

***Planejando
o CBMDF***



CARTILHA



Sumário

Introdução.....	04
Planejamento Estratégico.....	05
Plano Estratégico.....	06
Implementação do Plano Estratégico.....	10
Perspectivas do Balanced Scorecard (BSC).....	11
Mapa Estratégico.....	12
Conceitos Importantes.....	13
Metodologia de planejamento e gestão estratégica.....	15
Diretrizes do Planejamento Estratégico.....	17
Histórico da evolução do Planejamento Estratégico no CBMDF.....	18
Plano de trabalho da CPGPE.....	19
Bibliografia recomendada.....	21
Como participar.....	22



Comissão Permanente de Gestão do Plano Estratégico

Cel. QOBM/Comb. Washington Rodrigues Lima

Cel. QOBM/Compl. Eduardo A. Loureiro Melo

Cel. QOBM/Comb. Sérgio Ricardo Souza Santos

Ten-Cel. QOBM/Comb. Rommel Nascimento

Ten-Cel. QOBM/Comb. Luciano Maximiano da Rosa

Ten-Cel. QOBM/Comb. Marcus Vinícius Braz de Camargo

Maj. QOBM/Comb. Jairo Mendes de Araújo

Maj. QOBM/Comb. Carlos Eduardo Borges

Maj. QOBM/Comb. Frederico A. de Deus Costa Danin



Introdução

O Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF) é uma instituição que tem por missão a proteção de vidas, patrimônio e meio ambiente. Essa missão é traduzida no lema do CBMDF: ***Vidas alheias e riquezas salvar.***

A Corporação foi criada pelo Imperador Dom Pedro II, em 2 de julho de 1856, com a denominação de Corpo Provisório de Bombeiros da Corte. Em 2014 o CBMDF completará 50 anos de mudança para o Planalto Central.

O CBMDF conta atualmente com um efetivo de mais de 6.000 bombeiros militares e possui unidades de atendimento a emergências distribuídas em todo o território do Distrito Federal.

A disponibilidade e capacitação de pessoal, a renovação e manutenção de instalações, equipamentos e viaturas, bem como a capacidade de pronto emprego dos recursos necessários à prestação dos serviços de competência da instituição, aliados a uma crescente demanda pelos serviços prestados, exigem um elevado nível de planejamento e gestão administrativa e estratégica por parte da Corporação.



Planejamento Estratégico

Planejamento:

“O planejamento não diz respeito a decisões futuras, mas às implicações futuras de decisões presentes” (Peter Drucker, 1962).

Estratégia:

Para Porter (1999) a estratégia é **criação de uma posição exclusiva e valiosa**, envolvendo um conjunto de diferentes atividades da organização, compatíveis entre si. Seu êxito depende do bom desempenho de muitas atividades e da integração entre elas. Se não houver compatibilidade entre as atividades, não existirá uma estratégia diferenciada e a sustentabilidade será mínima.

Planejamento Estratégico:

É a **metodologia gerencial** que permite estabelecer a melhor direção a ser seguida pela organização. É o processo contínuo, durante o qual a missão da organização, a visão de futuro, os objetivos e as iniciativas estratégicas de intervenção que visam à mudança desejada são definidos e revisados. Ele confere unidade aos esforços que a organização realiza para melhorar a qualidade dos seus serviços.



Plano Estratégico

Documento que estabelece o "como" fazer para atingir os objetivos da instituição. Um bom plano tem que ser adequado à sua gestão, isto é, deve ser o mais simples possível, objetivo e do conhecimento de todos os envolvidos em sua implementação. Tão logo o Planejamento Estratégico esteja concluído, há a necessidade de formalizar as decisões estratégicas, o que é feito por meio de um Plano Estratégico.





Princípios Essenciais

Missão:

A missão é a **razão da existência da Instituição**, a qual define o seu propósito e como pretende atuar no dia a dia, criando clima de comprometimento da equipe de colaboradores (servidores e gestores) com o trabalho que é realizado. Orienta a tomada de decisões, define os objetivos e auxilia na escolha das ações estratégicas, levando em conta as necessidades e expectativas da sociedade, os serviços que oferecerá, como atenderá aos clientes e deve estar relacionada com os valores defendidos pela organização pública.





