



**CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL**  
VIDAS ALHEIAS E RIQUEZAS SALVAR

# **PLANO ESTRATÉGICO DO CBMDF 2025-2030**



# APROVAÇÃO DA VERSÃO 1

Cel. QOBM/Comb.  
Leonardo Duarte Raslan - Comandante-Geral.

## HOMOLOGAÇÃO E VALIDAÇÃO DA VERSÃO 1

Cel. QOBM/Comb.  
Diógenes Alves de Quinta

Cel. QOBM/Comb.  
Flávio Murilo Nunes Pereira

Cel. QOBM/Comb.  
Fábio Martins da Silva

Cel. QOBM/Comb.  
Pedro Aníbal Caixeta Junior



# ELABORAÇÃO E ORGANIZAÇÃO DA VERSÃO 1

Ten-Cel. QOBM/Comb.  
Norberto Magno Marins Pimentel

Ten-Cel. QOBM/Comb.  
Daniel Guimarães Dias Silva

Ten-Cel. QOBM/Comb.  
Celso Carlos Antunes Junior

Ten-Cel. QOBM/Comb.  
Paulo Roberto Macedo de Souza

Ten-Cel. QOBM/Comb.  
Marcos Rangel de Almeida

Ten-Cel. QOBM/Comb.  
Raphael de Souza Araújo

Ten-Cel. QOBM/Comb.  
Omar Oliveira Guedes Neto

Ten-Cel. QOBM/Comb.  
Gabriel Motta de Carvalho

Ten-Cel. QOBM/Comb.  
Luana Azevedo Costa

Ten-Cel. QOBM/Comb.  
Pérsio Moreira de Ataide Ramos

Ten-Cel. QOBM/Comb.  
Alisson Bernardi de Barros

Ten-Cel. RRm.  
Benur Wanderley Miranda da Silva

Ten-Cel. RRm.  
Frederico Augusto de Deus Costa Danin

Ten-Cel. RRm.  
Luís Cláudio da Fonseca Franco

Maj. QOBM/Comb.  
Ramon Silva Mendonça

Maj. QOBM/Compl.  
Cezar Augusto de Freitas Anselmo

Cap. QOBM/Comb.  
Ítalo Sanglard Borel Ferraz

Cap. QOBM/Comb.  
Henrique da Câmara Linhares

2º Sgt. QBMG-1  
Waldson Gonçalves de Farias

Cb. QBMG-3  
Leandro Coimbra Maia





# APRESENTAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO DO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL 2025-2030

Caros integrantes do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF), parceiros institucionais e cidadãos do Distrito Federal,

Com grande satisfação e responsabilidade, apresento aos senhores o Planejamento Estratégico 2025-2030 do CBMDF. Este documento representa mais do que um simples guia para nossas ações; ele é o reflexo de nossa evolução institucional e do compromisso em consolidar nossa relevância como uma corporação de excelência no serviço público.

Ao longo dos últimos anos, o CBMDF tem adotado princípios de gestão estratégica e boas práticas de governança para atender às demandas crescentes da sociedade. Desde a implementação do nosso primeiro plano estratégico, evoluímos continuamente para adaptar nossas iniciativas aos desafios contemporâneos. O PLANES 2025-2030 é o resultado de mais de duas décadas de aprendizado, aprimoramento e inovação.



Este planejamento foi elaborado com ampla participação dos diversos setores do CBMDF e alinhado às melhores práticas nacionais e internacionais. Nossa intenção é assegurar que a corporação esteja preparada para enfrentar os cenários mais complexos, mantendo sempre o foco na proteção à vida, ao meio ambiente e ao patrimônio.



O PLANES 2025-2030 estabelece diretrizes amplas que norteiam nossa atuação ao longo dos próximos anos. Essas diretrizes visam assegurar que cada ação da corporação esteja alinhada aos objetivos estratégicos e ao compromisso com a excelência no atendimento à sociedade, destacando-se:



- Fortalecimento da atuação operacional, garantindo respostas rápidas e eficazes às urgências e emergências;
- Valorização do efetivo, com investimentos em capacitação, saúde e bem-estar dos bombeiros militares;
- Aprimoramento da infraestrutura, com a modernização de equipamentos e instalações;
- Promoção da sustentabilidade socioambiental, integrando práticas que reduzam impactos e aumentem a eficiência de nossas operações; e
- Fomento à inovação, incorporando novas tecnologias e processos para melhor atender às demandas da sociedade.

Considerando a minha recente assunção ao Comando da Corporação, não posso deixar de agradecer a todos os militares que participaram da elaboração do presente plano, todos sem exceção, dado que este plano é fruto de um trabalho que envolve os Comandos anteriores, e como Comandante-Geral, reafirmo o compromisso de liderar o CBMDF com dedicação e responsabilidade, promovendo uma gestão que inspire confiança e motivação. Reconheço que a força de nossa instituição reside no trabalho coletivo e na união de todos os nossos integrantes.

Este plano é mais do que uma diretriz administrativa; é um chamado à ação, uma convocação para que cada bombeiro e colaborador assuma o protagonismo na construção de uma corporação ainda mais forte, alinhada com os anseios da população do Distrito Federal.

Convido todos a se dedicarem plenamente à implementação deste planejamento. Juntos, continuaremos a construir um CBMDF preparado para os desafios do futuro e comprometido com a excelência no atendimento à sociedade.

**Brasília, 31 de dezembro de 2024**

Cel. QOBM/Comb.  
**Leonardo Duarte Raslan**  
**Comandante-Geral.**



# SUMÁRIO

Apresentação.....	8
Breve histórico.....	11
Gestão Estratégica.....	15
Planejamento Estratégico.....	17
Benefícios do Planejamento Estratégico.....	18
Metodologia.....	19
Cenários e Ambiente Externo.....	25
Avaliação Institucional (Autoavaliação).....	27
Missão Institucional.....	29
Visão Institucional.....	30
Valores Institucionais.....	31
Temas Estratégicos.....	35
Objetivos Estratégicos.....	36
Objetivo Estratégico 1.....	37
Objetivo Estratégico 2.....	40
Objetivo Estratégico 3.....	44
Objetivo Estratégico 4.....	46
Objetivo Estratégico 5.....	48
Objetivo Estratégico 6.....	51
Objetivo Estratégico 7.....	53
Objetivo Estratégico 8.....	55
Objetivo Estratégico 9.....	58
Objetivo Estratégico 10.....	60
Objetivo Estratégico 11.....	63
Objetivo Estratégico 12.....	65
Glossário.....	68





# APRESENTAÇÃO

O Plano Estratégico do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal para período de 2025 a 2030 (PLANES 2025-2030) é a materialização de um processo de evolução de maturidade institucional em governança pública, que direciona os esforços da Corporação na implementação de políticas públicas e na entrega de valor social.



O Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal adota, desde 2002, como instrumento orientador para a avaliação de prioridades e continuidade de negócio, o planejamento estratégico. Porém, a efetiva formalização da estratégia no CBMDF se deu com a publicação do primeiro plano estratégico do CBMDF, o PLANES 2006-2010, no Boletim Geral (BG n.º 041/2006). Posteriormente, houve a revisão do plano estratégico vislumbrando o horizonte temporal 2011-2016 (BG n.º 225/2010) e, em 2013, com a constituição da Comissão Permanente de Gestão do Plano Estratégico (BG n.º 47/2013) o plano foi remodelado para o plano estratégico 2013-2016.

Esta última versão do PLANES 2013-2016, a 3.0, trouxe uma série de inovações importantes, dentre elas, a inclusão das fichas técnicas dos indicadores, constantes no Caderno de Indicadores Estratégicos, as quais possibilitaram um acompanhamento e análise mais precisos do alcance das metas institucionais.



O esforço de monitoramento e controle permitiu a execução de 75% do Plano Estratégico do período 2013-2016. Este notável desempenho impulsionou o CBMDF na ampliação de seus horizontes e no aprimoramento da gestão estratégica com foco nos resultados institucionais que impactam na melhoria da qualidade de vida da população do Distrito Federal.

O PLANES 2017-2024 foi construído dentro de um cenário onde a cultura de gestão estratégica já se encontrava estabelecida na Corporação. O diagnóstico institucional contou com a participação de todos os segmentos e ciclos hierárquicos do CBMDF. Os novos desafios estavam então orientados aos métodos e técnicas que garantissem a implementação das boas práticas de governança pública. Assim, a busca pela maximização dos resultados para a sociedade impulsionou a implementação das iniciativas estratégicas por meio de um conjunto de projetos estratégicos de duração finita, fora das atividades operacionais rotineiras da organização.



A partir de então, as iniciativas estratégicas passaram a ser materializadas na forma de projetos estratégicos com cadastramento, planejamento, execução, monitoramento e encerramento realizados via sistema de gerenciamento de projetos. Estes projetos estratégicos foram alinhados às iniciativas do Plano Estratégico 2017-2024, e impulsionam a execução da estratégia estabelecida. Elas são atualizadas em função das políticas de governo e das demandas conjunturais da sociedade, mas sem perder o vínculo com a estratégia estabelecida. Desta forma, foi proporcionada melhorias com relação à tempestividade para dirimir os entraves dos projetos que suportam as iniciativas. Além disso, sabe-se exatamente quem é o gerente do projeto, a pessoa responsável pela administração das fases, das etapas envolvidas no gerenciamento de projetos e pela aplicação das ferramentas e técnicas necessárias ao cumprimento das atividades do projeto e alcance dos resultados.

Em 2023, visando o alinhamento das estratégias aos resultados para a sociedade, o PLANES 2017-2024 recebeu uma atualização já com o Comitê Interno de Governança institucionalizado. As atualizações implementadas na edição da segunda versão foram construídas pela Seção de Gestão Estratégica e Projetos (SEGEPE) do Estado-Maior-Geral e foram apresentadas na 12ª Reunião do Comitê Interno de Governança, na qual foram analisadas e validadas pelos membros efetivos daquele colegiado. Por fim, o CBMDF alcançou a execução de 77,2% do PLANES 2017-2024 por meio dos seus projetos estratégicos.



Em um contexto de mais de vinte anos de aprendizado e amadurecimento estratégico, sob a orientação das boas práticas de governança pública e o alinhamento estratégico aos planos superiores nasce o PLANES 2025-2030. É fruto de um diagnóstico institucional que contou com a participação de todos os segmentos e ciclos hierárquicos do CBMDF por meio de um questionário eletrônico. Os dados obtidos por meio das respostas foram utilizados para as sugestões dos elementos estratégicos que compõem o plano. Cada setor diretamente relacionado foi novamente consultado na construção das iniciativas, indicadores e metas.

A construção do PLANES 2025-2030 seguiu um cronograma fielmente executado, que se iniciou um ano e meio antes do encerramento do PLANES 2017-2024. Os trabalhos foram iniciados com a aprovação da missão institucional na 13ª Reunião do Comitê Interno de Governança realizada em 15 de junho de 2024 e a cada nova reunião os demais elementos estratégicos foram cuidadosamente apresentados, discutidos e aprovados. O resultado aqui apresentado traz a colaboração de todos os setores, referências das boas práticas dos órgãos de controle, dos planos superiores e de dois comandos distintos da Corporação.



## PRINCIPAIS EVENTOS

- 1964** Instalação do primeiro GBM
- 1964** Incêndio na Churrascaria Alabama – 1º Incêndio em Brasília
- 1965** Marcha General Riograndino Kruel
- 1967** Inauguração do primeiro GBM em alvenaria
- 1973** Criação do CEMEV
- 1978** Incêndio no Brasília Palace Hotel
- 1981** Inauguração das atuais instalações da ABMIL
- 1984** Inaugurada a Torre de Treinamento Tóquio
- 1989** Incêndio no MDU
- 1998** Incêndio Florestal em Roraima
- 2005** Incêndio no INSS
- 2006** Incêndio na Feira da Ceilândia
- 2007** Incêndio no Parque Nacional de Brasília
- 2010** Terremoto do Haiti
- 2011** Incêndio na Floresta Nacional de Brasília
- 2011** Naufrágio de barco Imagination
- 2012** Incêndio na Feira dos Goianos
- 2012** Incêndio no Metrô
- 2013** Incêndio Shopping Top Mall
- 2015** Barragem de Mariana
- 2019** Barragem de Brumadinho
- 2020** Pandemia de COVID-19
- 2021** Enchentes na Bahia
- 2021** Terremoto do Haiti
- 2022** Enchentes em Petrópolis RJ
- 2023** Incêndios florestais no Amazonas
- 2024** Enchentes no Rio Grande do Sul

# BREVE HISTÓRICO

**E**m 02 de julho de 1856, o Imperador Dom Pedro II assinou o Decreto Imperial nº 1.775, reunindo numa só Administração as diversas seções que até então existiam para o Serviço de Extinção de Incêndios, nos Arsenais de Marinha e Guerra, Repartição de Obras Públicas e Casa de Correção, sendo, assim, criado e organizado o Corpo Provisório de Bombeiros da Corte sob a jurisdição do Ministério da Justiça. Esse ato marcou o início do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal.



Em 1960, com a inauguração da nova Capital Federal, chega o momento de cisão do Corpo de Bombeiros do Distrito Federal, de modo que uma parte do efetivo permaneceu no Rio de Janeiro, enquanto outra parcela seguiu para a nova sede. Assim, em 1966 é fixado o efetivo inicial de 1238 bombeiros para a Corporação, sendo que no ano seguinte, chegou à Brasília o último contingente do Rio de Janeiro, consolidando a transferência para a nova capital.



No final da década de 70, foi firmado um importante acordo de cooperação técnica entre o Corpo de Bombeiros e a JICA (Japan International Cooperation Agency), o qual permitiu a construção da Academia de Bombeiro Militar, as Torres de Treinamento (Tóquio e Yokohama) e a montagem dos laboratórios de elétrica e química destinados a apoiar o serviço de perícia de incêndio do



CBMDF. A Constituição Federal, promulgada em 1988, garantiu a situação de militares aos integrantes dos Corpos de Bombeiros Militares Estaduais e do Distrito Federal, bem como consolidou as atribuições destas instituições.



**E**m 20 de novembro de 1991, foi promulgada a Lei Federal nº 8.255, que dispôs sobre a Organização Básica do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal. Ainda nesse ano, em 6 de dezembro, a Lei Federal nº 8.258 fixou o efetivo do CBMDF em 6.600 bombeiros militares.



