipais em Equipamentos e Materiais Permanentes.	O	↑	%	57	15	63	23	13º GB	63	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 1 Em 2017 investimento de R\$ 411.285,29 superior a 2016.
		8.1.3	Gasto médio da OPM em reais (R\$) de recursos Estaduais através de convite eletrônico.	O	↑	%	12	08	38	22	13º GB	38	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 1
		8.1.4	Taxa de consumo de Energia Elétrica custeado pelo Erário Público.	O	↓	%	48.933	64.443	57.781	79.870	10º GB	48.933	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Notas 2 Em 2017 houve uma redução de R\$ 6.891,36 em relação a 2016
		8.1.5	Taxa de consumo de Água custeado pelo Erário Público.	O	↓	%	12.300	15.147	13.710	19.970	10º GB	12.300	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Notas 2 Em 2017 houve uma redução de R\$ 1.126,18 em relação a 2016
		8.1.6	Taxa de consumo de Telefone custeado pelo Erário Público	O	↓	%	26.640	23.440	15.808	3.654	10º GB	26.640	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Notas 2 Em 2017 houve uma redução de R\$ 22.509,79 em relação a 2016

8.2 SOCIAIS E AMBIENTAIS

Classificação	Indicador oriundo da questão:	Nº	Nome do Indicador	Estratégico (E) ou Operacional (O)	Sentido de favorabilidade	UND	Valor por período			Referencial Comparativo Pertinente (2017)		Requisito de Parte Interessada (RPI)		Comentários
							2015	2016	2017	Valor	Quem?	Valor	Qual?	
AMBIENTAIS	4.1. B) 10)	8.2.1	Taxa de Mangueiras de Incêndio reaproveitadas, para confecção de abafadores.	O	↑	%	113	113	155	130	13º GB	155	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 3
	4.1. B) 8)	8.2.2	Taxa de Capas e Calças de Incêndios reaproveitadas para confecção de bolsas.	O	↑	%	3	8	12	0	13º GB	12	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2
	P1. D) 5	8.2.3	Taxa de materiais do Estado, permanentes e inservíveis que foram descarregados.	O	↑	%	0	2,10	6,49	0	13º GB	6,49	Melhor indicador dos últimos 3 anos	
	4.1. B) 12)	8.2.4	Taxa de torneiras com temporizador em banheiros e lavabos (exceto chuveiros, cozinhas, jardins)	O	↑	%	2	11	73	Não encontramos Unidade que controle este indicador		73	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 4
	4.1. B) 11)	8.2.5	Taxa de lâmpadas econômicas (Led) nas instalações.	O	↑	%	17	20	44	100	PMRG	79	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 5
SOCIAIS	4.1. C) 5)	8.2.6	Taxa de pessoas formadas pelo Curso Pronto-Socorrismo 40 horas.	E	↑	%	9	34	50	73	20º GB	49	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2
	1.3. B) 1)	8.2.7	Taxas de Simulados desenvolvidos.	O	↑	%	1,46	2,25	2,34	0,76	13º GB	2,34	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2
	4.1 D) 2)	8.2.8	Taxa de Doação de Sangue.	O	↑	%	58	60	85	64	13º GB	85	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2
	4.1 D) 3)	8.2.9	Taxa de agasalhos arrecadados pela OPM na campanha do Agasalho.	O	↑	%	350	380	414	387	13º GB	414	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2
	4.2 B) 3)	8.2.10	Taxa de Kits entregues no programa Chama Segura.	E	↑	%	0,66	0,30	0,85	0,20	13º GB	0,85	Melhor indicador dos últimos 3 anos	
	4.1 D) 1)	8.2.11	Taxa de Alunos atendidos no Programa Bombeiro Educador (PBE).	E	↑	%	1,42	3,29	4,41	2,15	20º GB	4,41	Melhor indicador dos últimos 3 anos	
	P1. B) 2)	8.2.12	Taxa de Alunos atendidos no Programa Bombeiro no Resgate da Cidadania.	E	↑	%	0,06	0,06	0,06	0,05	9º GB	0,06	Melhor indicador dos últimos 3 anos	