Princípios Essenciais

Visão:

A visão de futuro **é o sonho da organização**, define o que se pretende daqui a alguns anos, além de representar as ambições e sintetizar as aspirações da organização, criando clima de envolvimento e comprometimento com seu futuro. Deve ser capaz de esclarecer a qualquer pessoa, de dentro ou de fora da organização, o que se pretende fazer.



Foto: Jefferson D. Modesto





Princípios Essenciais

Valores:

São **princípios** em torno dos quais se constrói a organização:

- representam as convicções dominantes, as crenças básicas, aquilo em que as pessoas da organização acreditam;
- descrevem como a organização pretende atuar no cotidiano enquanto busca realizar a sua visão;
- sinalizam o que se persegue em termos de padrão de comportamento de toda a equipe de colaboradores na busca da excelência;
- são as crenças que orientarão o comportamento de todo o CBMDF.





Implementação do Plano Estratégico

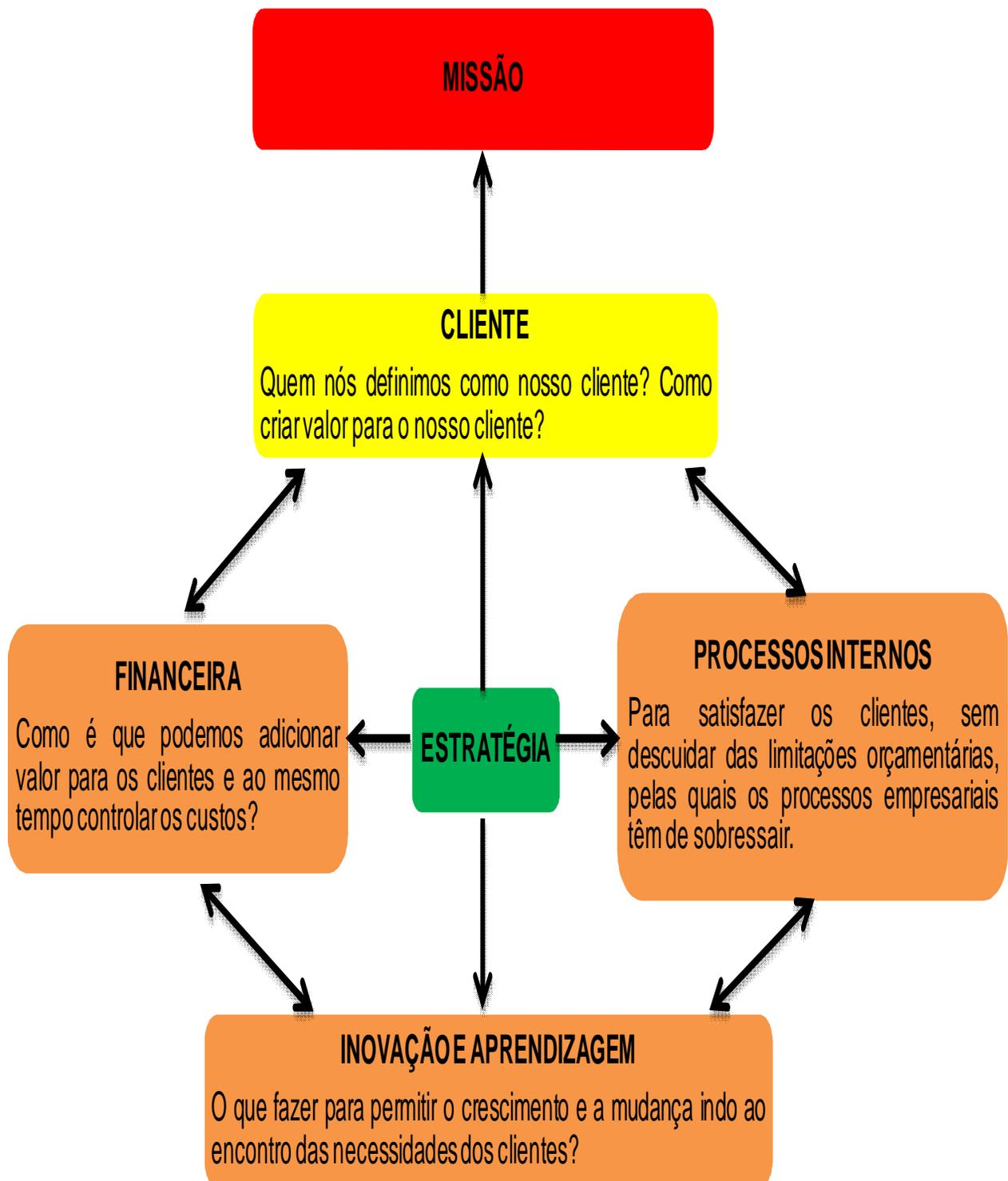
Nesta etapa são implementadas as ações estratégicas com o objetivo de proporcionar à instituição o alcance da visão de futuro estabelecida no Plano Estratégico.