Em 1993, efetivou-se o ingresso de 03 (três) cadetes femininos no Curso de Formação de Oficiais, bem como de 42 (quarenta e dois) soldados femininos nas fileiras do CBMDF, marcando o início da participação das mulheres na estrutura da Corporação.



**E**m 2002 foi criado o Fundo Constitucional do Distrito Federal, o qual garante à Instituição o repasse de recursos federais para as despesas de pessoal, custeio e investimento.



Em 06 de novembro de 2009 foi promulgada a Lei Federal nº 12.086, que alterou a Lei Federal nº 8.255, de 20 de novembro de 1991, alterando a estrutura funcional do CBMDF, adequando-a à atual realidade do Distrito Federal e fixando o efetivo em 9.703 militares.



### **GOVERNANÇA PÚBLICA**

Compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade. (BRASIL, 2020).

### **GOVERNANÇA DE DADOS**

São as políticas e os procedimentos implementados para garantir a integridade na coleta, armazenamento, processamento e descarte dos dados produzidos e inseridos nos sistemas de informação da Corporação.

### **GESTÃO ESTRATÉGICA**

Envolve planejar, alinhar, executar, monitorar e revisar a estratégia corporativa. (Kaplan e Norton, 2008).

### **GESTÃO DE RISCOS**

Gerenciar riscos são atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere ao efeito da incerteza nos objetivos. (Associação Brasileira De Normas Técnicas, 2018).

### **INTEGRIDADE PÚBLICA**

É o alinhamento consistente e a aderência a valores éticos compartilhados pela sociedade – princípios e normas para a garantia e priorização dos interesses públicos diante dos interesses privados no Setor Público. (Organização Para A Cooperação E Desenvolvimento Econômico, 2017).

# **GESTÃO ESTRATÉGICA**

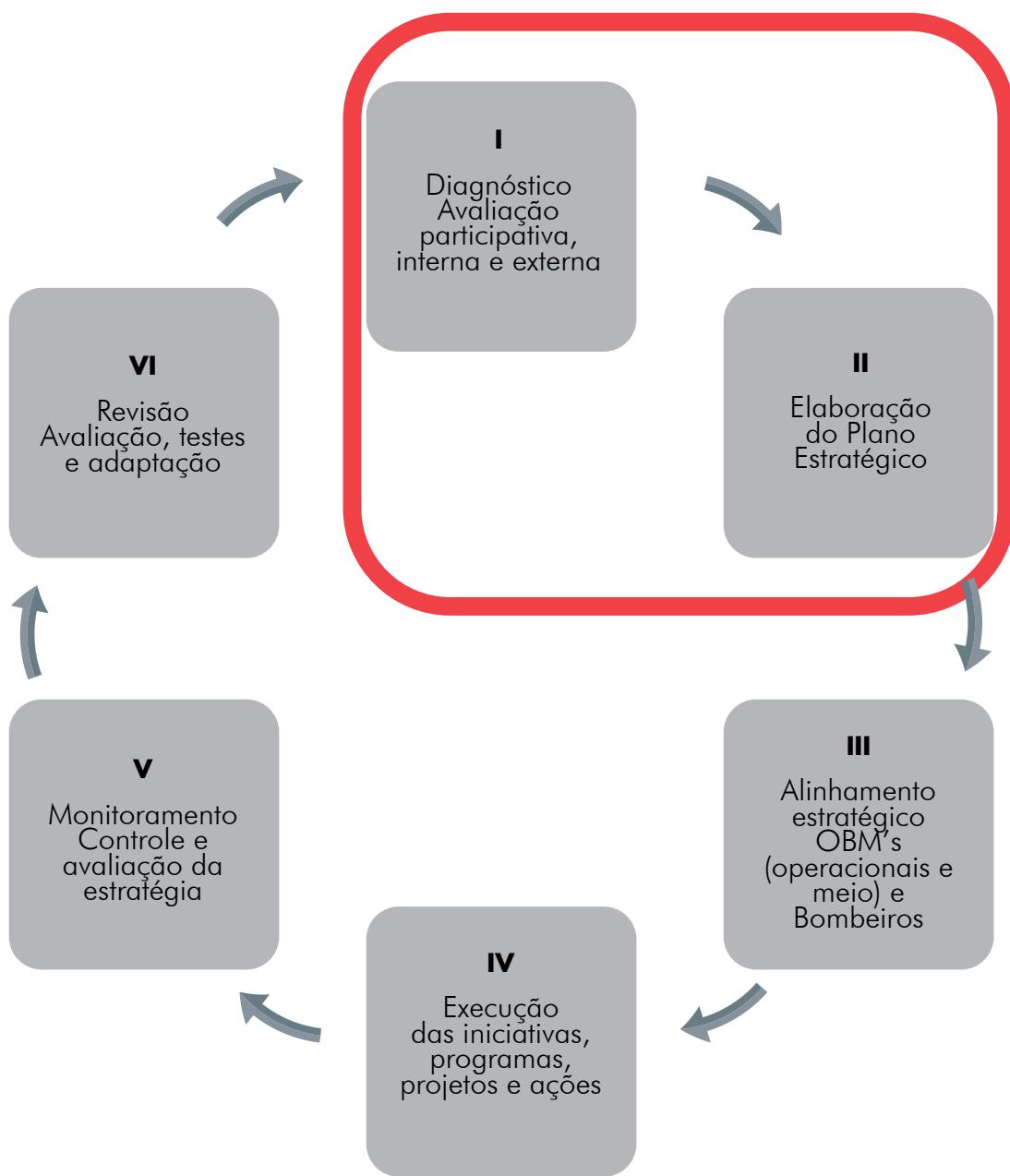
A gestão estratégica é o método de gerir o Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal, com foco estratégico em todos os setores. A gestão estratégica é um macroprocesso institucional de ciclo completo que abrange os processos de diagnóstico institucional, cenários prospectivos, planejamento estratégico, alinhamento estratégico, execução da estratégia, monitoramento da estratégia, avaliação da estratégia e revisão da estratégia.

Nesse sentido, tem por finalidade direcionar os esforços das pessoas, recursos, processos e tecnologias no desenvolvimento corporativo, permitindo entrega de resultados à sociedade, com efetividade e excelência; dar continuidade às estratégias institucionais ao longo dos períodos de governo e comando; alinhar as estratégias institucionais às estratégias do Distrito Federal e União e promover o planejamento estratégico participativo, considerando todas as partes interessadas no processo.

A gestão estratégica na estrutura dos corpos de bombeiros militares vai além da simples administração de recursos. Ela envolve a formulação de estratégias que alinham os objetivos operacionais com as metas de longo prazo da organização, proporcionando uma direção clara e um plano de ação concreto para enfrentar os desafios emergentes. Em um contexto onde a prontidão e a eficácia são cruciais, a gestão estratégica assegura que os bombeiros militares estejam bem preparados para responder a urgências e emergências, realizar operações de resgate e garantir a segurança da população.



## PLANEJAMENTO



## DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

A primeira etapa do planejamento estratégico é estudar a situação passada, presente e futura da Instituição. O diagnóstico institucional é o processo de descrição da realidade passada e presente da Corporação, com dados, fatos, relatos, análises e sínteses. O processo de diagnóstico é subdividido nas fases de avaliação participativa, avaliação do ambiente externo e avaliação interna.



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico compõe o macroprocesso de gestão estratégica. Planejamento estratégico é o processo de diagnóstico institucional e elaboração da estratégia corporativa.

O planejamento estratégico em uma Organização Bombeiro Militar deve seguir os seguintes elementos fundamentais para ser eficaz:

- **Missão Institucional:** Deve refletir a razão de existir da organização.
- **Visão de Futuro:** Definir uma visão clara e inspiradora do futuro da Corporação, que guie todas as ações e decisões.
- **Análise SWOT:** Realizar uma análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) para entender o ambiente interno e externo. Essa análise permite que a organização identifique suas capacidades, reconheça áreas de melhoria e antecipe desafios e oportunidades no cenário de segurança pública.
- **Definição de Metas e Objetivos:** Estabelecer metas específicas, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais (SMART). Esses objetivos devem ser desafiadores, mas realistas, e alinhados com a visão e missão da Corporação.
- **Desenvolvimento de Estratégias:** Criar estratégias detalhadas que direcionem os recursos e esforços da organização para alcançar os objetivos definidos. Isso inclui a alocação eficiente de recursos humanos, materiais e financeiros, bem como a implementação de tecnologias e práticas inovadoras.
- **Monitoramento e Avaliação:** Implementar mecanismos de monitoramento e avaliação contínua para acompanhar o progresso das estratégias. Isso envolve a coleta e análise de dados, revisão de desempenho e ajustes nas estratégias conforme necessário, garantindo que a organização permaneça no caminho certo para alcançar seus objetivos.



## IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

A implementação do planejamento estratégico na Organização Bombeiro Militar exige uma abordagem sistemática e coordenada, dependendo fundamentalmente dos seguintes fatores:

- **Engajamento da Liderança:** A liderança desempenha um papel crucial na implementação do planejamento estratégico. Os líderes devem estar comprometidos com a visão e as estratégias estabelecidas, promovendo um ambiente de colaboração e motivação entre os membros da Corporação.
- **Capacitação e Treinamento:** Investir em capacitação e treinamento contínuos para os profissionais, garantindo que possuam as habilidades e conhecimentos necessários para enfrentar os desafios contemporâneos. Isso inclui treinamentos em novas tecnologias, técnicas de resgate e gestão de crises.
- **Fomento à Inovação:** Promover uma cultura de inovação dentro da Corporação, incentivando a criatividade e a busca por soluções inovadoras para os problemas enfrentados. Isso pode incluir parcerias com instituições acadêmicas, desenvolvimento de novas tecnologias e implementação de melhores práticas.
- **Comunicação Efetiva:** Estabelecer canais de comunicação eficientes para garantir que todos os membros da organização estejam informados e alinhados com os objetivos estratégicos. A comunicação transparente e eficaz é essencial para o sucesso da implementação das estratégias.

## BENEFÍCIOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

A adoção de um planejamento estratégico sólido traz diversos benefícios para a organização Bombeiro Militar:

- **Melhoria na Eficiência Operacional:** Ao alinhar as ações e recursos com as estratégias definidas, a organização melhora sua eficiência operacional, reduzindo custos e aumentando a eficácia nas operações de resgate e combate a incêndios.
- **Aumento da Capacidade de Resposta:** Um planejamento estratégico bem elaborado fortalece a capacidade de resposta da Corporação a urgências e emergências, garantindo que os bombeiros estejam bem preparados e equipados para atuar rapidamente em situações críticas.
- **Sustentabilidade e Inovação:** A ênfase na inovação e no desenvolvimento contínuo contribui para a sustentabilidade da organização, permitindo que ela se adapte às mudanças e continue a oferecer serviços de alta qualidade à sociedade.
- **Fortalecimento da Imagem e Reputação Institucional:** Uma organização bem planejada e eficiente tende a fortalecer sua imagem institucional, ganhando a confiança e o apoio da comunidade, do governo e de parceiros estratégicos.



Em síntese, a gestão estratégica e o planejamento estratégico são elementos indispensáveis para a eficácia e a evolução contínua da organização Bombeiro Militar. Ao adotar práticas de planejamento estratégico, essas organizações não apenas melhoram suas operações diárias, mas também se preparam para enfrentar os desafios futuros com mais segurança e competência.

## METODOLOGIA

O primeiro passo para a confecção deste trabalho foi pensar em uma forma fidedigna de identificar o posicionamento estratégico atual do CBMDF. Isso é necessário pois é preciso saber em que posição a Corporação se encontra em relação aos setores existentes, para só assim projetar qual a posição é desejada que ela ocupe. Sabendo em que lugar a organização está e aonde ela almeja chegar, são definidas metas, às quais são subordinadas a objetivos estratégicos que convergem para o alcance da organização na posição esperada. Essa é a base de formulação de um planejamento estratégico.

Dessa forma optou-se por escolher a análise SWOT como ferramenta de identificação de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças para o CBMDF. Helms e Nixon (2010) fizeram uma revisão de literatura de 142 trabalhos da análise SWOT. Os resultados desse trabalho mostram que a análise SWOT é uma das ferramentas mais respeitadas no planejamento estratégico além de ser a ferramenta mais utilizada dentre todas as outras ferramentas de planejamento estratégico. No entanto, é ressaltado que essa ferramenta funciona muito bem como primeiro passo e deve ser aliada com outras metodologias para confecção do planejamento estratégico.

A análise SWOT, por definição, compara e contrasta as fraquezas, as forças, as ameaças e oportunidades da organização (Silva et al. 2014). Esta é uma ferramenta de pesquisa qualitativa que observa fatores externos (ameaças e oportunidades) e fatores internos (fraquezas e forças) (Silva et. al., 2014). Dessa forma, é possível fazer o diagnóstico atual da organização.

Neste conceito, as forças incluem características internas que a organização pode explorar para atingir objetivos estratégicos, enquanto as fraquezas denotam dificuldades internas e inibições que podem restringir ou impedir que os objetivos organizacionais sejam alcançados. Por outro lado, as ameaças são características do ambiente externo que podem impactar negativamente na obtenção de objetivos estratégicos. Já as oportunidades são características positivas do ambiente externo que podem ajudar a atingir as metas das organizações.



Para elaborar a matriz SWOT da Corporação, deve ser levado em consideração a diversidade de funções exercidas pela mesma, bem como o número elevado de setoriais que as executam, tanto na área meio, quanto na área fim.

Com a ideia de construir uma matriz que realmente nos represente como um corpo, foi necessário mapear todos os setores do CBMDF, construindo-se um organograma completo e detalhado com base no Regimento Interno (Suplemento ao BG n.º 223, de 1º de dezembro de 2020), bem como elaborar um questionário que pudesse ser respondido por todos os seus integrantes.

Foram criadas questões para avaliar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do CBMDF, do ponto de vista de cada respondente, de forma que o conjunto das respostas representasse a Instituição. Cada respondente pôde selecionar dentre diversas opções ofertadas, bem como complementar com alguma outra, caso não houvesse na lista pré-estabelecida.