8.3 RELATIVOS A CLIENTES E MERCADOS

Classificação	Indicador oriundo da questão:	Nº	Nome do Indicador	Estratégico (E) ou Operacional (O)	Sentido de favorabilidade	UND	Valor por período			Referencial Comparativo Pertinente (2017)		Requisito de Parte Interessada (RPI)		Comentários
							2015	2016	2017	Valor	Quem?	Valor	Qual?	
CLIENTES	1.3 A) 4)	8.3.1	Taxa de Respostas Muito Bom na pesquisa de Satisfação de Cliente, no Sistema Via-Fácil Bombeiro.	E	↑	%	75	80	90	88	13º GB	90	Melhor indicador dos últimos 3 anos	De acordo com pesquisa eletrônica realizada pelo Via-Fácil Bombeiro
	3.1 B) 7)	8.3.2	Taxa de publicações na Página do Facebook – Décimo Quarto Grupamento de Bombeiros.	O	↑	%	0,21	0,23	0,27	0,038	13º GB	0,27	Melhor indicador dos últimos 3 anos	
	4.2 D) 5)	8.3.3	Taxa de Entrevistas concedidas.	O	↑	%	0,042	0,049	0,062	0,061	13º GB	0,062	Melhor indicador dos últimos 3 anos	
	3.1 B) 9)	8.3.4	Taxa de Participantes no Grupo do Whatsapp – 14º GB - Imprensa.	O	↑	%	273	333	540	0	13º GB	540	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 6
MERCADO ALVO	3.1 B) 5)	8.3.5	Taxa de Reuniões Realizadas junto aos Membros do Plano de Auxílio Mútuo (PAME).	O	↑	%	33	27	33	73	13º GB	33	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 7
	3.1 A) 2)	8.3.6	Taxa de Hidrantes Públicos Urbanos Instalados.	E	↑	%	0,332	0,346	0,365	Não encontramos Unidade que controle este indicador		0,365	Melhor indicador dos últimos 3 anos	
	4.1 B) 6)	8.3.7	Taxa de Brigadas Municipais formadas pela Oficina Preparatória para operação Estiagem (OPOE).	E	↑	%	63	66	63	89	13º GB	66	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 8

8.4 RELATIVOS ÀS PESSOAS

Classificação	Indicador oriundo da questão:	Nº	Nome do Indicador	Estratégico (E) ou Operacional (O)	Sentido de Favorabilidade	UND	Valor do período			Referencial Comparativo Pertinente (2017)		Requisito de Parte Interessada (RPI)		Comentários
							2015	2016	2017	Valor	Quem?	Valor	Qual?	
LIDERANÇA, COMUNICAÇÃO E CULTURA.	6.1. E) 1.	8.4.1	Taxa anual de Praças avaliados no Sistema de Avaliação de Desempenho. (SADE) com conceito superior.	E	↑	%	94,67	94,27	95,10	91,55	13º GB	95,10	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 9
		8.4.2	Taxa anual de Oficiais avaliados no Sistema de Avaliação de Desempenho. (SADE) com conceito superior.	E	↑	%	100	97,50	100	100	13º GB	100	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 10
	5.1 A) 5)	8.4.3	Taxa de Atas Elaboradas.	O	↑	%	2,63	4,22	22,65	1,27	13º GB	22,65	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2
	1.1. D 1) d.	8.4.4	Taxa de Viaturas, Quadro de Avisos, Áreas de Trabalho dos Computadores com os dizeres, Missão, Visão de Futuro e Valores da Instituição.	O	↑	%	100	100	100	100	13º GB	100	Melhor indicador dos últimos 3 anos	
	1.1 A) 2)	8.4.5	Taxa de Bombeiros que fizeram o curso pela Fundação Nacional da Qualidade – Modelo de Excelência na Gestão.	O	↑	%	0	0	100	0,51	13º GB	100	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2
CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO	6.1 B) 2)	8.4.6	Taxa de cursos realizados pela Unidade conforme publicação na CCE.	E	↑	%	0,29	0,56	0,78	0,76	13º GB	0,78	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2
	6.2 B) 2)	8.4.7	Taxa de Bombeiros que realizaram cursos previstos na CCE, em outras Unidades.	O	↑	%	10,81	5,91	5,98	6,90	13º GB	10,81	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2
		8.4.8	Taxa de Bombeiros que realizaram cursos em outras Unidades (Marinha, SENASP, SEST/SENAT, etc.).	O	↑	%	2	7	105	Não encontramos Unidade que controle este indicador		105	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2
		8.4.9	Taxa de Estágios e Treinamentos realizados na Unidade, abertos para todo efetivo.	E	↑	%	0,58	0,28	0,52	1,02	13º GB	0,58	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2
	5.2 B) 1)	8.4.10	Taxa de Bombeiros que devem realizar o estágio de atualização profissional (EAP) e que foram aprovados.	E	↑	%	100	100	100	100	13º GB	100	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2
	6.3 A) 7)	8.4.11	Taxa de participantes na Descida do Rio Paraná em Rosana.	O	↑	%	5	28	39	1,09	3º GB	39	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2