O Balanced Scorecard (BSC) atualmente é uma das ferramentas mais utilizadas para implementação do Plano Estratégico de uma organização.

- ✓ Kaplan & Norton definiram inicialmente o BSC como um sistema de mensuração do desempenho e posteriormente, como um sistema de gestão estratégica;
- ✓ O BSC aplicado em uma instituição pública permite descrever a estratégia de forma clara, através de objetivos estratégicos em cinco perspectivas (cumprimento da missão organizacional, sociedade, processos internos, aprendizado & crescimento e financeira), sendo todos eles relacionados entre si através de uma relação de causa e efeito; e
- ✓ o BSC promove o alinhamento dos objetivos estratégicos com indicadores de desempenho, metas e planos de ação. Desta maneira, é possível gerenciar a estratégia de forma integrada e garantir que os esforços da organização estejam direcionados para a estratégia.



Perspectivas do BSC





Mapa Estratégico

É a **representação gráfica** que traduz aos interessados os elementos básicos **do plano estratégico da organização**, sua missão, visão e estratégias, de forma mais simples, garantindo coerência e facilitando todo o processo de comunicação, divulgação e apresentação da estratégia da organização.





Conceitos Importantes



Objetivos Estratégicos:

São **desafios** que, se alcançados, são suficientes **para a implementação da estratégia** e para a concretização da visão de futuro da organização.

Processos:

O gerenciamento de processos, com a utilização do Balanced Scorecard poderá medir como os processos criam **valor para os clientes** atuais e futuros, ao mesmo tempo em que mantém o interesse no desempenho financeiro. Cada mudança passa a estar relacionada a uma mensagem consistente – como uma nova estratégia para organização – cada transformação reforçará e ampliará as anteriores.



Conceitos Importantes

Indicadores de desempenho:

São formas de representação quantificáveis de características de produtos e processos, utilizadas para acompanhar e melhorar os resultados e o desempenho da organização ao longo do tempo. A partir dos indicadores são traçadas as metas, que representam os resultados a serem alcançados para atingir os objetivos propostos.

Metas:

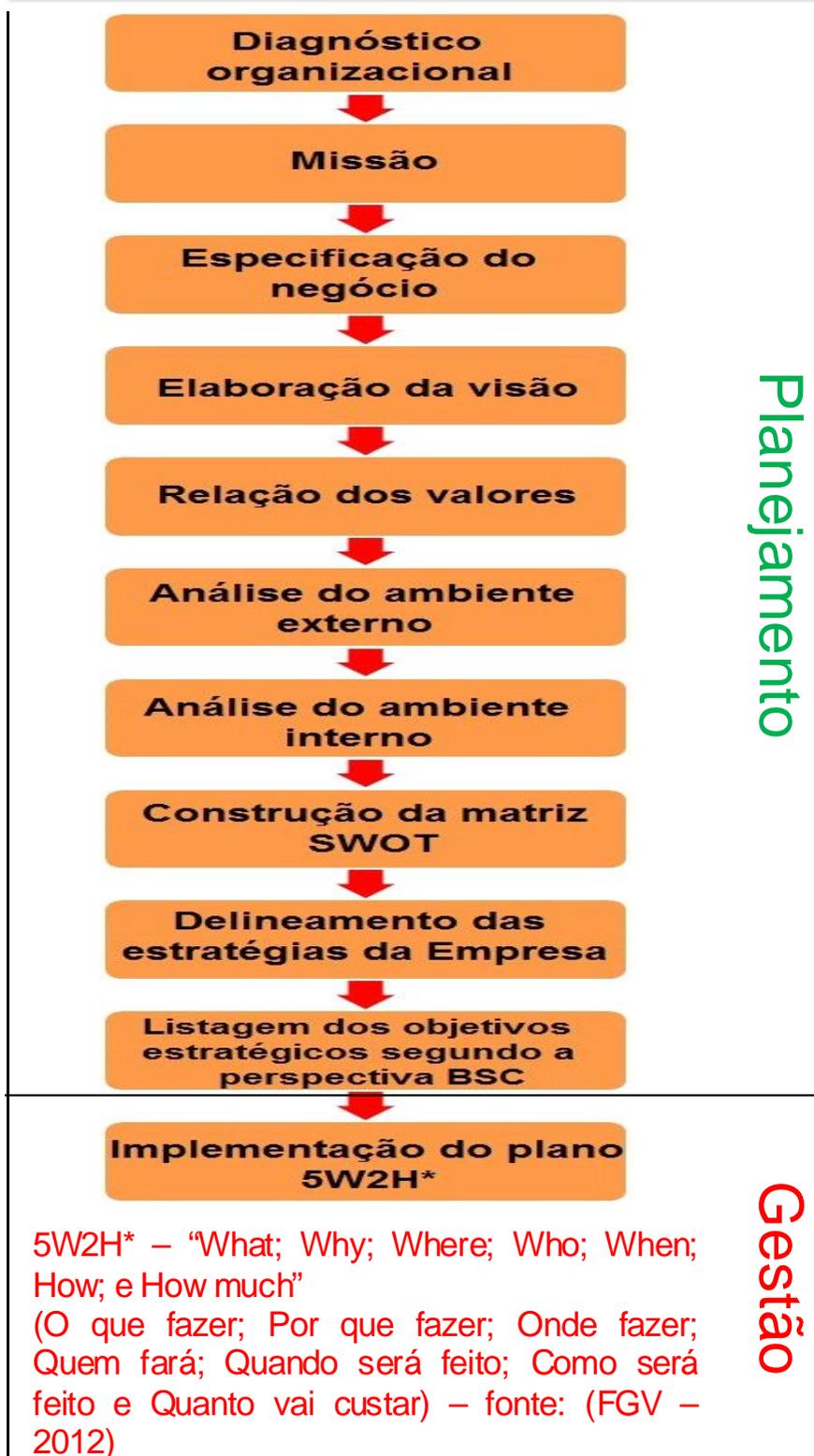
Ditam quais, quando e quanto os **resultados** precisam ser alcançados, mas não especificam o como. Devem expressar resultados; devem ser de responsabilidade da pessoa que a estabelece; devem exigir esforço, porém não pode ser utópica; devem ser mensuráveis.

Projetos:

Documentos que sistematizam e estabelecem o traçado prévio da operação de uma unidade de ação. É, portanto, a unidade elementar do processo sistemático da racionalização de decisões.



Metodologia de Planejamento e Gestão Estratégica





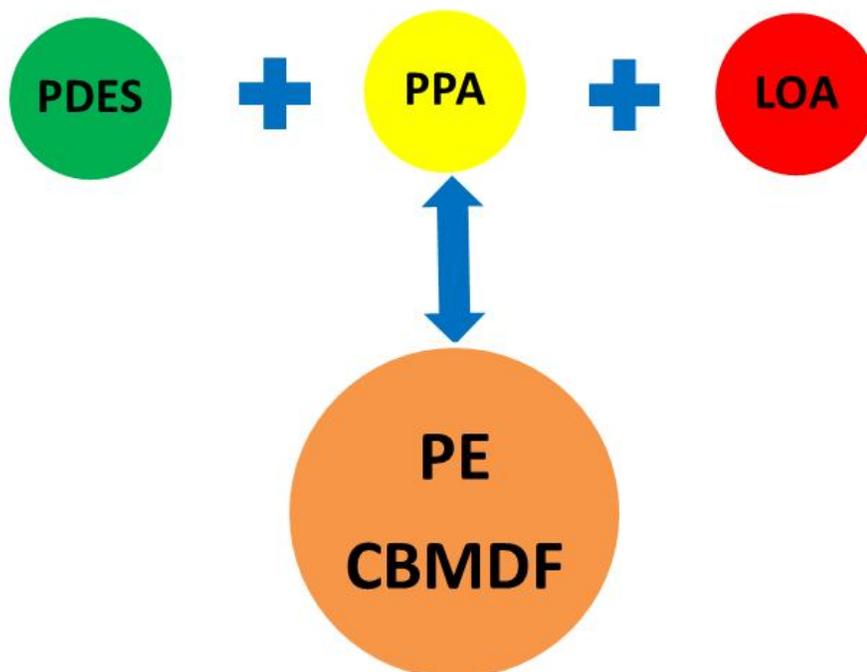
Ciclo PDCA





Diretrizes do Planejamento Estratégico

- Definição do horizonte temporal: 2013-2016
- A aderência do planejamento orçamentário é fundamental para o sucesso do Plano Estratégico.
- Os seguintes documentos devem ser observados:
 - ✓ Plano de Desenvolvimento Econômico e Social (PDES);
 - ✓ Plano Plurianual (PPA);
 - ✓ Lei Orçamentária Anual (LOA).