Vale citar que as listas de opções de respostas das 4 (quatro) propriedades avaliadas foram criadas com base em trabalhos anteriores, elaborados durante as disciplinas de Estratégia Corporativa e de Gestão de Riscos, em cursos do Centro de Estudos de Política, Estratégia e Doutrina (CEPED) do CBMDF.

A produção dos questionários tomou como base artigos e livros sobre boas práticas em pesquisas do gênero. Em especial os



artigos de Hamed Taheroost, “*Designing a Questionnaire for a Research Paper: A comprehensive guide do design and develop an Effective Questionnaire*”(2022), e de Naresh Malhotra, “*Questionnaire design and scale development*” (2006).

Além de perguntas sobre a matriz SWOT, foram levantadas informações sobre ações, projetos e principais processos exercidos pelos setoriais, com relação aos Temas Estratégicos do CBMDF, a saber: Operacional; Governança e Gestão; Infraestrutura; Recursos Humanos; Inovação e Finanças.

Utilizou-se o Google Forms, como plataforma online de resposta. O link e as diretrizes de resposta do questionário foram encaminhadas a todas as seções do CBMDF, por meio de Processo SEI. Transcorrido o prazo estabelecido, as respostas foram estruturadas e checadas quanto à possíveis falhas.



## RESULTADO DA AVALIAÇÃO PARTICIPATIVA

Temos como resultado final do processamento dos dados relativos à matriz SWOT, as Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças, enumeradas de acordo com a quantidade de respondentes que selecionaram dentro das possibilidades apresentadas. A partir dessa contagem absoluta, foi calculado o percentual sob o número total de respondentes, considerados como a população de interesse da pesquisa.

Dando prosseguimento a formulação das estratégias baseadas na matriz SWOT, foram ajustadas as oportunidades e forças frente às fraquezas e ameaças, para que as novas ações fossem estabelecidas de forma personalizada à Instituição. A metodologia utilizada, também conhecida como Análise SWOT cruzada (TOWS), propõe uma estrutura conceitual para uma análise sistemática que facilita a correspondência das ameaças e oportunidades externas com as fraquezas e pontos fortes internos da organização (Weihrich, 1982). São estabelecidos 4 tipos de estratégias:

- Estratégia ofensiva (Forças x Oportunidades): Visa aperfeiçoar o aproveitamento das oportunidades, com vistas às forças existentes;
- Estratégia de confronto (Forças x Ameaças): Visa enfrentar as ameaças levando-se em consideração suas forças;
- Estratégia de reforço (Fraquezas x Oportunidades): Visa a superação das fraquezas fazendo bom uso das oportunidades existentes; e
- Estratégia defensiva (Fraquezas x Ameaças): É dado enfoque na situação de maior risco existente, para que sejam traçadas estratégias de defesa eficientes.

Após a formulação das ações e suas categorizações, as informações estavam preparadas para embasar a elaboração dos artefatos deste planejamento estratégico.

Em seguida, foi realizado o alinhamento entre a proposta deste Plano com os demais Planos Estratégicos relacionados. A equipe designada PLANES 2025-2030 realizou uma análise detalhada dos planejamentos estratégicos do GDF e da SSPDF. Além disso, foi realizada a pesquisa de *benchmarking* entre os demais planejamentos estratégicos de outras corporações do Brasil para procurar inovações e ações de melhoria.

O primeiro artefato produzido foi a missão institucional, a qual teve sua validação realizada na 13ª Reunião do Comitê Interno de Governança do CBMDF, no dia 15/06/2023. Em seguida, na 14ª Reunião do Comitê Interno de Governança do CBMDF, foi validada a missão institucional do CBMDF.



No dia 06/12/2023, ocorreu a 5ª Reunião Conjunta do Comitê Interno de Governança do CBMDF e do Comitê de Gestão de Riscos do CBMDF, na qual foram validados os objetivos estratégicos do novo Planejamento Estratégico do CBMDF. O próximo passo foi estabelecer as iniciativas, indicadores e metas de cada perspectiva estratégica, são elas: Perspectiva Estratégica Financeira, Perspectiva Estratégica Pessoas, Aprendizagem, Crescimento e Tecnologia, Perspectiva Estratégica Processos Internos e Perspectiva Estratégica Sociedade.

Entre a 15ª e a 17ª Reunião do Comitê Interno de Governança do CBMDF, realizadas entre o período de 06/03/2024 a 29/04/2024, foram definidos e validados as iniciativas, indicadores e metas das Perspectiva Estratégica Financeira e da Perspectiva Estratégica Pessoas, Aprendizagem, Crescimento e Tecnologia.

## **CRIAÇÃO DA COMISSÃO PLANES 2025-2030**

No dia 18/06/2024, foi publicado no Boletim Geral nº 114 o ato de criação da comissão para elaboração da Minuta de Planejamento Estratégico do CBMDF 2025-2030, com os seguintes integrantes:

- 1.1. Chefe do Estado-Maior-Geral (presidente);
- 1.2. Subdiretor da Diretoria de Gestão de Pessoal (membro) - representante do Departamento de Recursos Humanos;
- 1.3. Subdiretor da Diretoria de Materiais e Serviços (membro) - representante do Departamento de Administração, Logística e Financeira;
- 1.4. Subdiretor da Diretoria de Vistorias (membro) - representante do Departamento de Segurança contra Incêndio;
- 1.5. Subdiretor da Diretoria de Ensino (membro) - representante do Departamento de Pesquisa, Ciência e Tecnologia;
- 1.6. Corregedor Adjunto (membro) - representante da Controladoria;
- 1.7. Chefe da Seção de Emprego Operacional e Estatística do Estado Maior Operacional (membro) - representante do Comando Operacional;
- 1.8. Chefe da Seção de Gestão Estratégica e Projetos do Estado-Maior-Geral;
- 1.9. Ten-Cel. QOBM/Comb. OMAR OLIVEIRA GUEDES NETO, matr. 1400206 (relator);
- 1.10. Ten-Cel. RRm. LUIS CLÁUDIO DA FONSECA FRANCO, matr. 1400150 (membro);
- 1.11. Cap. QOBM/Comb. HENRIQUE DA CÂMARA LINHARES, matr. 3053747 (secretário).



O objetivo da criação da comissão foi proporcionar a participação ainda maior no processo de elaboração do planejamento estratégico dos setores afetos à estratégia da Corporação e submeter o plano a maiores validações, além da que é realizada em última instância pelo Comitê Interno de Governança do CBMDF, do qual o Comandante Geral é o presidente.

Por fim, a versão final deste documento foi submetida pelo Comandante Geral do CBMDF, ao Comitê Interno de Governança do CBMDF, o qual aprovou no dia 27/12/2024.

O trabalho exigiu uma dedicação de 36 meses de trabalho, porém foi realizado com a metodologia mais atual de Planejamento Estratégico e proporcionou um ganho de expertise sem igual para esta Corporação, o qual oportunizou a criação de um alicerce robusto para o atingimento das metas do CBMDF.





A Avaliação Participativa foi estabelecida como premissa, pelo Comando-Geral da Corporação, para a realização do diagnóstico institucional. O CBMDF acredita que o Bombeiro-Militar é o principal ativo corporativo.

O profissional bombeiro-militar detém e alavanca o conhecimento técnico, aperfeiçoa os processos e entrega serviços públicos na qualidade técnica requerida.

Para a elaboração do presente Plano foram observadas, entre outras, as práticas “2121. O modelo de gestão da estratégia da organização está estabelecido” e “2122. A estratégia da organização está definida” e suas respectivas alíneas descritas no questionário iESGo (BRASIL, 2024), que passou a integrar a avaliação dos processos de governança e gestão, com os de sustentabilidade ambiental e social.



# CENÁRIOS E AMBIENTE EXTERNO

**A**o analisar o ambiente externo é importante olhar para além do hoje, a fim de antecipar a preparação para o enfrentamento de cenários desafiadores. O mundo presente e futuro apresentam crescentes níveis de complexidade, incerteza e volatilidade. Uma forma de se posicionar para mitigar os seus efeitos, é a adoção do pensamento antifrágil, proposto pelo escritor Nicholas Nassim Taleb (2012).

O pensamento antifrágil, conforme desenvolvido por Taleb (2012), é fundamental para instituições que buscam não apenas sobreviver, mas prosperar em ambientes de incerteza e volatilidade. Diferente da resiliência, que foca em resistir a choques e retornar ao estado original, a antifragilidade permite que uma organização se beneficie de crises (pela preparação antecipada), aprendendo e se fortalecendo com elas. Empresas que adotam essa mentalidade são capazes de inovar continuamente, adaptando-se rapidamente a mudanças e utilizando os desafios como oportunidades para crescimento.

Isso cria uma cultura organizacional dinâmica, onde o risco é visto como um componente necessário para o desenvolvimento. A capacidade de se adaptar e evoluir diante da adversidade não apenas garante a sobrevivência das instituições, mas a posiciona para liderar em um cenário global cada vez mais complexo e incerto.

Uma das premissas do pensamento antifrágil consiste na antecipação de cenários prospectivos e no gerenciamento de riscos. Existem diversos estudos sobre cenários, tendo destaque o trabalho dos professores Eliane C. Marcial e Marcello José Pio (2023), Megatendências Mundiais 2040. O estudo é de 2023, com o cruzamento de diversas pesquisas prospectivas, de variados países, onde foram apontadas 12 Megatendências Globais para 2040 que dão uma ideia do ambiente externo que se desenha, às quais seguem abaixo:

- 1.** Envelhecimento populacional.
- 2.** Diversidade cultural.
- 3.** Empoderamento dos cidadãos.
- 4.** Disputas por recursos naturais, em especial água, alimentos e fontes energéticas.
- 5.** Expansão da exploração espacial.
- 6.** Novos materiais estratégicos impactando o setor econômico.
- 7.** Hiperconectividade.
- 8.** Transformação digital, virtualização e difusão da Internet das Coisas.
- 9.** Automação inteligente: robótica, inteligência artificial, impressora 3D e drones.
- 10.** Biorrevolução.
- 11.** Eventos climáticos extremos.
- 12.** Transição para economia de baixo carbono.



**A**s megatendências globais apresentam desafios e oportunidades para o Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF). Dentre elas, pode-se destacar as seguintes com impacto no CBMDF: O **envelhecimento populacional** que exige um olhar mais atento e adaptações nos serviços de emergência para atender a uma população mais idosa, que demanda cuidados específicos. A **diversidade cultural** impõe a necessidade de um treinamento mais inclusivo e sensível às diferentes comunidades atendidas. O **empoderamento dos cidadãos**, com o aumento das demandas por transparência e eficiência, pode pressionar o CBMDF a adotar tecnologias que aumentem a interação com o público. A **transformação digital e automação inteligente**, com a difusão da Internet das Coisas (IoT), incluindo robótica, drones e inteligência artificial que podem revolucionar as operações de urgência e emergência, além de melhorar a coordenação e a eficácia das operações de resgate e prevenção. **Eventos climáticos extremos** exigem uma capacidade de resposta cada vez mais ágil e robusta, enquanto a **transição para uma economia de baixo carbono** pode impactar as práticas e equipamentos utilizados, requerendo uma atualização constante para manter a sustentabilidade e a eficiência.

Dentre as megatendências, deve-se ter atenção com o advento de eventos climáticos extremos. Trata-se de tempestades intensas, inundações, secas prolongadas e grandes incêndios florestais, que estão se tornando cada vez mais frequentes e severos, representando desafios significativos para o Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF).

Diante desse cenário, aliado ao fato do CBMDF atender a desastres no território brasileiro e eventualmente no exterior, é crucial que a Corporação se modernize para responder de maneira eficaz a esse incremento nos desastres, sobretudo nos naturais. Nesse ano de 2024, por exemplo, tivemos uma antecipação do que pode vir pela frente, que foi a grande inundação ocorrida no Rio Grande do Sul, onde foram enviados bombeiros do CBMDF para colaborar no comando das ações, assim como nas operações de resgate.

Nesse sentido, a modernização da Corporação se faz premente e envolve a adoção de novas tecnologias, como sistemas avançados de monitoramento e georreferenciamento, que “permitam” respostas mais rápidas e precisas.

Além da resposta direta a “urgências” e emergências, o CBMDF deve também intensificar a regulação e coordenação das atividades congêneres, assim como o fortalecimento das parcerias com órgãos ambientais e de defesa civil, e a implementação de protocolos integrados de resposta a desastres. Isso amplia a força e o alcance das operações, garantindo uma atuação mais abrangente e eficaz. Investir na capacitação contínua do efetivo para lidar com as novas tecnologias e os desafios impostos pelas mudanças climáticas é essencial para assegurar que o CBMDF permaneça preparado para proteger a vida, o meio ambiente e o patrimônio da população frente a esses fenômenos extremos.



## BOAS PRÁTICAS

Conjunto de ações que visam “a melhoria da formulação, da implementação e da avaliação de políticas públicas”. (BRASIL,2020).

## ÓRGÃOS DE CONTROLE

Um órgão de controle é uma entidade que fiscaliza e monitora atividades, garantindo o cumprimento de leis e regulamentos. O objetivo principal é proteger os interesses públicos e garantir a legalidade e transparência das ações de empresas e indivíduos.

(BRASIL,2020).

## MATRIZ SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta utilizada na análise dos ambientes interno e externo de uma organização, unidade ou equipe, para formulação de estratégias. (BRASIL, 2012).

## MATRIZ SWOT CRUZADA

Ajuda a empresa a potencializar suas forças, maximizar as oportunidades, mitigar ou neutralizar as ameaças e corrigir as fraquezas.

## ESG

A sigla ESG significa Ambiental, Social e Governança, e representa um conjunto de práticas que as empresas adotam para contribuir com a sustentabilidade e a ética (BRASIL, 2024).

Já num horizonte temporal mais curto é possível identificar os crescentes desafios para o CBMDF, tendo em vista as novas demandas, crescimento populacional e urbano, o que demandará uma readequação da matriz operacional, necessidade de modernização de viaturas e equipamentos. Essa será agravada em virtude das necessidades financeiras das demais pastas do governo. Uma forma de contrapor esses efeitos é sistematizar a captação de recursos alternativos para apoiar o financiamento do CBMDF.

# AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL (AUTOAVALIAÇÃO)

Já faz parte da cultura organizacional do CBMDF a utilização dos instrumentos de autoavaliação referenciados pelos órgãos de controle para avaliar o nível de adesão às boas práticas de gestão e governança. Os resultados obtidos pelo CBMDF nestes questionários configuram-se em um instrumento eficiente de autoconhecimento que possibilita o diagnóstico e a implementação de melhorias por meio da adesão às boas práticas ainda não executadas pelo CBMDF.

As boas práticas que compõem estes questionários promovem a melhoria de processos, a tomada de decisões qualificadas e, por consequência, a melhoria da performance no atendimento à sociedade.

O histórico do CBMDF na busca pela implementação das boas práticas de gestão e governança passou pelo GesPública – Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização, instituído em 2005 pelo Ministério do Planejamento, visando evoluir seus programas de qualidade no serviço público. Este Modelo de Excelência em Gestão Pública (MEGP), é um programa que reafirma a observância por parte da administração dos princípios constitucionais da economicidade, publicidade, imparcialidade, moralidade e eficiência por meio dos seguintes fundamentos: pensamento sistêmico, aprendizado organizacional, cultura da



inovação, liderança e constância de propósitos, orientação por processos e informações, visão de futuro, geração de valor, comprometimento com as pessoas, foco no cidadão e na sociedade, desenvolvimento de parcerias, responsabilidade social, controle social, gestão participativa e agilidade.

Durante a execução do PLANES 2017-2024 os instrumentos de autoavaliação evoluíram. O Tribunal de Contas da União (TCU) criou o índice integrado de governança e gestão (iGG) que auxiliava a identificação de aspectos de governança e gestão com maiores riscos e oportunidades de melhoria, em sua área de jurisdição, influência ou estudo. O instrumento do TCU era composto pelos índices de governança pública; de gestão de pessoas; de gestão de TI; e de gestão de contratações

O Ministério do Planejamento aplicou junto ao CBMDF o Instrumento de Maturidade da Gestão – IMG 100 pontos, do Modelo de Governança e Gestão na Plataforma Transferegov. O MEGP propõe um ciclo de melhoria contínua em que são acompanhadas 07(sete) tipos de agrupamento de processos gerenciais e um bloco de resultados consequentes destes processos. Este instrumento estabelece o apoio às atividades de interesse comum e desenvolvimento de ações conjuntas, com vistas ao fortalecimento da governança, do diálogo e da gestão, bem como à melhoria do gasto público, e maior efetividade das políticas públicas implementadas com recursos decorrentes das transferências da União.

Recentemente, foi aplicado no CBMDF o questionário iESGo2024, trata-se de um instrumento eletrônico de autoavaliação, gerado a partir da reformulação do questionário do iGG, e que passou a integrar a avaliação dos processos de governança e gestão com os de sustentabilidade ambiental e social. Por meio deste questionário a Secretaria de Controle Externo de Governança, Inovação e Transformação Digital do Estado (SecexEstado) deu início ao levantamento iESGo 2024 - Índice ESG (Environmental, Social and Governance), uma iniciativa que visa avaliar o nível de adesão das organizações públicas federais e de outros entes jurisdicionados ao Tribunal de Contas da União (TCU) em relação às práticas ESG. O CBMDF alcançou o índice de “aprimorado” em diversos grupos de avaliação do questionário, obtendo nota maior que a médias obtida da “Segurança Pública”, da “Administração Direta” e do “Poder Executivo”.

Estes novos instrumentos e os planos estratégicos superiores motivaram a criação de novas estratégias baseadas em uma série de boas práticas de governança e gestão que compõem este plano estratégico.



# MISSÃO INSTITUCIONAL

Proteger a vida, o meio ambiente e o patrimônio.

## ATRIBUIÇÕES

CBMDF tem as atribuições estabelecidas pela Constituição Federal, em seu artigo 144, na Lei Federal nº 8.255/91, posteriormente alterada pela Lei nº 12.086/2009 e consistem em proporcionar a proteção pessoal e patrimonial à sociedade e ao meio ambiente, por meio de ações de prevenção, combate e investigação de incêndios urbanos e florestais, salvamento, atendimento pré-hospitalar e ações de proteção e defesa civil, no âmbito do Distrito Federal.



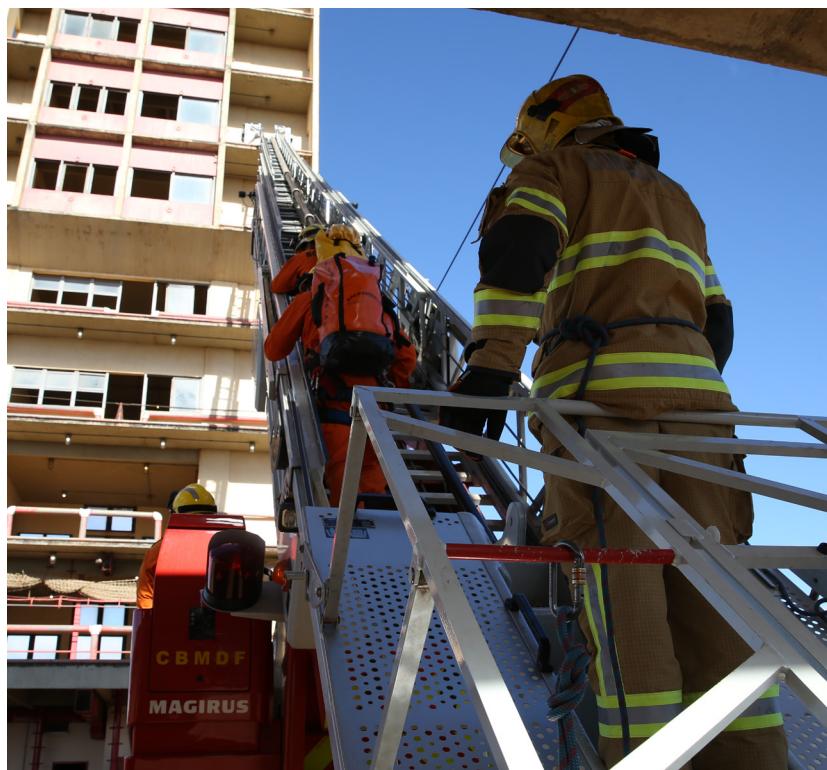


# VISÃO INSTITUCIONAL

Até 2030, o Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal atuará como uma Corporação líder e de excelência que garanta a proteção de vidas, ao meio ambiente e ao patrimônio.

## VISÃO DE FUTURO

A visão de futuro orienta os objetivos de longo prazo da Instituição. A declaração da visão tem três componentes vitais: objetivo ousado, definição de nicho e horizonte temporal. O objetivo ousado deve ser diferente da situação atual, portanto estabelece objetivos desafiadores. O nicho de atuação estabelece as áreas de competência institucional focadas pela estratégia. O horizonte temporal da visão é o longo prazo (quatro a dez anos). (Kaplan e Norton, 2008)



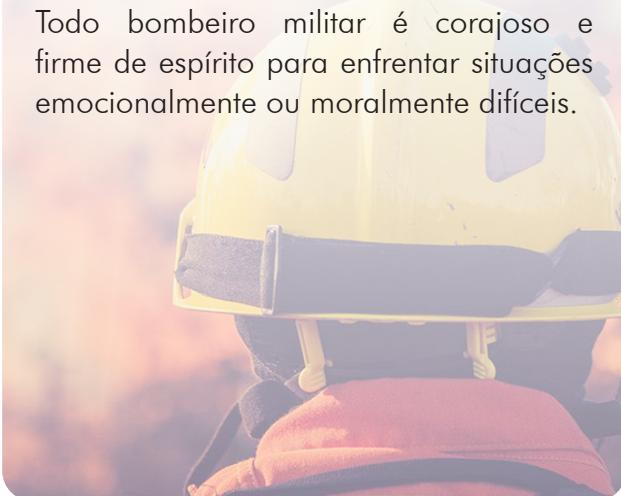


# VALORES INSTITUCIONAIS

Prescrevem suas atitudes, comportamentos e caráter. Os valores refletem o que é realmente importante para o CBMDF. (Kaplan e Norton, 2008).

## BRAVURA

Todo bombeiro militar é corajoso e firme de espírito para enfrentar situações emocionalmente ou moralmente difíceis.



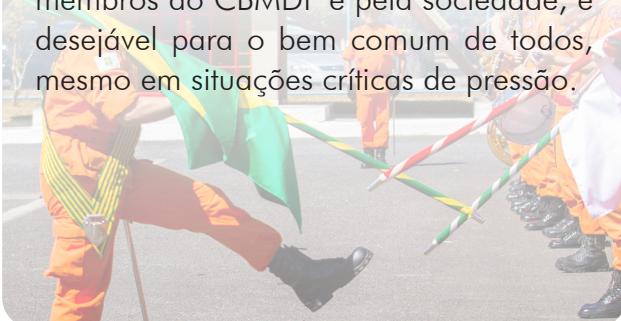
## DIGNIDADE

Todo bombeiro militar é digno no modo de proceder ou de se apresentar, inspirando respeito, honra e brio por parte de seus superiores, pares, subordinados e sociedade brasileira.



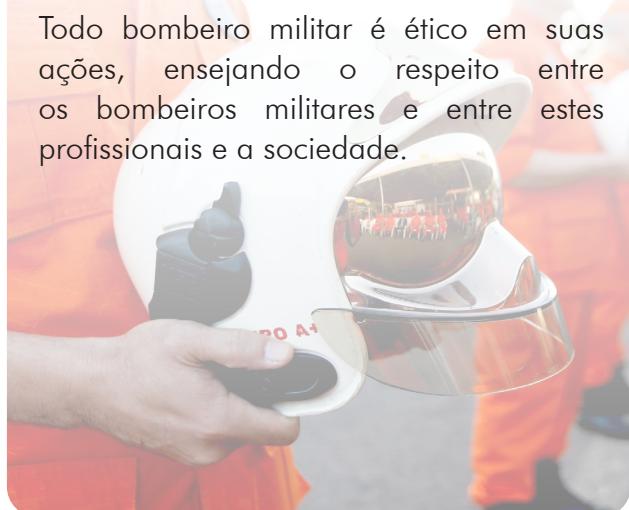
## DISCIPLINA

Todo bombeiro militar é disciplinado no cumprimento dos deveres militares e da lei, de modo a não se desviar da conduta padrão, o que é esperado para todos os membros do CBMDF e pela sociedade, e desejável para o bem comum de todos, mesmo em situações críticas de pressão.



## ÉTICA

Todo bombeiro militar é ético em suas ações, ensejando o respeito entre os bombeiros militares e entre estes profissionais e a sociedade.





## RESPEITO À VIDA

Todo bombeiro militar é consciente de que a vida é o bem mais importante dentre todos os outros e para tanto não hesitará em sacrifícios para preservá-la.



## HIERARQUIA

É a base da organização a qual pertence todo bombeiro militar, visando a ordenação da autoridade, em níveis diferentes, de modo a possibilitar maior agilidade na mobilização e emprego do efetivo da Instituição.



## PATRIOTISMO

Todo bombeiro militar é patriota, valorizando, respeitando e amando a Pátria e os seus símbolos nacionais, de modo que o sentimento de amor e devoção à Pátria Brasileira, à sua cultura e aos seus símbolos nacionais é compartilhado entre todos os militares do CBMDF.



## TRADIÇÃO

O CBMDF busca conservar, respeitar e transmitir as boas práticas e valores forjados pelas gerações de bombeiros militares.





## INTEGRIDADE

Alinhamento de comportamentos e de condutas a valores e princípios éticos, morais e legais, sobretudo estabelecidos no Estatuto dos Bombeiros Militares do DF, constituindo uma cultura focada na honestidade, de modo a priorizar a prevalência do interesse público da sociedade distrital.



## RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

Compromisso de contribuir para a preservação do meio ambiente e do desenvolvimento sustentável do DF, trabalhando em conjunto com os seus integrantes, suas famílias, a comunidade local e a sociedade em geral.



## ORGULHO BOMBEIRO MILITAR

Orgulho inato aos militares integrantes do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal, atuando em uma Corporação vocacionada à preservação da vida, do patrimônio e do meio ambiente.



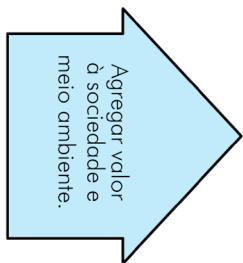
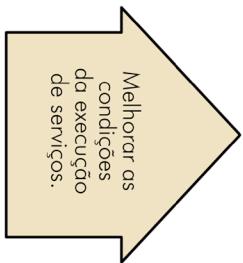
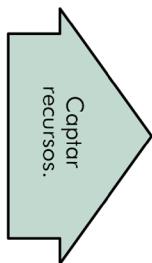
## APRIMORAMENTO CONSTANTE

Todo Bombeiro Militar do DF busca adquirir e melhorar suas habilidades e conhecimentos continuamente, se desenvolvendo, superando obstáculos e atingindo seus objetivos de carreira.





<b>MISSÃO</b>	Proteger a vida, o meio ambiente e o patrimônio.		
<b>VISÃO</b>	Até 2030, o Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal atuará como uma Corporação Líder e de excelência que garanta a proteção de vidas, ao meio ambiente e ao patrimônio.		
<b>CONTRIBUIÇÃO PARA A SOCIEDADE</b>	<p>Aprimorar a gestão do atendimento das emergências e desastres com base em padrões internacionais.</p> <p>Promover a prevenção, a fiscalização e a investigação de sinistros com danos à vida, ao meio ambiente e ao patrimônio.</p> <p>Aprimorar a percepção de valor dos serviços prestados pelo CBMDF, com ênfase nos atendimentos operacionais.</p> <p>Aprimorar o relacionamento com instituições para maximizar o valor agregado dos serviços do CBMDF nas atuações em nível nacional e internacional.</p>		
<b>PESSOAS, APRENDIZAGEM, CRESCIMENTO E TECNOLOGIA</b>	<p>Consolidar as boas práticas de governança na corporação com foco na execução de serviços de interesse da sociedade.</p> <p>Garantir a infraestrutura logística de suprimentos, de bens e serviços apropriada às atividades operacionais e administrativas.</p> <p>Intensificar a utilização da metodologia da gestão de riscos como ferramenta de melhoria de processos internos.</p> <p>Aplicar das boas práticas de integridade como agregador de valor social.</p>		
<b>FINANCEIRA</b>	Captar e gerir recursos financeiros para executar a estratégia		
	<p>Capilar recursos.</p> <p>Melhorar as condições de execução de serviços.</p> <p>Melhorar processos chave.</p> <p>Agregar valor à sociedade e meio ambiente.</p>		





# TEMAS ESTRATÉGICOS

## OPERACIONAL

Compreende os resultados produzidos pela organização para a sociedade, no cumprimento da missão.

