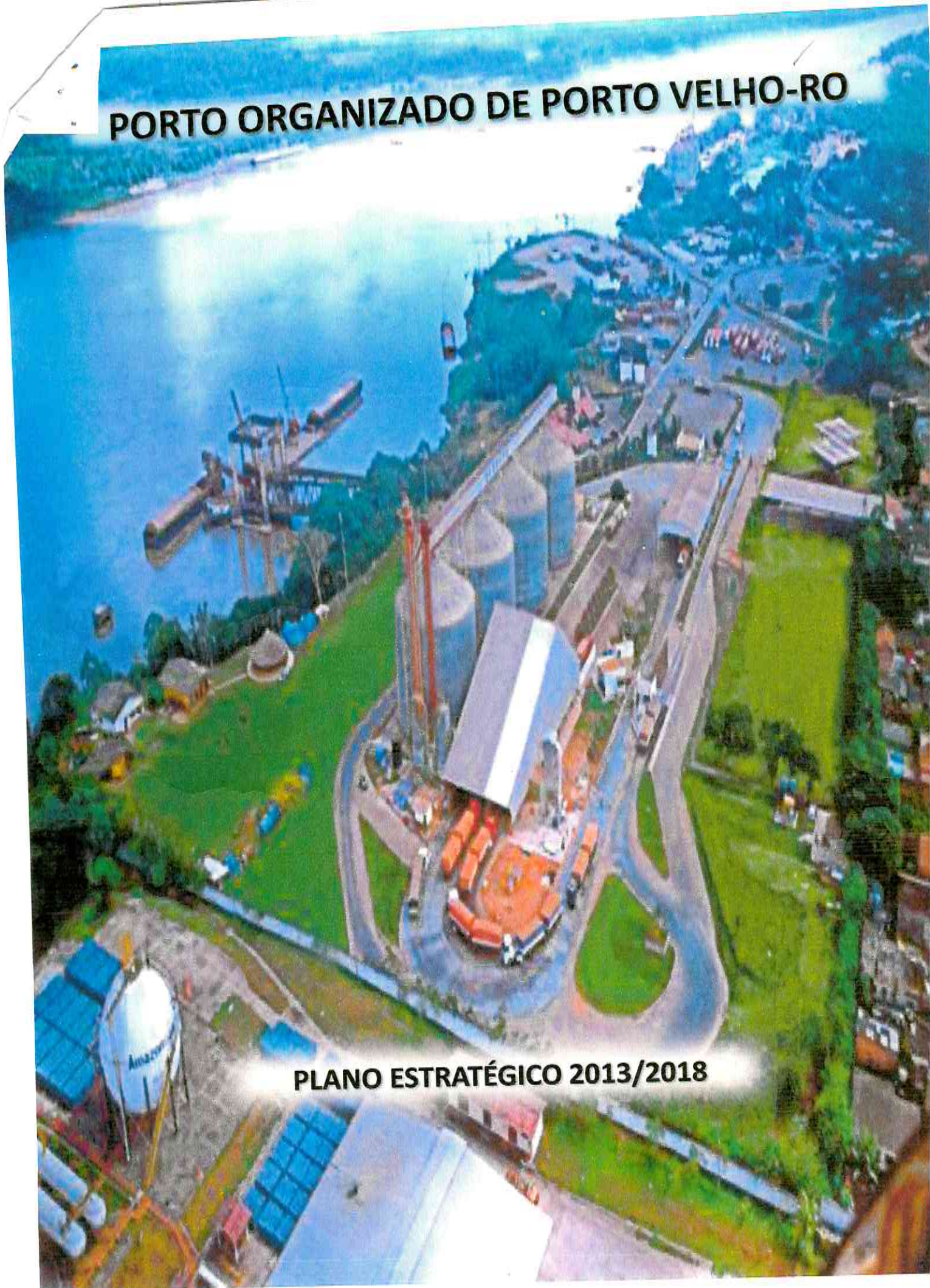


# PORTO ORGANIZADO DE PORTO VELHO-RO

PLANO ESTRATÉGICO 2013/2018





## APRESENTAÇÃO

*"É importante compreender que não se pode analisar porto de forma isolada, mas sim como um elo da cadeia de transportes."*

Carla Adriana C. Gibertoni.