	6.3 A) 4)	8.4.12	Taxa de Bombeiros com resultado Muito Bom no TAF.	E	↑	%	71	72	71	69	13º GB	72	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 11 Entre 2015 e 2017 tivemos um aumento de 54% de efetivo apto.
	6.1 B) 2)	8.4.13	Taxa de Bombeiros que realizaram curso de Condução de Viaturas em Situação de Emergência ou de Operação de Viaturas de Bombeiro.	O	↑	%	5	4	12	10	13º GB	12	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2
	6.2 B) 2)	8.4.14	Taxa de Bombeiros que realizaram Credenciamento Nível Básico.	O	↑	%	0	0	7	0	13º GB	7	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2
	4.2 A) 8)	8.4.15	Taxa de seminários realizados para Profissionais da Área Técnica.	O	↑	%	0	7	93	18	13º GB	93	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 6
SISTEMA DE TRABALHO	6.1 F) 1)	8.4.16	Taxa de Elogios publicados por Bombeiro.	O	↑	%	232	469	472	294	13º GB	472	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2
		8.4.17	Taxa de solicitações de Medalha Valor Militar (MVM).	O	↑	%	0	1,4	20,3	10,2	13º GB	20,3	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2
	6.3 C) 2)	8.4.18	Taxa de Bombeiros (ativos e inativos) que participaram do Jantar de Final de Ano da Unidade.	O	↑	%	14,6	14,6	14,6	11,3	13º GB	14,6	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2
	6.1 F) 1)	8.4.19	Taxa de Leis ou Decretos Municipais – “Bombeiro Destaque do Ano”, ou similar, nos Municípios conveniados.	E	↑	%	7	67	73	0	13º GB	73	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 6
	6.3 A) 1)	8.4.20	Taxa do efetivo operacional que possuem equipamento de proteção individual completo (capa, calça, capacete e bota).	E	↑	%	100	100	100	100	13º GB	100	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2
	1.1 E) 2)	8.4.21	Taxa de Sindicâncias envolvendo acidente pessoal.	E	↓	%	22	0	0	19	13º GB	0	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 12
	1.1 E) 1)	8.4.22	Taxa de Vitimização de Bombeiros da Unidade durante o Serviço (Lesão e Morte).	E	↓	%	0	0	0	0	13º GB	0	Melhor indicador dos últimos 3 anos	
	6.3 A) 1)	8.4.23	Taxa de Licenças para Tratamento de Saúde (LTS).	E	↓	%	4,68	5,35	4,17	2,30	13º GB	4,17	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2
		8.4.24	Taxa de Convalescências Médicas.	E	↓	%	32	36	23	19	13º GB	23	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2

		8.4.25	Taxa de Bombeiros que realizaram Inspeção de Saúde Anual.	E	↑	%	106	106	101	90	13° GB	100	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2 Todo efetivo que passou pela OPM no ano realizou (ISA)
		8.4.26	Taxa de Bombeiros considerados APTOS SEM RESTRIÇÃO no Exame de Saúde Anual.	E	↑	%	104	105	98	85	13° GB	100	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2
	6.3 A) 2)	8.4.27	Taxa de Bombeiros atendidos no Núcleo de Atenção Psicossocial (NAPS - PAPM).	E	↓	%	35	0	35	14	13° GB	0	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 13
	4.2 A) 6)	8.4.28	Taxa de Procedimentos Disciplinares Instaurados (Exceto DEJEM/Delegada).	E	↓	%	5,85	5,35	3,39	3,06	13° GB	3,39	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2
		8.4.29	Taxa de Processos Regulares Instaurados (PAE, PAD, CD, CJ).	E	↓	%	0	0	0	0	13° GB	0	Melhor indicador dos últimos 3 anos	
		8.4.30	Taxa de Punições de Natureza Grave.	E	↓	%	1,46	1,69	1,30	0,51	13° GB	1,30	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 2