## INFRAESTRUTURA

Compreende os recursos materiais e processos necessários ao emprego operacional.

## GOVERNANÇA e GESTÃO

Compreende a direção estratégica e capacidade de execução das políticas públicas institucionais. Constituído por responsabilidade socioambiental, interesse público, cidadania, estratégia, controles, planos e gestão para resultados.

## RECURSOS HUMANOS

Representa o centro prático da ação organizacional. As pessoas são os agentes transformadores de finalidade e objetivos em resultados, devendo ser priorizada a compatibilidade entre a efetividade da Corporação no cumprimento da missão, a visão e os valores institucionais e o bem-estar de seus integrantes.

## INOVAÇÃO

Representa a inteligência da organização. Este bloco confere à Instituição capacidade de corrigir, melhorar ou inovar suas práticas de gestão e consequentemente seu desempenho.

## FINANÇAS

Compreende os resultados relacionados com a utilização eficiente e eficaz dos recursos orçamentários e financeiros para a realização das iniciativas e projetos estratégicos.

## GOVERNANÇA DIGITAL

Governança digital é o conjunto de princípios, regras, processos e ferramentas que orientam o uso de tecnologias digitais para a gestão e tomada de decisões em organizações públicas ou privadas. Seu objetivo é garantir que os recursos digitais sejam usados de forma eficiente, transparente, ética e alinhada com as metas estratégicas da organização ou da sociedade.

## TEMAS ESTRATÉGICOS

Os temas organizam a estratégia em dimensões ou pilares, que são funcionalmente transversais, perpassando a estrutura organizacional.



## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Definem os fins específicos a serem atingidos

## FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

São pontos-chave que, quando bem executados, definem e suportam o alcance do objetivo.

## INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Conjunto de projetos e programas de duração finita, fora das atividades operacionais rotineiras da organização, destinados a ajudar a Instituição a alcançar o desempenho almejado. (Kaplan e Norton, 2008).

# OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Aprimorar a gestão do atendimento das urgências e emergências e desastres com base em padrões internacionais.
2. Promover a prevenção, a fiscalização e a investigação de sinistros com danos à vida, ao patrimônio e ao meio ambiente.
3. Aprimar a percepção de valor dos serviços prestados pelo CBMDF, com ênfase nos atendimentos operacionais.
4. Consolidar as boas práticas de governança na corporação com foco na execução de serviços bombeiro militar de interesse da sociedade.
5. Garantir a infraestrutura logística de suprimentos, de bens e serviços adequada às atividades operacionais e administrativas.
6. Intensificar a utilização da metodologia da gestão de riscos como ferramenta de melhoria de processos internos.
7. Aplicar as boas práticas de integridade como agregador de valor social.
8. Promover a expertise para a realização das atividades bombeiro militar por meio da educação corporativa, da gestão do conhecimento e da inovação.
9. Impulsionar a qualidade de vida ao bombeiro militar.
10. Intensificar o uso dos sistemas de informação na tomada de decisão qualificada.
11. Captar e gerir recursos financeiros para executar a estratégia institucional.
12. Aprimorar o relacionamento com instituições para maximizar o valor agregado dos serviços do CBMDF nas atuações em nível nacional e internacional.





# TEMA ESTRATÉGICO

## Operacional

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Aprimorar a gestão do atendimento das emergências e desastres com base em padrões internacionais.

### DESCRIÇÃO DO OBJETIVO

Para alcançar esse objetivo, a Corporação deve investir continuamente em uma robusta infraestrutura de comando e controle, essencial para o gerenciamento eficaz de desastres. Essa estrutura permite uma coordenação rápida e precisa das operações, assegurando que os recursos sejam alocados de maneira eficiente e que as respostas às emergências sejam rápidas e eficazes.

Além disso, a padronização logístico-operacional é uma prioridade, garantindo que todos os procedimentos, equipamentos e recursos estejam harmonizados para otimizar o desempenho durante as operações de emergência. Outro aspecto fundamental para alcançar a excelência é a constante atualização da metodologia no Sistema de Comando de Incidentes (SCI).

A implementação de ferramentas de software avançadas para o gerenciamento do SCI é crucial, permitindo um controle mais dinâmico e integrado das operações.

O dimensionamento adequado e a padronização do emprego operacional em desastres asseguram que a Corporação esteja sempre pronta para responder de maneira eficaz, independentemente da magnitude do incidente. Adicionalmente, o CBMDF se destaca por sua capacidade de prover ajuda humanitária em cenários nacionais e internacionais, em cooperação com a União. A regulamentação de serviços e atividades congêneres também deve ser priorizada para manter o alto padrão de excelência em todas as ações de resposta.

#### FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

1. Otimização da infraestrutura de comando, logística e controle do CBMDF organizacional.
2. Atualização e aplicação do SCI com foco na tomada de decisão
3. Implementação de ferramentas de gestão para atendimento das emergências e desastres
4. Criação da Política de Emprego Operacional
5. Regulação dos serviços e atividades congêneres



# INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

- 1.1. Criar a Política de Emprego Operacional do CBMDF;
- 1.2. Atualizar o Plano de Emprego Operacional e demais normas que regem a prestação dos serviços institucionais;
- 1.3. Otimizar a formação e capacitação continuada dos bombeiros militares com foco nas necessidades operacionais;
- 1.4. Manter o fluxo contínuo de ingresso de bombeiros militares, por meio de concurso público, conforme a demanda de pessoal e a expansão institucional;
- 1.5. Atender com nível de excelência internacional as urgências e emergências, os desastres e as ações de ajuda humanitária de interesse da União e do DF.

## INDICADORES ESTRATÉGICOS

### Indicador do Objetivo

IND. 1 - Indicador de Tempo-Resposta das Operações Emergenciais

Meta do IND. 1: Resultados do Indicador de Tempo-Resposta das operações emergenciais nos parâmetros da NFPA 1710 - National Fire Protection Association - e outras normas internacionais de referência.

### Indicadores das Iniciativas

IND. 1.1: Publicar a Política de Emprego Operacional do CBMDF.

Meta do IND. 1.1: Publicar a Política de Emprego Operacional do CBMDF até dezembro de 2025.

IND. 1.2: Publicar a atualização do Plano de Emprego Operacional do CBMDF.

Meta do IND. 1.2: Publicar a atualização do Plano de Emprego Operacional do CBMDF até dezembro de 2025.

IND. 1.3: Tempo médio anual de treinamento per capita.

Meta do IND. 1.3: Obter tempo médio anual igual ou superior a 20 horas de treinamento por bombeiro militar (referenciado no relatório Panorama T&D da Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento -



ABTD do ano anterior.)

IND. 1.4 - Indicador do número de bombeiros militares por 1000 habitantes.  
Meta do IND. 1.4: Indicador do número de bombeiros militares por 1000 habitantes a ser aferido a partir de modelo contido no relatório NFPA Research de 2022 e normas institucionais específicas.

IND. 1.5.1 - Indicador de Área Verde Preservada.  
Meta do IND. 1.5.1: Indicador de Área Verde Preservada dentro dos padrões de qualidade estabelecido pelo CBMDF e demais autoridades ambientais competentes.

IND. 1.5.2 - Indicador de Qualidade do Atendimento do CBMDF (pesquisa realizada pela SSPDF).  
Meta do IND. 1.5.2: Manter o índice de qualidade dos serviços prestados pelo CBMDF à sociedade majoritariamente em no mínimo “bom” a partir de pesquisas de satisfação realizada pela SSPDF.

IND. 1.5.3 - Indicador de Demanda Reprimida.  
Meta do IND. 1.5.3: Indicador de Demanda Reprimida em compasso com as boas práticas executada pela Administração Pública do GDF.





# TEMA ESTRATÉGICO

## Operacional

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Promover a prevenção, a fiscalização e a investigação de sinistros com danos à vida, ao meio ambiente e ao patrimônio.

#### DESCRÍÇÃO DO OBJETIVO

O Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF), em alinhamento com a Política de Segurança Contra Incêndio e Pânico (SCIP), busca riscos associados a incêndios e outras urgências e emergências, promovendo ações preventivas, fiscalizadoras e investigativas.

O presente objetivo estratégico se propõe, inicialmente, a aumentar a abrangência das ações preventivas de campanhas, divulgação e ações educativas para reduzir a incidência de sinistros e aumentar a segurança da população no Distrito Federal. Por meio da análise de projetos de incêndio, o CBMDF assegura que todos os projetos submetidos à sua avaliação cumpram rigorosamente as normas técnicas e regulamentos previstos, garantindo que sistemas de segurança contra incêndio, abandono e acessibilidade para equipes de emergência, estejam devidamente contemplados.

A atuação preventiva também se estende às vistorias técnicas, realizadas para identificar e corrigir irregularidades que possam comprometer a segurança das edificações, promovendo assim a conformidade contínua com as normas estabelecidas e uma cultura de segurança pública contra incêndio e pânico. A inspeção de hidrantes visa assegurar que esses sistemas estejam em condições operacionais ideais, garantindo maior segurança pública e maior eficácia nas operações de combate a incêndios.

No campo da investigação de incêndio, o CBMDF desenvolve e aprimora métodos que visam identificar as causas dos sinistros, avaliar os danos e propor medidas preventivas futuras, contribuindo para a atualização contínua das práticas de prevenção e redução dos riscos de reincidência. A execução eficaz dessas atividades é essencial para a redução de incidentes, salvaguardando vidas, patrimônio e meio ambiente, refletindo o compromisso do CBMDF com a excelência operacional e a segurança da comunidade.

#### FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

1. Atualização e implementação da Política de Segurança Contra Incêndio.
2. Capacitação contínua do efetivo da corporação.
3. Tecnologia, inovação e equipamentos adequados.
4. Integração com outras instituições.
5. Disponibilidade de recursos.
6. Monitoramento, avaliação e melhoria contínua.



# INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

- 2.1. Atualizar diretrizes para a Política de Segurança contra incêndio;
- 2.2. Melhorar a produtividade dos serviços prestados pelo DESEG, com foco na melhoria do atendimento à população;
- 2.3. Retroalimentar o ciclo operacional com informações para o desenvolvimento institucional e a efetividade na prestação de serviços de interesse da sociedade, por meio da gestão do Conselho do Sistema de Engenharia Contra Incêndio;
- 2.4. Intensificar as ações preventivas;
- 2.5. Implementar ações na área de pesquisa e inovação de segurança contra incêndio e pânico e de técnicas e táticas de combate a incêndios.

## INDICADORES ESTRATÉGICOS

### Indicador do Objetivo

IND. 2 - Índice de atendimento ao público no DESEG.

Meta do IND. 2: Manter um mínimo de 80% de satisfação dos usuários em pesquisa de atendimento com verificação semestral.

### Indicadores das Iniciativas

IND. 2.1 - Diretrizes da Política de Segurança contra incêndio atualizadas.

Meta do IND. 2: Atualizar as diretrizes da Política de Segurança contra incêndio até dezembro de 2025.

IND. 2.2.1 - Percentual de atendimento de todas as diretorias do DESEG centralizados em um canal único para o cidadão.

Meta do IND. 2.2.1: 80% de atendimento de todas as diretorias do DESEG centralizados em um canal único para o cidadão até 2025. Sendo escalonado para 85% em 2026, 90% em 2027, 95% em 2028 e 100% até 2029.

IND. 2.2.2 - Aumentar o número de vistorias preventivas realizadas.

Meta do IND. 2.2.2: Aumentar o número de vistorias em 10% ao ano em todo o período do planejamento.



IND. 2.2.3 - Índice de vistoria de hidrante urbano (IH).

$$IH = \left( \frac{HV}{TH} \right) \times 100$$

HV - Quantidade de hidrantes urbanos vistoriados.

TH - Total de Hidrantes Urbanos ativos.

Meta do IND. 2.2.3: 100% de vistoria (manutenção e mapeamento) a cada 2 anos.

IND. 2.2.4 - Índice de incêndios Periciados (IP).

$$IP = \frac{Nip}{Nie} \times 100\%$$

Nip - Número de incêndios periciados.

Nie - Número de incêndios elegíveis a perícia.

Meta IND. 2.2.4: 80% nos primeiros 2 anos (2025 e 2026) e 90% no restante dos anos.

IND. 2.2.5 - Diminuir o tempo médio de análise de projetos.

Meta do IND. 2.2.5: média de no máximo 15 dias úteis no tempo de análise em 2025. Em cada ano seguinte, a média apurada deverá ser menor que a anterior.

IND. 2.2.6 - Índice Mensal de Vistorias.

$$IV = \left( \frac{Vi}{Dti} \right) ((1 + (SA/Am^*Vi))/2$$

Vi - Quantidade de vistorias realizadas no mês (und).

Dti - Quantidade de dias totais aptos de todos os vistoriadores no mês.

SA - Somatório total de área vistoriada no mês ( $m^2$ ).

Meta do IND. 2.2.6: Manter  $IV > 3$  em todos os anos, com verificação mensal.

IND. 2.2.7 - Índice de atendimento ao público no DESEG (IA).

$$IA = (SN \div AA) \div 5 \times 100$$

AA - Quantidade de atendimentos avaliados (Und.).

SN - Somatório total das notas (Und.).

\*Nota da avaliação variando de 1 a 5.



Meta do IND. 2.2.7: Manter um mínimo de 80% de satisfação dos usuários em pesquisa de atendimento com verificação semestral.

IND. 2.3.1 - Percentual de implementação do gerenciamento do Sistema Contra Incêndio integrado.

Meta do IND. 2.3.1: 50% de implementação do sistema até 2025, 65% em 2026, 75% em 2027, 85% em 2028, 95% até 2029 e 100% até 2030.

IND. 2.3.2 - Produzir relatórios anuais com dados relevantes para a retroalimentação do Sistema de Segurança Contra Incêndio e Pânico e de ações do COMOP.