Planejar o Porto é mais complexo do que pode parecer no primeiro momento. Não se pode pensá-lo apenas como uma área física com instalações portuárias e infraestrutura de proteção e de acesso.

Ampliando a análise para a cadeia logística dos meios de transportes, o Porto surge como o elo fundamental da interface entre modais, aquaviários e terrestres.

Assim sendo, são necessárias diversas abordagens para alcançar o planejamento eficaz: as instalações, a mercadoria, a geração de riqueza, a organização e funcionamento do Porto e as relações de governança.

O PLANO ESTRATÉGICO - PE/2013-2018 da Sociedade de Portos e Hidrovias do Estado de Rondônia - SOPH é o resultado da análise das variáveis que compõem cada uma dessas abordagens sob a ótica do investimento, incentivo a parcerias e soluções efetivas do setor para a consecução das metas econômicas, sociais e ecológicas do Estado de Rondônia.



A construção de forma participativa por representantes das diversas unidades da SOPH, unindo informação e experiência prática, foi um diferencial de qualidade em todas as etapas do planejamento.

Ressaltamos, também, a preocupação em alinhar as propostas do PE/2013-2018 com a política nacional para o setor, em especial com o Plano de Logística de Transportes - PNLT 2012-2031 (Diretrizes Gerais para o Fomento à Navegação Interior no Brasil) e as Diretrizes da Política Nacional de Transporte Hidroviário-2010).





## SUMÁRIO

|  |    |
|--|----|
| I. Introdução  |    |
| 1.1. O Porto de Porto Velho.....                               | 4  |
| 1.2. O Processo de Formulação do PE/2013-2018 .....            | 5  |
| II. Identidade Organizacional                                  |    |
| 2.1. Missão.....   | 6  |
| 2.2. Visão.....  | 6  |
| 2.3. Princípios e Valores Institucionais.....                  | 7  |
| III. Diagnóstico   |    |
| 3.1. Aspectos Internos.....                                    | 8  |
| 3.2. Análise de Ambiente.....                                  | 9  |
| IV. Mapa Estratégico.....                                      | 10 |
| V. Objetivos Estratégicos e Indicadores de Desempenho          |    |
| 5.1. Perspectiva Sociedade.....                                | 11 |
| 5.2. Perspectiva Processos Internos.....                       | 14 |
| 5.3. Perspectiva Orçamento.....                                | 16 |
| 5.4. Perspectiva Aprendizado e Crescimento Organizacional..... | 18 |



## I - INTRODUÇÃO

### 1.1. O Porto de Porto Velho

O Porto Organizado de Porto Velho está localizado na margem direita do Rio Madeira, a 2Km a jusante da cidade de Porto Velho-RO e a cerca de 80Km a montante da foz do Rio Jamari.

O acesso rodoviário se dá através das Rodovias BR-319 (Manaus-Porto Velho), BR 364 (Cuiabá-Porto Velho) e BR-425 (Porto Velho - Guajará Mirim). O acesso fluvial é pelo Rio Madeira.

A área de influência compreende o estado de Rondônia, o sul do Estado do Amazonas e o leste do Estado do Acre.