8.5 RELATIVOS AOS PROCESSOS

Classificação	Indicador oriundo da questão:	Nº	Nome do Indicador	Estratégico (E) ou Operacional (O)	Sentido de favorabilidade	UND	Valor por período			Referencial Comparativo Pertinente (2017)		Requisito de Parte Interessada (RPI)		Comentários
							2015	2016	2017	Valor	Quem?	Valor	Qual?	
PRODUTO	1.2 C) 1)	8.5.1	Taxa de ocorrências de Incêndio na Área da OPM por 100.000 habitantes.	O	↓	%	398	520	353	384	13º GB	353	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 1
		8.5.2	Taxa de ocorrências de Resgate na Área da OPM por 100.000 habitantes.	O	↓	%	2269	2330	2142	1151	13º GB	2142	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 1
		8.5.3	Taxa de ocorrências de Salvamento na Área da OPM por 100.000 habitantes.	O	↓	%	561	497	418	485	13º GB	418	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 1
		8.5.4	Taxa de ocorrências de Lesão Corporal Culposa por Acidentes de Trânsito na Área da OPM por 100.000 habitantes.	O	↓	%	438	412	378	488	13º GB	378	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 1
		8.5.5	Prazo Médio de Vistoria Técnicas Realizadas (dias corridos).	O	↓	%	12,43	10,23	6,75	5,06	13º GB	6,75	Melhor indicador dos últimos 3 anos	De acordo com pesquisa eletrônica realizada pelo Via-Fácil Bombeiro
		8.5.6	Prazo Médio para emissão de CLCB (dias corridos).	O	↓	%	28,35	11,02	3,17	4,66	13º GB	3,17	Melhor indicador dos últimos 3 anos	De acordo com pesquisa eletrônica realizada pelo Via-Fácil Bombeiro
		8.5.7	Taxa de Certificados de Licenças do Corpo de Bombeiros (CLCB) expedidos.	O	↑	%	433	483	632	1104	13º GB	632	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 1
		8.5.8	Taxa de Análise de Projeto para Instalação e Ocupação Temporária (PTIOT).	O	↑	%	21	18	24	43	13º GB	24	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 1
		8.5.9	Taxa de Autos de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB) emitidos.	O	↑	%	131	115	135	321	13º GB	135	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 1
		8.5.10	Taxa de Vistorias realizadas.	O	↑	%	229	186	213	557	13º GB	229	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 1
PROCESSO DA CADEIA DE VALOR	7.1 D) 3)	8.5.11	Taxa de Chamadas Perdidas pelo Telefone 193 COBOM.	O	↓	%	11	10	8	21	9º GB	8	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 14
	2.2 C) 1)	8.5.12	Taxa de materiais permanentes com patrimônio, que estejam ambientados.	O	↑	%	100	100	100	100	13º GB	100	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 15
FORNECEDORES	7.3 B) 2)	8.5.13	Taxa de arrecadação em Reais (R\$) proveniente de Termos de Ajustamento de Conduta ou Decisões Judiciais.	E	↑	%	48	49	99	0	13º GB	99	Melhor indicador dos últimos 3 anos	Nota 1 No ano de 2018 recebemos R\$ 1.584.312,70

Notas:

1. População: 857.743 conforme SEADE 2018.
2. Efetivo: Ano de 2015 - 342 Bombeiros; Ano de 2016 – 355 Bombeiros; e Ano de 2017 – 384 Bombeiros (Quadro de Situação do Efetivo).
3. Total de 29 viaturas de incêndio.
4. Total de 131 Torneiras em banheiros e lavabos.
5. Total de lâmpadas nas instalações. Ano de 2015 – 755 lâmpadas; Ano de 2016 – 746 lâmpadas; Ano de 2017 – 722 lâmpadas.
6. Total de 15 Municípios conveniados.
7. Total de 19 Empresas participantes do PAME.
8. Total de 56 Municípios atendidos.
9. Praças existentes na OPM: Ano de 2015 – 320 Bombeiros; Ano de 2016 – 334 Bombeiros; e Ano de 2017 – 351 Bombeiros.
10. Oficiais existentes na OPM: Ano de 2015 – 17 Bombeiros; Ano de 2016 – 17 Bombeiros; e Ano de 2017 – 17 Bombeiros.
11. Efetivo Apto para a realização de TAF: Ano de 2015 - 215 Bombeiros; Ano de 2016 – 228 Bombeiros; e Ano de 2017 – 331 Bombeiros (Quadro de Situação do Efetivo).
12. Total de Sindicâncias por ano: 2015 - 9; 2016 - 6; e 2017 - 14.
13. Total de 17 Quarteis na Unidade.
14. Total de chamadas recebidas: Ano de 2015 – 130.408; Ano de 2016 – 132.753; e Ano de 2017 – 125.741.
15. Total de 2980 materiais existentes.