Meta do IND. 2.3.2: 01 relatório de cada diretoria por ano.

IND. 2.4.1 - Desenvolver e distribuir materiais educativos sobre prevenção de incêndios e segurança doméstica.

Meta do IND. 2.4.1: 10 materiais ao ano.

IND. 2.4.2 - Promover palestras técnicas sobre elaboração de projetos de incêndio.

Meta do IND. 2.4.2: 04 palestras por ano.

IND. 2.4.3 - Atualizar e desenvolver normas técnicas que contribuam com a segurança contra incêndio e pânico.

Meta do IND. 2.4.3: Atualizar ou desenvolver pelo menos 02 normas por ano.

IND. 2.5.1 - Estabelecer parcerias com instituições acadêmicas ou de pesquisa para projetos colaborativos.

Meta do IND. 2.5.1: Manter, em todo o período do PLANES 2025-2030, parceria com pelo menos 02 instituições.

IND. 2.5.2 - Aumentar a quantidade de ensaios realizados em incêndios.

Meta do IND. 2.5.2: 10% das perícias realizarem pelo menos um ensaio em 2025. Nos anos seguintes, aumento do percentual em 5% a cada ano, com revisão desse índice em 2028.

IND. 2.5.3 - Realizar treinamentos e workshops na área de pesquisa e inovação em segurança contra incêndio e pânico.

Meta do IND. 2.5.3: Ao menos 01 treinamento ou workshop por ano.

IND. 2.5.4 - Publicar artigos ou relatórios técnicos em revistas especializadas ou conferências no campo da segurança contra incêndio.

Meta do IND. 2.5.4: 02 artigos ou relatórios técnicos por ano.



# TEMA ESTRATÉGICO

## Governança e Gestão

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Aprimorar a percepção de valor dos serviços prestados pelo CBMDF, com ênfase nos atendimentos operacionais.

### DESCRIÇÃO DO OBJETIVO

É fundamental que o CBMDF, por meio do patrocínio da alta gestão, esteja comprometido com o aprimoramento da percepção de valor da sociedade em relação aos serviços prestados pelo CBMDF.

O robustecimento da transparência ativa é o passo inicial, que deve ser ampliado e atender as demandas da sociedade com o apoio de uma infraestrutura tecnológica necessária para suportar os novos canais de relacionamento, garantindo segurança, confiabilidade e disponibilidade.

A melhoria contínua desse processo deve estar fundamentada no feedback da sociedade sobre os serviços prestados pelo CBMDF.

#### FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

1. Transparência ativa.
2. Patrocínio da alta gestão.
3. Criação da política de transparência ativa.
4. Implementação de ferramentas tecnológicas que otimizem o acesso e a disponibilização das informações.
5. Feedback e avaliação em relação a qualidade dos serviços prestados pelo CBMDF à sociedade.
6. Accountability.





# INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

- 3.1. Facilitar o acesso do cidadão aos serviços oferecidos pelo CBMDF por meio da carta de serviços.
- 3.2. Aprimorar a transparência ativa com base nos parâmetros estabelecidos pelos órgãos de controle.
- 3.3. Aprimorar o feedback e avaliação em relação a qualidade dos serviços prestados pelo CBMDF à sociedade.

## INDICADORES ESTRATÉGICOS

### Indicador do Objetivo

IND. 3. Qualidade dos serviços prestados pelo CBMDF à sociedade.

Meta do IND. 3: Manter o índice de qualidade dos serviços prestados pelo CBMDF à sociedade majoritariamente no índice “bom”.

### Indicadores das Iniciativas

IND. 3.1 - Quantidade de acessos à Carta de Serviços.

Meta do IND. 3.1: Aumentar em 5% a quantidade de acessos à Carta de Serviço em relação ao ano anterior até dezembro de 2025.

IND. 3.2 - Índice de transparência ativa do CBMDF.

Meta do IND. 3.2: Manter o índice de transparência ativa (ITA) do CBMDF avaliado pelo órgão de controle responsável, atualmente gerenciado pela Controladoria Geral do DF, na faixa desejável por meio dos canais de comunicação oficiais do CBMDF.

IND. 3.3 - Qualidade dos serviços prestados pelo CBMDF à sociedade.

Meta do IND. 3.3: Manter o índice de qualidade dos serviços prestados pelo CBMDF à sociedade majoritariamente em no mínimo “bom” a partir de pesquisas de satisfação realizada pela SSPDF.



# TEMA ESTRATÉGICO

## Governança e Gestão

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Consolidar as boas práticas de governança na corporação com foco na execução de serviços bombeiro militar de interesse da sociedade.

#### DESCRIÇÃO DO OBJETIVO

Este objetivo estratégico se materializa por meio da promoção de uma cultura organizacional baseada em transparência, ética, responsabilidade e comprometimento com a prestação de serviços de qualidade à sociedade.

Por meio da ação de líderes comprometidos com a governança e capazes de inspirar e engajar suas equipes na busca pela excelência e eficiência na execução das políticas públicas e serviços prestados à sociedade.

A Corporação percorre um caminho de capacitação e desenvolvimento dos colaboradores em temas relacionados à governança, políticas públicas e prestação de serviços de bombeiro militar, garantindo que estejam preparados para atuar de acordo com as boas práticas estabelecidas.

A implementação de políticas públicas adequadas e a execução eficaz dos serviços de bombeiro militar são essenciais para assegurar a proteção e o bem-estar da comunidade, promovendo a confiança e o respeito da sociedade pela Corporação.

#### FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

1. Transparência e comunicação.
2. Alinhamento Estratégico.
3. Capacitação e treinamento.
4. Monitoramento e avaliação.
5. Inovação e melhoria contínua.
6. Manutenção do interesse público.



# INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

- 4.1. Consolidar a governança pública por meio das boas práticas emanadas pelos órgãos de controle.
- 4.2. Consolidar a sustentabilidade ambiental por meio do alinhamento aos órgãos de gestão ambiental.
- 4.3. Consolidar a sustentabilidade social por meio do alinhamento às políticas públicas vigentes.

## INDICADORES ESTRATÉGICOS

### Indicador do Objetivo

IND. 4. Índice de Governança e Sustentabilidade (iESGo do TCU) - (geral).  
Meta do IND. 4. Índice de Governança e Sustentabilidade (iESGo do TCU) - (geral) na faixa de Classificação “Aprimorado” até dezembro de 2025.

### Indicadores das Iniciativas

IND. 4.1.1 - Índice Integrado de Governança e Gestão públicas (iGG) do iESGo.  
Meta do IND. 4.1.1: Índice Integrado de Governança e Gestão públicas (iGG) do iESGo na faixa de Classificação “Aprimorado” até dezembro de 2025;

IND. 4.1.2 - Índice de Governança Pública Organizacional (iGovPub) do iESGo.  
Meta do IND. 4.1.2: Índice de Governança Pública Organizacional (iGovPub) do iESGo na faixa de Classificação “Aprimorado” até dezembro de 2025;

IND. 4.2 - Perfil de Sustentabilidade Ambiental do IESGo TCU.  
Meta do IND. 4.2: Perfil de Sustentabilidade Ambiental do IESGo TCU na faixa de Classificação “Aprimorado” até dezembro de 2025;

IND. 4.3 - Perfil de Sustentabilidade Social do IESGo TCU.  
Meta do IND. 4.3: Perfil de Sustentabilidade Social do IESGo TCU na faixa de Classificação “Aprimorado” até dezembro de 2025.



# TEMA ESTRATÉGICO

## Infraestrutura

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

Garantir a infraestrutura logística de suprimentos, de bens e serviços apropriados às atividades operacionais e administrativas.

#### DESCRÍÇÃO DO OBJETIVO

Garantir os recursos logísticos, a infraestrutura e a contratação de serviços que permitam o bom desempenho dos órgãos de direção, apoio e execução para o cumprimento da destinação constitucional do CBMDF e para as ações prestadas pela Corporação em âmbito nacional ou internacional garantindo aos bombeiros militares condições de trabalho com saúde e segurança.



#### FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

1. Disponibilidade de recursos orçamentários e financeiros.
2. Disponibilidade de insumos no mercado.
3. Inovação por meio de pesquisa e desenvolvimento de soluções logísticas.
4. Capacidade técnica dos atores envolvidos no processo logístico.
5. Capacidade técnica e financeira das empresas contratadas.
6. Tecnologia e equipamentos adequados para o aprimoramento do processo logístico.



# INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

- 5.1. Implementar a infraestrutura necessária para garantir a efetividade do atendimento à sociedade.
- 5.2. Aprimorar as provisões logísticas de suprimentos, de bens e de serviços das OBMs.
- 5.3. Implementar a Política de logística do CBMDF.
- 5.4. Aprimorar a logística do CBMDF por meio de processos eficientes de compras, contratações e parcerias institucionais.

## INDICADORES ESTRATÉGICOS

### Indicador do Objetivo

IND. 5 - Percentual de execução do Plano de Aquisição e Controle do Orçamento.  
Meta do IND. 5: Mínimo de 5% de aumento percentual na execução do Plano de Aquisição e Controle do Orçamento em comparação com o ano anterior.

### Indicadores das Iniciativas

IND. 5.1 - Percentual de execução de projetos prioritários do comando.  
Meta do IND. 5.1: Mínimo de 90% dos projetos prioritários do comando executados no ano.

IND. 5.2 - Percentual de termos de referência aprovados.  
Meta do IND. 5.2: Mínimo de 70% de aprovação dos termos de referência no ano.

IND. 5.3 - Publicar a Política de logística do CBMDF.  
Meta do IND. 5.3: Publicar a Política de logística do CBMDF até dezembro de 2025.

IND. 5.4 - Indicador de efetividade de compras e contratações.  
Meta do IND. 5.4: Atingir o índice “Compra boa” em no mínimo 80% das compras e contratações.



$$\frac{\sum_1^n \left( 600 \cdot \frac{(Qualidade \cdot |Red\%|)}{(Tempo \cdot Pun)} \right)}{n}$$

**Qualidade:** Formulário criado pelo DEALF que trará à gestão a média de perguntas variadas sobre a qualidade do bem ou serviço a ser adquirido. Terá grandeza estruturada entre 1 e 5. Desta forma, para normalizar a métrica em base 100 o valor será multiplicado por 20.

**Tempo:** O prazo tem influência inversamente proporcional e será aferido em dias. Com base em avaliação dos prazos dos processos de aquisição, estimou-se que o prazo máximo seria de 600 dias, cuja normalização na base 100 implica em uma divisão por 6.

**Redução Percentual (Red%):** A redução percentual entre valores estimados e homologados tem relação direta com o indicador e será considerada em módulo matemático (valor absoluto). A normalização da dimensão se dará com a multiplicação por 100.

**Punições (Pun.):** As punições dos órgãos de controle tem influência inversamente proporcional e foram divididas primariamente em recomendações e multas, sendo que a primeira valerá 2,5 pontos e a segunda 5 pontos. A normalização se dará com a multiplicação da dimensão por 20.





# TEMA ESTRATÉGICO

## Governança e Gestão

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 6

Intensificar a utilização da metodologia da gestão de riscos como ferramenta de melhoria de processos internos.

#### DESCRIÇÃO DO OBJETIVO

O objetivo de intensificar a utilização da metodologia da gestão de riscos como ferramenta de melhoria de processos internos é promover uma abordagem sistemática e proativa na identificação, avaliação e mitigação de potenciais riscos que possam impactar negativamente nos objetivos estratégicos e nas operações da organização.

Ao incorporar a gestão de riscos de forma mais robusta nos processos internos, busca-se não apenas minimizar ameaças, mas também identificar oportunidades de melhoria contínua, aumentar a eficiência operacional e assegurar a conformidade com regulamentações e padrões de qualidade.

Essa prática permite uma melhor alocação de recursos, a antecipação de problemas e a tomada de decisões baseada em informações qualificadas, resultando em uma maior resiliência organizacional e um ambiente de trabalho mais seguro e eficiente.

#### FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

1. Cultura organizacional de risco.
2. Comprometimento da Alta Direção.
3. Comunicação eficaz.
4. Capacitação e treinamento.
5. Monitoramento e avaliação contínuos.
6. Ferramentas e tecnologias adequadas.
7. Processos e procedimentos estruturados.



# INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

- 6.1. Consolidar a gestão de riscos em todos os setores do CBMDF.
- 6.2. Otimizar os processos finalísticos do CBMDF com foco na melhoria dos serviços prestados à sociedade.
- 6.3. Otimizar os processos de apoio do CBMDF com foco na segregação de funções e agilidade no processo.

## INDICADORES ESTRATÉGICOS

### Indicador do Objetivo

IND. 6 - Quantidade de novos setores com a gestão de riscos implementada.  
Meta do IND. 6 Implementar a gestão de riscos em no mínimo dois setores até dezembro de 2025.

### Indicadores das Iniciativas

IND. 6.2 - Taxa de processos mapeados no ano.  
Meta do IND. 6.2.1: Mapear no mínimo 20% dos processos até 2025 previstos no Regimento Interno do CBMDF.

IND. 6.3.1 - Taxa processos finalísticos otimizados / processos finalísticos mapeados no ano.  
Meta do IND. 6.2.2: Otimizar no mínimo 20% dos processos finalísticos até dezembro de 2025.

IND. 6.3.2 - Taxa processos de apoio otimizados / processos de apoio mapeados no ano.  
Meta do IND. 6.3: Otimizar no mínimo 20% dos processos de apoio até dezembro de 2025.



# TEMA ESTRATÉGICO

## Governança e Gestão

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 7

Aplicar as boas práticas de integridade como agregador de valor social.

### DESCRIÇÃO DO OBJETIVO

Este objetivo visa a implementação dos valores, princípios, normas e diretrizes relacionados às boas práticas de integridade em toda a Corporação.

As iniciativas estabelecidas promovem o incentivo e o apoio ao desenvolvimento e aprimoramento de ações visando à Instituição e manutenção de comportamento e de conduta alinhados a valores e princípios éticos, morais e legais, que são premissas da política de integridade do CBMDF e atuam no sentido de consolidar e disseminar as boas práticas de governança.

A gestão dos riscos de integridade no CBMDF visa promover a adoção de medidas destinadas à prevenção, detecção e correção de fraudes, atos de corrupção e demais ações incompatíveis com a função pública.

#### FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

1. Cultura organizacional de integridade e compliance.
2. Governança pública institucional.
3. Transparência na prestação de contas.
4. Prevalência do interesse público.
5. Monitoramento e controle.
6. Valores institucionais alinhados à integridade.





# INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

7.1. Consolidar a gestão dos riscos de integridade do CBMDF.

7.2. Disseminar a cultura de integridade no CBMDF.

## INDICADORES ESTRATÉGICOS

### Indicador do Objetivo

IND. 7 - Índice de maturidade em integridade.

Meta do IND. 7: Alcançar nível de maturidade na faixa de classificação “avançado” no instrumento para avaliação da maturidade em integridade.

### Indicadores das Iniciativas

IND. 7.1 - Quantidade de novos controles de eventos de risco de integridade (ERI) implantados / Quantidade de novos controles de eventos de risco de integridade (ERI) planejados no ano.

Meta do IND. 7.1: 100% mínimo de eventos de risco de integridade (ERI) implantados até dezembro de 2025.

IND. 7.2- Quantidade eventos de capacitação de integridade realizados / Quantidade eventos de capacitação de integridade planejados no ano.

Meta do IND. 7.2: 100% mínimo de eventos de capacitação de integridade realizados até dezembro.



# TEMA ESTRATÉGICO

## Recursos Humanos

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 8

Promover a expertise para a realização das atividades bombeiro militar por meio da educação corporativa, da gestão do conhecimento e da inovação.

#### DESCRIÇÃO DO OBJETIVO

Este objetivo estratégico visa aprimorar continuamente a capacidade operacional e de gestão do CBMDF, fundamentado em três pilares essenciais: educação corporativa, gestão do conhecimento e inovação.

A educação corporativa será fortalecida para garantir que todos os bombeiros estejam preparados para exercer suas competências de forma ágil, segura e efetiva, com foco no atendimento às necessidades da população.

A gestão do conhecimento incluirá a identificação, criação, armazenamento, e compartilhamento de saberes, assegurando a aplicação desse conhecimento para agregar valor organizacional, facilitar a tomada de decisões e fomentar um ambiente de aprendizado contínuo.

A inovação será promovida mediante a introdução de novas tecnologias e métodos, visando otimizar os processos educacionais, garantir a disseminação eficaz de informações, favorecer projetos inovadores e reduzir riscos, resultando em ganhos de eficiência operacional e administrativa.



#### FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

1. Engajamento de servidores e lideranças.
2. Cultura de aprendizagem organizacional e inovação.
3. Disponibilidade orçamentária e financeira.
4. Treinamento e desenvolvimento dos bombeiros militares.
5. Mapeamento e monitoramento periódico dos processos.
6. Comunicação institucional.



# INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

- 8.1. Fortalecer a educação corporativa no CBMDF para o desenvolvimento de competências essenciais.
- 8.2. Investir em tecnologias educacionais com integração aos sistemas corporativos.
- 8.3. Implementar modelo de gestão do conhecimento para a Administração Pública no CBMDF;
- 8.4. Criar um laboratório de inovação para fomentar o desenvolvimento de projetos inovadores dentro do CBMDF.

## INDICADORES ESTRATÉGICOS

### Indicador do Objetivo

IND. 8 - Tempo médio anual de treinamento per capita.

Meta do IND. 8: Obter tempo médio anual igual ou superior a 20 horas de treinamento por bombeiro militar (referenciado no relatório Panorama T&D da Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento - ABTD do ano anterior.)

### Indicadores das Iniciativas

IND. 8.1.1 - Taxa de execução do Plano Geral de Cursos.

Meta do IND. 8.1.1: Executar 100% dos cursos do Plano Geral de Cursos de 2025 até o final de seu período de execução.

IND. 8.1.2 - Índice de satisfação com os cursos do Sistema de Ensino Bombeiro Militar - SEBM

Meta do IND. 8.1.2: Atingir o índice de satisfação de 80% ou mais nas avaliações de reação dos cursos do SEBM.

IND. 8.2.1 - Taxa de execução dos cursos do Sistema de Ensino Bombeiro Militar - SEBM por meio de sistemas informatizados.

Meta do IND. 8.2.1: Executar 100% dos cursos do SEBM por meio de sistemas de



gestão acadêmica integrados aos sistemas corporativos até o final do ciclo estratégico.

IND. 8.2.2 - Taxa do uso de plataforma e/ou outros recursos de TIC dedicados a gestão de conhecimento por curso.

Meta do IND. 8.2.2: Uso mensal por no mínimo 20% dos usuários ativos, das plataformas e/ou outros recursos de TIC dedicados a gestão de conhecimento.

IND. 8.3.1 - Índice de maturidade em Gestão do Conhecimento.

Meta do IND. 8.2: Alcançar nível de maturidade na faixa de classificação “refinamento” no Instrumento para Avaliação da Gestão do Conhecimento na Administração Pública do IPEA até o final do ciclo estratégico.

IND. 8.3.2 - Índice de formalização e externalização da Gestão do Conhecimento.

Meta do IND. 8.3.2: Alcançar grau de formalização e externalização da Gestão do Conhecimento (GC) classificado como “intermediário” pelos critérios do Modelo de Maturidade da GC para Administração Pública do IPEA até o final do ciclo estratégico.

IND. 8.3.3 - Taxa de processos mapeados no ano.

Meta do IND. 8.3.3: Mapear no mínimo 20% dos processos até 2025 previstos no Regimento Interno do CBMDF.

IND. 8.4 - Número de projetos ou experimentos inovadores implementados com sucesso no ano.

Meta do IND. 8.4: Ao menos 1 projeto ou experimento inovador implementado até dezembro de 2025.



# TEMA ESTRATÉGICO

## Recursos Humanos

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 9

Impulsionar a qualidade de vida ao bombeiro militar.

### DESCRÍÇÃO DO OBJETIVO

Este objetivo estratégico está em consonância com a legislação vigente, que instituiu os princípios e as diretrizes gerais para concepção, implantação e promoção de Política e Programas de Qualidade de Vida no Trabalho para os servidores da Administração direta, autárquica e fundacional do Distrito Federal.

Busca valorização do profissional bombeiro militar, abarcado pelo tema recursos humanos, tendo vínculos diretos com a visão estabelecida para o CBMDF, principalmente no que concerne ao foco no cidadão e às responsabilidades socioambientais.

Coadunando-se com o interesse da Corporação de analisar as condições de trabalho às quais os bombeiros militares estão submetidos, para que a partir de uma boa compreensão do cenário atual, sejam implementadas ações e/ou procedimentos internos e externos às OBMs, com o fito de valorização do efetivo ativo e inativo, procurando atender a melhor execução da atividade fim.

#### FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

1. Comprometimento do Alto Comando.
2. Integração dos Programas de QVT.
3. Transparência Ativa.
4. Reconhecimento e Valorização.
5. Avaliação Contínua.





# INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

- 9.1. Publicar a Política de Qualidade de Vida no Trabalho do CBMDF;
- 9.2. Executar o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho do CBMDF e adequá-lo ao dispositivo legal vigente;
- 9.3. Promover a melhoria da Qualidade de Vida dos bombeiros ativos e veteranos, assim como seus dependentes e pensionistas.

## INDICADORES ESTRATÉGICOS

### Indicador do Objetivo

IND. 9 - Índice de qualidade de vida no trabalho (QWLQ-bref).  
Meta do IND. 9: qualidade de vida no trabalho em nível “satisfatório”

### Indicadores das Iniciativas

IND. 9.1 - Publicação da política de qualidade de vida no trabalho do CBMDF.  
Meta do IND. 9.1: Publicação da Política de Qualidade de Vida no Trabalho do CBMDF até o final do primeiro semestre de 2025.

IND. 9.2 - Taxa de execução do programa de qualidade de vida no trabalho.  
Meta do IND. 9.2: 20% de execução do programa de qualidade de vida no trabalho do CBMDF até dezembro de 2025.

IND. 9.3.1 - Índice de satisfação com os serviços prestados aos militares, dependentes e pensionistas do CBMDF.  
Meta do IND. 9.3.1: Índice mínimo de satisfação de qualidade do serviço prestado pelo CBMDF no nível “bom”.

IND. 9.3.2 - Taxa de redução de afastamentos totais.  
Meta do IND. 9.3.2: Redução de 10% dos afastamentos totais até dezembro de 2026.



# TEMA ESTRATÉGICO

## Governança digital

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 10

Intensificar o uso dos sistemas de informação na tomada de decisão qualificada.

### DESCRIÇÃO DO OBJETIVO

Otimizar e potencializar o uso de sistemas de informação na tomada de decisão estratégica é crucial para o sucesso de qualquer organização. Através da coleta, análise e interpretação de dados relevantes, é possível garantir uma maior agilidade e assertividade através da transformação digital, com a automatização de tarefas repetitivas, redução de riscos, pela identificação de padrões e tendências nos dados, melhoria na comunicação e colaboração pelo compartilhamento de informações em tempo real entre diferentes departamentos e aumento da eficiência pela capacidade de tomar decisões mais rápidas e precisas a partir de dados concretos.

O investimento em tecnologia da informação e assim buscando a transformação digital, permite decisões mais bem fundamentadas e estratégicas, otimizando processos, aumentando a produtividade e conquistando resultados mais expressivos. Além disso, para assegurar que a informação arquivística seja utilizada de maneira eficaz, é essencial a criação e implementação de uma Política e de um Programa de Gestão de Documentos, que garantirá a autenticidade, integridade e acessibilidade dos registros institucionais, assegurando conformidade e eficiência operacional.

#### FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

1. Inovação e melhoria contínua.
2. Utilização dos dados na tomada de decisões.
3. Cultura organizacional voltada para dados.
4. Monitoramento e avaliação.
5. Adoção de sistemas de informação.
6. Criação do setor de governança de dados .



# INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

- 10.1. Manter e atualizar os sistemas de informação utilizados pela Instituição , garantindo a autenticidade, integridade, confidencialidade e disponibilidade;
- 10.2. Ampliar a integração dos diversos sistemas de informação da Corporação, garantindo a interoperabilidade e disponibilidade dos dados em tempo real;
- 10.3. Integrar os sistemas de informação institucionais com base de dados de órgãos externos aumentando a eficiência nos processos internos da Corporação, fomentando o controle social e a gestão publica participativa.
- 10.4. Instrumentalizar a Corporação nos processos de planejamento e de gestão de políticas públicas e de ordenamento territorial, promovendo a transparência ativa na divulgação das geoinformações.
- 10.5. Publicar e implementar a Política de Gestão de Documentos
- 10.6. Criar e implementar o Programa de Gestão de Documentos

## INDICADORES ESTRATÉGICOS

### Indicador do Objetivo

IND. 10 - Percentual de execução dos PDTIC, Plano de transformação digital, Plano de dados abertos, Plano de Geoprocessamento e Plano de Classificação e a Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos de Arquivo das Atividades-Fim;

Meta do IND. 10: Executar ao menos 50% do PDTIC, Plano de Transformação Digital, Plano de Dados Abertos , Plano de Geoprocessamento e Plano de Classificação e a Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos de Arquivo das Atividades-Fim.

### Indicadores das Iniciativas

IND. 10.1 - Percentual de execução dos PDTIC.



Meta do IND. 10.1: Executar ao menos 50% do PDTIC até dezembro de 2025.

IND. 10.2: Percentual de execução do Plano de Transformação Digital.

Meta do IND. 10.2: Executar ao menos 50% do Plano de Transformação Digital até dezembro de 2025.

IND. 10.3 - Percentual de execução do Plano de Dados Abertos.

Meta do IND. 10.3: Executar ao menos 50% do Plano de Dados Abertos até dezembro de 2025.

IND. 10.4 - Percentual de execução do Plano de Geoprocessamento.

Meta do IND. 10.4: Executar ao menos 50% do Plano de Geoprocessamento até dezembro de 2025.

IND. 10.5 - Percentual de execução do Plano de Classificação e a Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos de Arquivo das Atividades-Fim.

Meta do IND. 10.5: Executar ao menos 50% do Plano de Classificação e a Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos de Arquivo das Atividades-Fim até dezembro de 2025.

IND. 10.6 - Percentual de projetos executados dentro do Programa de Gestão de Documentos.

Meta do IND. 10.6: Avançar em, no mínimo, 20% ao ano na implementação dos projetos do Programa de Gestão de Documentos até sua completa execução.





# TEMA ESTRATÉGICO

Finanças

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 11

Captar e gerir recursos financeiros para executar a estratégia.

### DESCRIÇÃO DO OBJETIVO

Este objetivo se caracteriza por orientar os esforços institucionais na promoção de projetos que gerem economia de recursos, aumentando a eficiência na gestão orçamentária no CBMDF. Neste sentido, implementar ações para aperfeiçoar a gestão de custos, a qualidade dos projetos e melhorar a eficiência da execução do orçamento destinado às iniciativas estratégicas tem se tornado uma rotina na viabilização dos objetivos e metas estratégicas do CBMDF.

Outra questão que orienta este objetivo estratégico é a execução de recursos extra fundo, que tende a ser tanto maior, quanto maior for a maturidade institucional em gerenciamento de projetos.

#### FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

1. Transparência na gestão financeira.
2. Eficiência na gestão de custos.
3. Qualidade na elaboração de projetos.
4. Planejamento financeiro estratégico.
5. Monitoramento e avaliação constantes da execução orçamentária.





# INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

11.1. Aprimorar a Gestão Orçamentária e a execução contratual.

11.2. Captar recursos por meio da ampliação das fontes orçamentárias disponíveis para o CBMDF.

## INDICADORES ESTRATÉGICOS

### Indicador do Objetivo

IND. 11 - Percentual de Execução da LOA do FCDF no ano.

Meta do IND. 11 - Mínimo de 95 % de empenho da Dotação Disponibilizada ao CBMDF no ano no FCDF.

### Indicadores das Iniciativas

IND. 11.2 - Ampliação da captação de recursos por meio das fontes orçamentárias disponíveis para o CBMDF além do FCDF.

Meta do IND. 11.2: Mínimo de 10% de aumento percentual na quantidade de recursos financeiros captados por meio das fontes orçamentárias disponíveis para o CBMDF, além do FCDF até dezembro de 2025



# TEMA ESTRATÉGICO

## Inovação

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 12

Aprimorar o relacionamento com instituições para maximizar o valor agregado dos serviços do CBMDF nas atuações em nível nacional e internacional.