Construído em etapas a partir de 1973, atingiu a atual conformação em 1988. Hoje conta com a seguinte estrutura:

- Um terminal para operações, com duas rampas que se estendem a um pátio de estacionamento e outro pátio descoberto e não pavimentado, ambos com 10.000m<sup>2</sup>;
- Um terminal denominado Pátio das Gruas, desprovido de cais de atracação, com movimentação direta para



- Um terminal que opera carga geral, dotado de um flutuante de acostagem de 115m, com 5 berços, ligado à margem por uma ponte metálica de 113,5m de vão;
- Um armazém para carga geral com 900m<sup>2</sup>;
- Quatro silos verticais para movimentação de soja com uso de esteiras transportadoras;
- Um carregador de embarcações para o escoamento de grãos no cais flutuante, no terceiro terminal;
- Três guas de 3t, 2 empilhadeiras de 7t, 3 empilhadeiras de 4,5t, 1 pá carregadeira, 1 skider, 2 charriots e 2 utilitários.

O Porto Organizado de Porto Velho é administrado pela Sociedade de Portos e Hidrovias de Rondônia - SOPH, por delegação da União ao Estado de Rondônia, desde 1997.

O endereço da SOPH é Rua Terminal dos Milagres, 400 - Bairro da Balsa - CEP 76.801-370 - Porto Velho - Estado de Rondônia.



## 1.2. O Processo de Formulação do Plano Estratégico/2013-2018

Iniciada no ano de 2012 em substituição ao modelo vigente até então na SOPH, a adoção de um conjunto de instrumentos gerenciais voltados para a obtenção de resultados tem como seu principal produto o Plano Estratégico/2013-2018.

Essa primeira versão foi elaborada num momento favorável para o transporte aquaviário no Brasil. Haja vista a publicação da Medida Provisória 595 em 6 de dezembro de 2012.

O Balanced Scorecard (BSC) foi a metodologia utilizada para nortear o processo de planejamento e desdobramento das estratégias em objetivos e medidas de desempenho e resultado.

O BSC é uma metodologia gerencial para administração a longo prazo que se propõe a representar a estratégia organizacional de forma balanceada, clara e objetiva, possibilitando que todos os setores atuem de forma alinhada com a Visão de Futuro definida. Possibilitará uma análise da aplicação dos recursos físicos e financeiros para manter ou melhorar o desempenho da SOPH.

A formulação do Plano Estratégico 2013-2018 se deu em etapas. Na primeira etapa foi elaborada a formulação estratégica, com a análise do cenário atual e futuro e definição da identidade organizacional traduzida através da missão, visão e valores que nortearão a atuação institucional da SOPH.



Na segunda etapa, o resultado da análise ambiental foi organizado por temática e identificados os desafios estratégicos ou temas. Para cada desafio estratégico foram apontadas soluções através do estabelecimento de objetivos estratégicos com suas metas e indicadores correspondentes.

Na terceira e última etapa, foram traçadas as iniciativas estratégicas ou projetos estratégicos para alcançar as metas definidas para cada objetivo estratégico.

O próximo passo após a aprovação do Plano Estratégico pela Alta Administração será o plano operacional das unidades competentes para a execução e tradução dos projetos estratégicos em ações efetivas para o alcance dos resultados almejados.



## II - IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

### 1.1. Nossa Missão

*(Por que existimos?)*

*Organizar e viabilizar o processo de transporte aquaviário, garantindo o desenvolvimento socioeconômico do Estado de Rondônia.*

### 1.2. Nossa Visão de Futuro

*(O que queremos para o nosso futuro?)*

*Ser reconhecido pela sociedade como modelo de excelência na gestão de políticas de transporte aquaviário da Região Norte*



### 1.3. Nossos Valores

Quais são as crenças e princípios que norteiam a nossa conduta e ações?

Ética – Proceder, norteados pela responsabilidade, honestidade, respeito, moralidade, coerência e integridade, visando ao convívio pacífico com a sociedade.

Isonomia – Agir com impessoalidade e imparcialidade, de forma a permitir oportunidades e direitos iguais para todos.

Inovação – Buscar soluções para a melhoria contínua da prestação de serviços, destacando-se pela criatividade, modernidade e pela quebra de paradigmas.