Observação:

A) Os valores das notas são os dividendos da Memória de Cálculo apresentada no Plano de Comando.

B) Para valor do Requisito da Parte Orientada, seguimos a determinação do Comando do Corpo de Bombeiros de adotar o índice mais favorável ao longo dos três anos avaliados, conforme MENSAGEM Nº CCB – 045/710/18 de 24MAI18 e ORDEM DE SERVIÇO Nº - 005/710/17 de 08MAI17.

C) A Unidade escolhida como Referencial Comparativo Pertinente, foi o 13º Grupamento de Bombeiros, porém alguns indicadores não são controlados pela Unidade, havendo a necessidade de buscar Unidades semelhantes a nossa para comparar os dados, sendo elas os 9º, 10º, 20º Grupamento de Bombeiros e Presídio Militar Romão Gomes.

.



POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO
16º PRÊMIO POLÍCIA MILITAR DA QUALIDADE
2018



GLOSSÁRIO

AB	Auto Bomba
ABP	Auto Bomba Plataforma
ABS	Auto Bomba Salvamento
ABSR	Auto Bomba Salvamento Resgate
AC	Auto Comando
AISB	Área de Interesse de Segurança de Bombeiro
AM	Ambulância Municipal
AO	Atestado de Origem
AR	Ambulância de Resgate
AS	Auto Salvamento
AT	Auto Tanque
AVCB	Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros
B/1	Setor de Pessoal
B/2	Setor de Informações
B/3	Setor de Operações, Estatísticas e Gabinete de Treinamento
B/4	Setor de Logística/Motomecanização
B/5	Setor de Assuntos Cíveis
BCom	Base Comunitária
BEC	Bolsa Eletrônica de Compras
Bol G PM	Boletim Geral da Polícia Militar
Bol Int	Boletim Interno
BOPM	Boletim de Ocorrência Policial Militar
BPM/I	Batalhão de Polícia do Interior
CA	Caminhão Baú
CAO	Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais
Cap	Capitão
CART	Concessionária Auto Raposo Tavares
Cb	Cabo
CBCS	Curso de Bombeiros para Cabos e Soldados
CBI	Comando de Bombeiros do Interior
CBM	Comando de Bombeiros Metropolitano
CBO	Curso de Bombeiros para Oficiais
CBS	Curso de Bombeiros para Sargentos
CCB	Comando do Corpo de Bombeiros
CCE	Calendário de Cursos e Estágios
CD	Conselho de Disciplina
CEDEC	Coordenadoria Estadual de Defesa Civil
CETESB	Companhia Ambiental do Estado de São Paulo
CLCB	Certificado de Licença do Corpo de Bombeiros

Cliente	Organização, pessoa ou entidade que se beneficia de um Produto, Objeto Da Organização
Cliente-alvo	Organização, pessoa ou entidade que tem maior possibilidade de fazer negócio com a organização e se beneficiar de um produto, objeto da organização e que é foco de interesse para o fornecimento de produtos. Pode abranger cliente atual a organização, da concorrência, potencial e ex-cliente.
CM	Cavalo Mecânico
Cmt	Comandante
CNDT	Certidão Negativa De Débitos Trabalhistas
COBOM	Centro De Operações Do Corpo De Bombeiros
COMDEC	Coordenadoria Municipal De Defesa Civil
COMPDEC	Coordenadoria Municipal De Proteção E Defesa Civil
CoordOp	Coordenadoria Operacional
CPP	Comissão de Promoção de Praças
CQV	Clínica de Qualidade de Vida
CSP	Curso Superior de Polícia
DAC	Departamento de Análises Centralizadas
DEC	Diretoria de Ensino e Cultura
DEJEM	Diária Especial Por Jornada De Trabalho Policial Militar
DER	Departamento De Estradas E Rodagem
DFP	Diretoria de Finança/Patrimônio
Direção	Grupo de dirigentes responsável pelo desempenho da organização
DL	Diretoria de Logística
DOE	Diário Oficial Do Estado
DP	Diretoria de Pessoal
DTel	Diretoria de Telemática
DTO	Diagnóstico de Trabalho Operacional
Dtz	Diretriz
EAD	Ensino à Distância
EAP	Estágio de Aperfeiçoamento Profissional
EM	Estado Maior
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
EPI	Equipamento de Proteção Individual
EPR	Equipamento de Proteção Respiratória
EQ	Escritório da Qualidade
ESB	Escola Superior De Bombeiros
Estratégia	Caminho escolhido para concentrar esforços, no sentido de alcançar os objetivos da organização e realizar sua visão.
FAI	Faculdade Adamantinense Integrada
FAPIDRA	Feira Agropecuária de Dracena
FAT	Formulário de Atendimento Técnico
FESIE	Fundo Estadual de Segurança contra Incêndio e Emergências
FCT	Ficha de Controle de Tráfego
FEBOM	Fundo Especial de Bombeiros
FGTS	Fundo de Garantia por Tempo de Serviço
FNQ	Fundação Nacional da Qualidade
FUNDABOM	Fundação de Apoio ao Corpo de Bombeiros
GAB CMT G	Gabinete do Comandante Geral