### DESCRIÇÃO DO OBJETIVO

Aprimorar a atividade de relações institucionais e governamentais é essencial para garantir uma abordagem estratégica, organizada e eficiente na interação com stakeholders. Visando fortalecer políticas públicas relacionados à área de atuação, ao fortalecimento da reputação institucional, à captação de recursos, à melhoria da infraestrutura, à coordenação em situações de riscos e desastres, à facilitação de acesso à capacitações e treinamentos, à criação de manutenção de canais de comunicações eficazes na gestão de crises e ao estabelecimento de novas parcerias e acordos de cooperação.

#### FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

1. Patrocínio e engajamento da alta gestão.
2. Parcerias institucionais.
3. Diagnóstico conjuntural político-institucional.
4. Diretrizes bem definidas.
5. Estabelecimento e manutenção de relacionamentos.
6. Monitoramento contínuo do ambiente político e institucional.
7. Comunicação eficaz.
8. Tecnologia e ferramentas adequadas.





# INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

- 12.1. Instituir a Assessoria de Relações Institucionais e Governamentais do CBMDF.
- 12.2. Elaborar a Política de Relações Institucionais e Governamentais do CBMDF.
- 12.3. Aprimorar a qualidade das medidas de cooperação e integração em temas de interesse com outras organizações, para contribuir com o desenvolvimento da segurança pública e da defesa civil.
- 12.4. Captar recursos para investimentos ou custeio no âmbito da Corporação.
- 12.5. Implementar sistema para monitoramento e avaliação dos resultados.
- 12.6. Expandir a participação e o apoio no Conselho Nacional dos Corpos de Bombeiros Militares do Brasil (LIGABOM), bem como fomentar o engajamento dos militares nos comitês temáticos.
- 12.7. Participar em eventos nacionais e internacionais de segurança pública e de defesa civil, para maximizar o valor agregado dos serviços do CBMDF.
- 12.8. Fomentar parcerias institucionais.

## INDICADORES ESTRATÉGICOS

### Indicador do Objetivo

IND. 12. Indicador de resultado de Relações Institucionais e Governamentais do CBMDF (IND. 12.3 + IND. 12.7)

### Indicadores das Iniciativas

IND. 12.1 - Instituir a Assessoria de Relações Institucionais e Governamentais do CBMDF.

Meta do IND. 12.1: Assessoria de Relações Institucionais e Governamentais do CBMDF instituída até dezembro de 2025.

IND. 12.2 - Elaborar a Política de Relações Institucionais e Governamentais do



### CBMDF

Meta do IND. 12.2: Política de Relações Institucionais e Governamentais do CBMDF elaborada até dezembro de 2025.

IND. 12.3 - Avaliação bidirecional positiva das parcerias estratégicos após eventos de colaboração realizadas ao longo do ano.

Meta do IND. 12.3: Obter avaliação bidirecional positiva de 95% das parcerias estratégicos após eventos de colaboração realizadas ao longo do ano.

IND. 12.4 - Ampliação da captação de recursos por meio das fontes orçamentárias disponíveis para o CBMDF além do FCDF.

Meta do IND. 12.4: Mínimo de 10% de aumento percentual na quantidade de recursos financeiros captados por meio das fontes orçamentárias disponíveis para o CBMDF, além do FCDF até dezembro de 2025

IND. 12.5 - Implementação do sistema para monitoramento e avaliação dos resultados.

Meta do IND. 12.5: Sistema para monitoramento e avaliação dos resultados implementado até dezembro de 2025.

IND. 12.6 - Colaboração com a realização de encontros locais do Conselho da LIGABOM ou dos Comitês temáticos no Distrito Federal.

Meta do IND. 12.6: Colaborar com a realização de 3 encontros locais do Conselho da LIGABOM ou dos Comitês temáticos no Distrito Federal no ano.

IND. 12.7 - Aumento anual da participação do CBMDF em eventos e cursos nacionais e internacionais de segurança pública e defesa civil.

Meta do IND. 12.7: Aumentar em 20% a participação do CBMDF em eventos e cursos nacionais e internacionais de segurança pública e defesa civil até dezembro de 2025.

IND. 12.8.1 - Número de novas parcerias implementadas no ano.

Meta do IND. 12.8.1: Ao menos 2 nova(s) parceria(s) anuais até dezembro de 2025.

IND. 12.8.2 - Taxa de manutenção de parcerias institucionais por ano.

Meta do IND. 12.8.2: Manutenção de pelo menos 75% das parcerias institucionais com avaliação bidirecional positiva por ano.



# GLOSSÁRIO

**Atitudes:** Refere-se a aspectos sociais e afetivos envolvidos com o trabalho. Diz respeito ao interesse da pessoa, à sua determinação em querer fazer. Este conceito está envolvido com o sentimento ou predisposição da pessoa, que direciona sua conduta com relação aos outros, ao trabalho ou a situações (ENAP, 2019).

**Accountability:** responsabilidade de uma organização ou indivíduo sobre suas decisões e atividades e prestação de contas a seus órgãos de governança, autoridades legais e, de modo mais amplo, às demais partes interessadas no que se refere a essas decisões e atividades (ABNT, 2010)

**Competência:** refere-se a conhecimentos ou experiências distintas, aliados a habilidades específicas e atitudes frente ao ambiente de trabalho, para ser considerada competência, é necessário que todos esses saberes agreguem valor ao indivíduo e à organização. (ENAP, 2019).

**Conhecimento:** está relacionado ao saber acumulado pelo indivíduo durante toda a sua vida. Conhecimento é o saber, é o domínio teórico que a pessoa tem sobre determinado tema ou assunto (ENAP, 2019).

**Controle externo:** ações estabelecidas por meio de políticas e procedimentos que ajudam a garantir o cumprimento das diretrizes determinadas pela administração para mitigar os riscos à realização dos objetivos, na área do controle externo visam a consecução da missão institucional do TCU, no âmbito de suas funções finalísticas. (BRASIL, 2017)

**Efetividade:** relação entre os resultados de uma intervenção ou programa de governo, em termos de efeitos sobre a população-alvo (impactos observados), e os objetivos pretendidos (impactos esperados). Trata-se de verificar a ocorrência de mudanças na população-alvo que poderiam ser razoavelmente atribuídas às ações implementadas. Diz respeito ao alcance dos resultados pretendidos a médio e longo prazo (BRASIL, 2017).

**Gestão:** implica na utilização criteriosa de meios (recursos, pessoas, processos, práticas) para alcançar um fim identificado. É um meio ou instrumento pelo qual o órgão de administração consegue um resultado ou objetivo. Conjunto de decisões que determinam o desempenho da organização no curto, médio e longo prazo. A gestão recebe o direcionamento da Governança e se preocupa com a qualidade da implementação desta direção, com eficácia e eficiência: está claro o que deve ser feito. A gestão é a função realizadora (BRASIL, 2020).

**Gestão de pessoas:** é o conjunto de processos, métodos e políticas que têm o objetivo de administrar e fortalecer o capital humano das organizações públicas ou privadas, conciliando os perfis dos colaboradores com objetivos e metas da organização (BRASIL, 2021).



**Gestão de riscos:** atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere a riscos (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2018). Gerenciar riscos é iterativo e auxilia as organizações no estabelecimento de estratégias, no alcance de objetivos e na tomada de decisões fundamentadas. Gerenciar riscos é parte da governança e liderança, e é fundamental para a maneira como a organização é gerenciada em todos os níveis. Isto contribui para a melhoria dos sistemas de gestão. Gerenciar riscos é parte de todas as atividades associadas com uma organização e inclui interação com as partes interessadas (ABNT, 2018).

**Governança pública organizacional:** compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade. (BRASIL, 2020).

**Incerteza:** Falta de compreensão e conscientização de questões, eventos, caminhos a seguir ou soluções a serem buscadas. (PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, 2021).

**Partes interessadas (stakeholders):** Um indivíduo, grupo ou organização que possa afetar, ser afetado, ou sentir-se afetado por uma decisão, atividade, ou resultado de um projeto, programa ou portfólio. (PMBok, 2021). São aqueles cuja atuação e opinião deve ser levada em conta na formulação de estratégias.

**Plano estratégico:** Um documento de alto nível que explica a visão e a missão de uma organização, além da abordagem que será adotada para alcançar essa missão e visão, incluindo as metas e os objetivos específicos a serem alcançados durante o período coberto abrangido pelo documento. (PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, 2021).

**Políticas públicas:** são instrumentos indispensáveis para auxiliar os órgãos no cumprimento de suas atribuições regimentais e no atendimento das demandas da sociedade. De modo geral, é por meio das políticas públicas que o governo define e estrutura sua forma de atuação. São um conjunto articulado e estruturado de ações e incentivos que buscam alterar uma realidade em resposta a demandas e interesses dos atores envolvidos. (BRASIL, 2022).

**Portfólio:** Projetos, programas, subportfólios e operações gerenciadas em grupo para alcançar objetivos estratégicos. (PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, 2021).

**Processos críticos de negócio ou gerenciais:** processos que contribuem de forma direta e preponderante para a consecução dos objetivos estratégicos da entidade. São aqueles que buscam promover uma visão corporativa em toda organização e a implementação de estratégias globais. Permitem que todos os processos da organização tenham um direcionador em comum, permeando toda a estrutura hierárquica e os demais processos, e definindo bases para a estratégia e diretrizes dos processos finalísticos e processos de apoio. (ENAP, 2021).

**Processos de apoio:** são os que permeiam toda a organização e visam, de modo integrado,



suportar operacionalmente as atividades e as demandas de recursos necessários à execução dos demais processos. São aqueles que contribuem com os processos finalísticos na obtenção do sucesso junto aos clientes (BRASIL,2021).

**Processos finalísticos:** representam os processos chave da organização, são voltados diretamente para a consecução da missão. Envolvem mais de uma função na organização, cuja operação tem impactos significativos nas demais funções. São aqueles que tocam o cliente e estão relacionados à missão da organização. (BRAS,2021).

**Programa:** Um grupo relacionado de projetos, subprogramas e atividades de programa gerenciados de forma coordenada para a obtenção de benefícios que não estariam disponíveis se eles fossem gerenciados individualmente. (PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, 2021).

**Projetos:** Um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado único. A natureza temporária dos projetos indica um início e um fim para o trabalho do projeto ou uma fase do trabalho do projeto. Os projetos podem ser independentes ou fazer parte de um programa ou portfólio. (PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, 2021).

**Risco:** efeito da incerteza nos objetivos. Um efeito é um desvio em relação ao esperado. Pode ser positivo, negativo ou ambos, e pode abordar, criar ou resultar em oportunidades e ameaças. Objetivos podem possuir diferentes aspectos e categorias, e podem ser aplicados em diferentes níveis. (ABNT, 2018).

**Valor:** O benefício, a importância ou a utilidade de algo. As diferentes partes interessadas percebem o valor de maneiras diferentes. Os clientes podem definir valor como a capacidade de usar recursos ou funções específicas de um produto. As organizações podem se concentrar no valor do negócio conforme determinado por métricas financeiras, como benefícios menos o custo de atingir esses benefícios. O valor social pode incluir a contribuição para grupos de pessoas, comunidades ou meio ambiente. (PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, 2021).



# **Referências Bibliográficas**

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. ABNT NBR ISO 31000:2018 – Gestão de riscos: diretrizes. Rio de Janeiro: ABNT, 2018.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. ABNT NBR ISO 26000:2010 – Diretrizes sobre responsabilidade social. Rio de Janeiro: ABNT, 2010. BRASIL. Tribunal de Contas da União. Levantamento do TCU avalia práticas socioambientais das organizações públicas. 2024. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/levantamento-do-tcu-avalia-praticas-socioambientais-das-organizacoes-publicas.htm>. Acesso em: 24 dez. 2024.

BRASIL. Escola Nacional de Administração Pública. Manual de Gestão de Pessoas – Módulo II: Gerenciar Recrutamento e Seleção de Pessoas. Brasília: Enap, 2021. Disponível em: [https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/6382/1/Manual\\_gestao\\_pessoas\\_final.pdf](https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/6382/1/Manual_gestao_pessoas_final.pdf). Acesso em: 24 dez. 2024.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública. 4. ed. Brasília: TCU, 2020. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/>. Acesso em: 24 dez. 2024.

BRASIL. Escola Nacional de Administração Pública. Gestão por Competências. Brasília: Enap, 2019. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/6493/2/M%C3%B3dulo%202-%20Conceitos%20defini%C3%A7%C3%A3o%20e%20tipologias%20de%20compet%C3%A7%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 24 dez. 2024.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Manual de Controle Externo. 2. ed. Brasília: TCU, 2017.  
Disponível em: <https://www.tcu.gov.br>. Acesso em: 24 dez. 2024.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Matriz de riscos e estratégias de gestão: referencial para a administração pública. Brasília: TCU, 2012. Disponível em: <https://www.tcu.gov.br>. Acesso em: 24 dez. 2024.

HELM, Marilyn M.; NIXON, Judy. Exploring SWOT analysis – where are we now? A review of academic research from the last decade. *Journal of Strategy and Management*, v. 3, n. 3, p. 215-251, 2010. DOI: 10.1108/17554251011064837.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. The execution premium: linking strategy to operations for competitive advantage. Boston: Harvard Business Press, 2008.

MALHOTRA, Naresh. Questionnaire design and scale development. 2006. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/228607413>. Acesso em: 24 dez. 2024.



MARÇAL, Eliane; PIO, Marcello. Megatendências Mundiais 2040. São Paulo: Editora Futuro, 2023.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide). 7. ed. Newtown Square: Project Management Institute, 2021.

SILVA, José A.; SOUSA, Maria R.; LIMA, Carlos A. Análise SWOT: Uma abordagem sobre a sua aplicação em organizações. 2014.

TALEB, Nassim Nicholas. Antifrágil: coisas que se beneficiam com o caos. 1. ed. São Paulo: Nova Fronteira, 2012.

WEIHRICH, Heinz. The TOWS matrix – a tool for situational analysis. Long Range Planning, v. 15, n. 2, p. 54-66, 1982. DOI: 10.1016/0024-6301(82)90020-8.