Excelência técnica – Entender que a Excelência está nas pessoas, nas suas atitudes em suas práticas diárias o que fará com que seus serviços, seus relacionamentos, seu trabalho se tornem de fato Excelentes.

Capacidade operacional – Atender às necessidades e expectativas de nossos clientes. Elas devem ser identificadas, entendidas e utilizadas para que se crie o valor necessário para conquistar e reter esses clientes.

Comprometimento – Agir com dedicação na busca da perfeição em prol do cumprimento da missão institucional.

Proatividade – Ter iniciativa antecipando-se aos acontecimentos de forma planejada visando a melhoria do processo ou resultado.

Transparência – Disponibilizar à sociedade a clareza dos atos praticados pela instituição, inclusive os motivos e objetivos que lhes deram origem.

Acessibilidade – Garantir aos usuários, internos e externos, o acesso a serviços e informações de maneira simplificada, com qualidade, rapidez e respeito aos direitos de cidadania.

Responsabilidade social e ambiental – Assumir uma atitude responsável em relação ao meio ambiente e à sociedade, promovendo a melhoria da qualidade de vida de seu público interno e de suas famílias, da comunidade local e da sociedade como um todo, com cuidado e respeito ao Meio Ambiente.





## II. ANÁLISE AMBIENTAL

*Processo de identificação de oportunidades, ameaças (ambiente externo), forças e fraquezas (ambiente interno) que afetam a organização no cumprimento da sua missão.*

### 2.1. Ambiente Externo

#### Ameaças:

*Fatos e elementos externos que representam uma barreira ao desempenho/continuidade da organização*

- Política de privatização de portos e o fortalecimento dos portos privados.
- Obstáculos regulatórios relacionados ao licenciamento ambiental.
- Uso múltiplo dos recursos hídricos do Rio Madeira, em especial no caso de empreendimentos hidrelétricos.
- Outras opções de escoamento de cargas com o início da operação da ponte de ligação da margem direita com a esquerda do Rio Madeira e a construção da BR-319.
- Deposição de sedimentos ou detritos provocando assoreamento do Rio Madeira.
- Troncos flutuantes e sua ameaça à segurança da navegação.
- Fenômenos climáticos e ação antrópica que provocam secas do Rio Madeira.
- A saída da operação de embarque de soja através do Porto Organizado de Porto Velho.

#### Oportunidade:

*Tendências e movimentos externos à organização que podem beneficiar sua atuação*

- Política nacional de priorização da navegação interior.
- Hidrovia do Madeira: Porto organizado está inserido na logística intermodal de transportes concebida pelo Ministério dos Transportes (entroncamento multimodal que é a cidade de Porto Velho).
- Via de integração do extremo norte do país às suas regiões meridionais.
- Redução do custo logístico: Ganhos de competitividade na comercialização de produtos do setor agromineral com o transporte aquaviário.
- Captação de recursos: Política federal para financiamento da modernização dos portos.
- Captação de novos clientes: Rodovia do Pacífico e previsão de construção de novas usinas.



## 2.2. Ambiente Interno

### Pontos fortes/Forças:

*Vantagens internas da organização em relação aos seus objetivos*

- Pessoal capacitado, com iniciativa e habilidade.
- Menores impactos ambientais: emite menos gases poluentes causadores do efeito estufa que o rodoviário em unidade de carga transportada.
- Baixo custo do transporte aquaviário em relação às alternativas existentes.
- Independência orçamentária: recursos próprios.