GB	Grupamento de Bombeiros
GEFROE	Sistema de Gestão de Frota
GLP	Gás Liquefeito de Petróleo
GpB	Grupo de Bombeiros
GRAU	Grupo de Resgate e Atendimento as Urgências
GRPAe	Grupamento de Rádiopatrulha Aérea
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICC	Instrução Continuada de Comando
INTRANET PM	Sistema de rede de comunicações de dados e voz
IP	Investigação Preliminar
IPM	Inquérito Policial Militar
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias
LMP	Láurea de Mérito Pessoal
LOA	Lei Orçamentária Anual
LP	Licença Prêmio
Maj	Major
MO	Micro-ônibus Orgânico
Motomec	Seção de Motomecanização
MT	Moto
MTB	Manual Técnico de Bombeiro
NAPS	Núcleo de Atendimento Psicossocial
NAT	Núcleo de Atividades Técnicas
NI	Nota de Instrução
NOB	Norma de Bombeiro
ODSE	Órgão de Direção Setorial de Ensino
OPM	Organização Policial Militar
OS	Ordem de Serviço
PAAPM	Programa de Acompanhamento e Apoio ao Policial Militar
PAD	Processo Administrativo Disciplinar
PAME	Plano de Auxílio Mútuo de Emergências
PARO	Plano de Aplicação de Recurso Orçamentário
PB	Posto de Bombeiro
PBE	Programa Bombeiro nas Escolas
PCO	Pesquisa de Clima Organizacional
PD	Procedimento Disciplinar
PE	Planejamento Estratégico
PM	Policial Militar
PMESP	Polícia Militar do Estado De São Paulo
POP	Procedimento Operacional Padrão
POS	Programação Orçamentária Setorial
POS	Proposta Orçamentária Setorial
PPA	Plano Plurianual
PPMQ	Prêmio Policial Militar de Qualidade
PROSEN	Programa de Sensibilização para Ingresso na Inatividade
PT	Projeto Técnico
PTAC-Op	Procedimento Técnico de Análise de Conduta Operacional

PTIOTEP	Projeto Técnico de Instalação e Ocupação Temporária em Edificação Permanente
PVT	Programa Vídeo Treinamento
QPO	Quadro Particular de Organização
RDPM	Regulamento Disciplinar da Polícia Militar
REDEC	Regional de Defesa Civil
RPE	Reunião de Planejamento Estratégico
SADE	Sistema de Avaliação de Desempenho
SAME	Serviço de Atendimento Móvel de Emergência
SAT	Seção de Análise Técnica
SD	Soldado
SDO	Sistema de Dados Operacionais
Sgt	Sargento
SIAFEM	Sistema Integrado de Administração Financeira do Estado e Município
SIGPAT	Sistema Integrado de Gestão Patrimonial
SIsJD	Sistema Integrado de Justiça E Disciplina
SINGES	Sistema Integrado de Gestão
SIOPM	Sistema De informações Operacionais da Polícia Militar
SIPA	Sistema Integrado de Pagamento
SIRH	Sistema Integrado de Recursos Humanos
SISBOL	Sistema de Boletim Interno
SISUPA	Sistema de Supervisão e Padronização Operacional
StJD	Setor de Justiça e Disciplina
SSP	Secretaria de Segurança Pública
TAF	Teste de Aptidão Física
Ten	Tenente
Ten Cel	Tenente Coronel
TIB	Trabalho e Instrução de Bombeiros
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
TP	Transporte de Pessoal
TQC	Controle da Qualidade Total
UGE	Unidade Gestora Executora
UHE	Usina Hidrelétrica
UIS	Unidade Integrada de Saúde
UOp	Unidade Operacional
UR	Unidade de Resgate
USA	Unidade de Suporte Avançado
UT	Unidade de Transporte
VO	Viatura Orgânica
VOC	Viatura Orgânica Comunitária