Histórico da Evolução do Planejamento Estratégico no CBMDF

- **2003** - O Comando priorizou a elaboração de um Plano Estratégico para o CBMDF, iniciando o processo com a capacitação de 30 oficiais superiores.
- **2004** - Foram realizados três encontros com a presença de mais de 60 oficiais superiores e intermediários para elaboração de uma proposta de Plano Estratégico do CBMDF.
- **2005** - A proposta do ano anterior foi aprimorada com o apoio de consultoria contratada pela SENASP e submetida à apreciação de diversos órgãos de direção do CBMDF.
- **2006** - Ocorreu a aprovação do Plano Estratégico do CBMDF por Portaria do Comandante-Geral publicada no BG 041/2006 e sua implementação foi iniciada.
- **2010** - Foi realizada a revisão do Plano Estratégico, vislumbrando o horizonte temporal 2011-2016 (BG 225/2010). O processo contou com a participação de todos os setores que compõem o Comando do CBMDF.
- **2013** - Constituição da Comissão Permanente de Gestão do Plano Estratégico (BG 47/2013), responsável pela remodelagem do plano para o horizonte temporal 2013-2016 e atualizações posteriores do plano.

Versões do Plano Estratégico:

- ✓ 1ª Versão (01/03/2006): 2006–2010
- ✓ 2ª Versão (06/11/2006): 2007–2011
- ✓ 3ª Versão (09/12/2010): 2011–2016

Plano de trabalho da CPGPE



O plano de trabalho estabelecido pela Comissão Permanente de Gestão do Plano Estratégico (CPGPE) prioriza as seguintes ações:

1. Divulgação da metodologia de planejamento e gestão estratégica adotada pela corporação;
2. Capacitação de pessoal;
3. Remodelagem do Plano Estratégico utilizando o BSC para o horizonte temporal 2013-2016;
4. Acompanhamento e controle de sua implementação; e
5. Revisão do Plano Estratégico para o período 2015-2019.



Bibliografia recomendada

Júlio, Carlos Alberto. **A arte da estratégia.**

Samuel C. Certo e J. P. Peter. **Administração Estratégica.**

Luiz Fernando da Silva Pinto. **O Homem, o Arco e a Flecha.**

KAPLAN, Robert S. NORTON, David P. **A estratégia em ação: Balanced Scorecard.**

Curso de Planejamento Estratégico, Ministério da Justiça, EAD/SENASP/MJ.

Curso de Atualização em Planejamento Estratégico, Secretaria de Segurança Pública DF, SUSPLAC.



Como participar

Existem duas formas de participar da construção do Plano Estratégico do CBMDF:

- 1) Envie propostas relacionadas as **ações estratégicas** contempladas na versão do plano para o período de **2013-2016**, disponível na Intranet do CBMDF. O prazo para envio das propostas encerra-se em 18/10/2013;
- 2) Apresente sugestões para a versão **2015-2019** do plano. Essas sugestões podem ser enviadas até o mês de dezembro de 2013.

As sugestões devem ser enviadas para a Comissão Permanente de Gestão do Plano Estratégico pelo e-mail:

gestao-plano-estrategico-cbmdf@googlegroups.com

Temas sugeridos para envio de sugestões para a versão 2015-2019 do Plano Estratégico:

- ✓ Atendimento e despacho de emergências;
- ✓ Prevenção, Combate e Investigação de incêndio urbano;
- ✓ Combate e prevenção a incêndio florestal;
- ✓ Salvamento (comunicação, busca, resgate, APH);
- ✓ Gestão administrativa (orçamentária e financeira, pessoal, capacitação, logística, controle e auditoria); e
- ✓ Gestão do conhecimento (pesquisa e TI).

Participe do planejamento do CBMDF.

"Ou você tem a sua estratégia própria, ou então é parte da estratégia de alguém". (Alvin Toffler)