### Pontos fracos/Fraquezas:

*Desvantagens internas da organização em relação aos seus objetivos.*

- Instabilidade causada pela rotatividade de pessoas por falta de um quadro de funcionários efetivos.
- Desmotivação dos funcionários.
- Localização das empresas e sindicatos na área do Porto Organizado.
- Carência de segurança e de sinalização na área do Porto Organizado.
- Gestão de cargas: Fiscalização
- Gestão de mão de obra: OGMO





# Sociedade de Portos e Hidrovias do Estado de Rondônia

SOPH

## VISÃO DE FUTURO

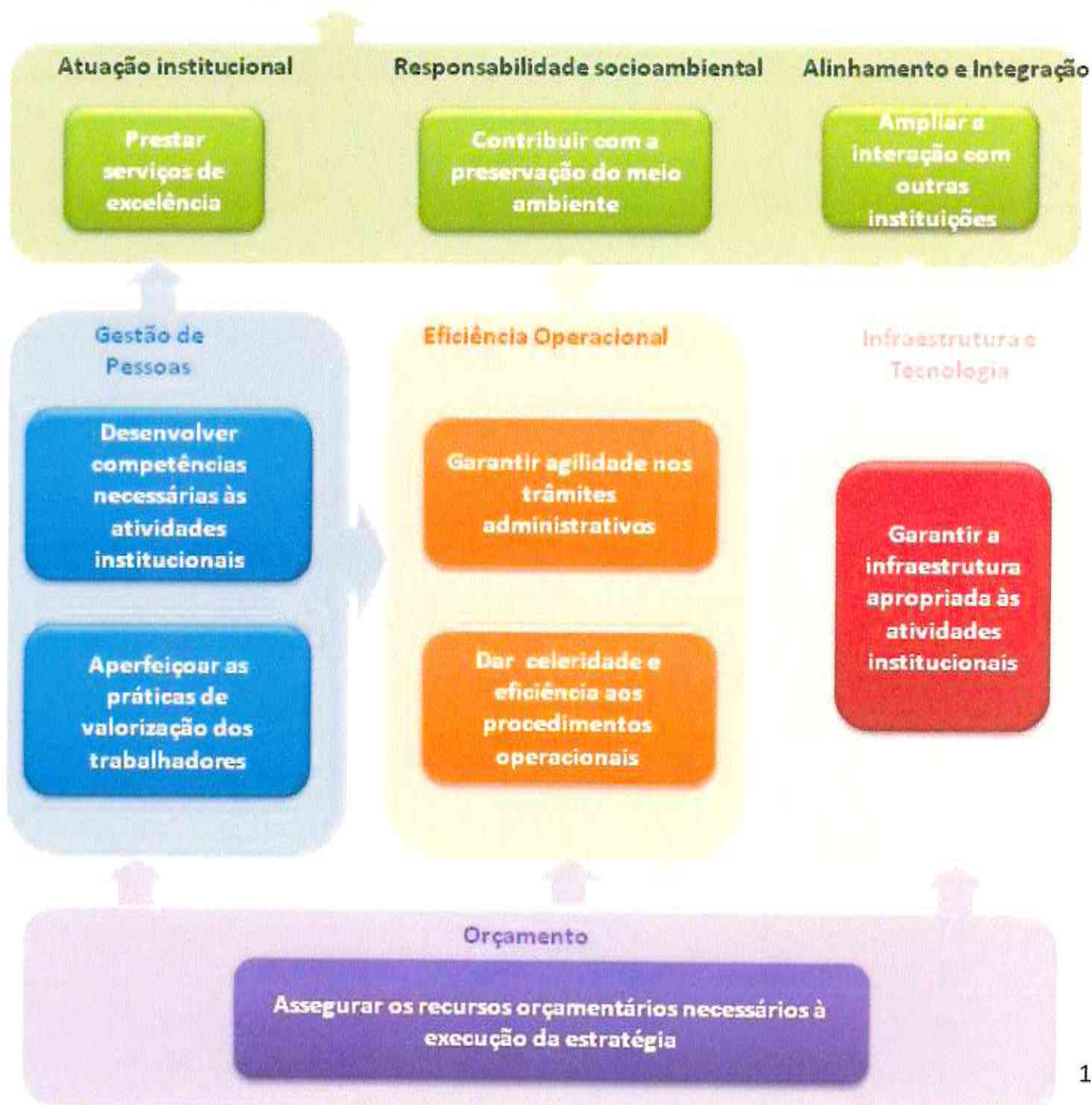
Ser reconhecido pela sociedade como modelo de excelência na gestão de políticas de transporte aquaviário da Região Norte

## Atributos de valor para a sociedade

- Ética
- Isonomia
- Inovação
- Excelência técnica
- Comprometimento social e ambiental
- Capacidade operacional
- Proatividade
- Transparência
- Acessibilidade
- Responsabilidade

## MISSÃO

Organizar e viabilizar o processo de transporte aquaviário, garantindo o desenvolvimento socioeconômico do Estado de Rondônia





## V. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INDICADORES DE DESEMPENHO E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

### 5.1. PERSPECTIVA SOCIEDADE

| TEMA: ATUAÇÃO INSTITUCIONAL  |  |             |             |             |             |             |
|--|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Objetivo Estratégico:</b> Prestar serviços de excelência  |  |             |             |             |             |             |
| <b>Descrição do Objetivo:</b> Buscar a excelência nos serviços oferecidos aos usuários externos e internos da SOPH promovendo a melhoria contínua. |  |             |             |             |             |             |
| <b>INDICADOR:</b> Grau de satisfação de usuários   |  |             |             |             |             |             |
| <b>O que mede</b>  | A satisfação dos usuários quanto ao atendimento prestado pela SOPH   |             |             |             |             |             |
| <b>Para quê medir</b>  | Avaliar a satisfação dos usuários com os serviços disponibilizados.  |             |             |             |             |             |
| <b>Quem mede</b>   | Assessoria de Planejamento.  |             |             |             |             |             |
| <b>Quando medir</b>  | Trimestralmente  |             |             |             |             |             |
| <b>Onde medir</b>  | Pesquisa de satisfação   |             |             |             |             |             |
| <b>Como medir</b>  | Número de respostas “bom” e “ótimo” (RBO), dividido pelo número Total de Respostas (TR), multiplicado por 100. |             |             |             |             |             |
| <b>Situação inicial</b>  |  |             |             |             |             |             |
| <b>Metas</b>   | 90% de avaliações “bom” e “ótimo”  |             |             |             |             |             |
|  | <b>2013</b>  | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> |
|  | 65%  | 70%         | 75%         | 80%         | 85%         | 90%         |
| INICIATIVAS ESTRATÉGIAS E PROJETOS   |  |             |             |             |             |             |
| <b>Iniciativa:</b> Realizar pesquisa trimestral de satisfação dos usuários.  |  |             |             |             |             |             |
| <b>Projeto:</b> Pesquisa de Satisfação pela internet, por telefone, automaticamente, após o atendimento e questionário impresso.                   |  |             |             |             |             |             |
| <b>Gestor do Projeto:</b>  |  |             |             |             |             |             |



|   |  |             |             |             |             |             |
|---|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>TEMA: RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL</b>  |  |             |             |             |             |             |
| <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b> Contribuir com a preservação do meio ambiente.   |  |             |             |             |             |             |
| <b>DESCRIÇÃO DO OBJETIVO:</b> Promover ações de preservação ambiental junto ao público interno e externo e estimular a adoção de práticas eco eficientes. |  |             |             |             |             |             |
| <b>INDICADOR:</b> Índice de desempenho ambiental  |  |             |             |             |             |             |
| <b>O que mede</b>   | Mede o percentual de alcance das metas estabelecidas no Plano Ambiental Estratégico, para verificar se a estratégia traçada está gerando resultados efetivos para a redução do impacto ambiental negativo causado pelas atividades realizadas pela SOPH. |             |             |             |             |             |
| <b>Para quê medir</b>   | Verificar a efetiva execução do Plano Estratégico Ambiental da SOPH.   |             |             |             |             |             |
| <b>Quem mede</b>  | Assessoria de Planejamento   |             |             |             |             |             |
| <b>Quando medir</b>   | Anualmente, em janeiro.  |             |             |             |             |             |
| <b>Onde medir</b>   | Relatórios de atividades desempenhadas.  |             |             |             |             |             |
| <b>Como medir</b>   | Total de Metas Ambientais Atingidas no ano (TMAA) dividido pelo Total de Metas Ambientais Previstas para o ano (TMAP), multiplicado por cem.<br>(TMAA/TMAP)x100  |             |             |             |             |             |
| <b>Situação inicial</b>   |  |             |             |             |             |             |
| <b>Metas</b>  | 85% das metas do Plano Estratégico Ambiental cumpridas   |             |             |             |             |             |
|   | <b>2013</b>  | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> |
|   | 60%  | 65%         | 70%         | 75%         | 80%         | 85%         |
| <b>INICIATIVAS ESTRATÉGICAS E PROJETOS</b>  |  |             |             |             |             |             |
| <b>Iniciativa:</b> Elaborar o Plano Estratégico Ambiental da SOPH   |  |             |             |             |             |             |
| <b>Projeto:</b> Plano Estratégico Ambiental   |  |             |             |             |             |             |
| <b>Gestor do Projeto:</b>   |  |             |             |             |             |             |
| <b>Iniciativa:</b> Reestruturar a atuação na área ambiental   |  |             |             |             |             |             |
| <b>Projeto:</b> Controle ambiental e do ambiente físico-químico do Rio Madeira  |  |             |             |             |             |             |
| <b>Gestor do Projeto:</b>   |  |             |             |             |             |             |
| <b>Iniciativa:</b> Implantar Educação Ambiental   |  |             |             |             |             |             |
| <b>Projeto:</b> Projeto de Educação Ambiental   |  |             |             |             |             |             |
| <b>Gestor do Projeto:</b>   |  |             |             |             |             |             |



**TEMA: ALINHAMENTO E INTEGRAÇÃO****OBJETIVO ESTRATÉGICO:** Ampliar a interação com outras instituições.**DESCRIÇÃO DO OBJETIVO:** Intensificar as relações de parcerias com outras instituições para o alcance de metas em comum.**INDICADOR (TSE AL1.1):** Índice de parcerias com resultados efetivos

|                   |  |
|-------------------|--|
| <b>O que mede</b> | Mede a quantidade de parcerias com outras instituições que produziram resultados efetivos para o alcance das metas estratégicas da SOPH. |
|-------------------|--|

|                       |   |
|-----------------------|---|
| <b>Para quê medir</b> | Buscar a integração da SOPH por meio de troca de experiências com outras instituições, compartilhando conhecimentos, práticas e soluções jurídicas e administrativas. |
|-----------------------|---|

|                  |                            |
|------------------|----------------------------|
| <b>Quem mede</b> | Assessoria de Planejamento |
|------------------|----------------------------|

|                     |            |
|---------------------|------------|
| <b>Quando medir</b> | Anualmente |
|---------------------|------------|

|                   |  |
|-------------------|--|
| <b>Onde medir</b> | Documentos de formalização das parcerias (atas, convênios, acordos, etc) |
|-------------------|--|

|                   |  |
|-------------------|--|
| <b>Como medir</b> | Total de Parcerias com Resultados Efetivos (TPRE) dividido pelo Total de Parcerias Firmadas (TPF), multiplicado por cem. $(TPRE/TPF) \times 100$<br>Obs: O termo parceria engloba convênio, acordo, dentre outros. |
|-------------------|--|

|                         |  |
|-------------------------|--|
| <b>Situação inicial</b> |  |
|-------------------------|--|

|              |   |             |             |             |             |             |
|--------------|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Metas</b> | Obter resultados concretos em 100% das parcerias firmadas |             |             |             |             |             |
|              | <b>2013</b>   | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> |
|              | 75%   | 80%         | 85%         | 90%         | 95%         | 100%        |

**INICIATIVAS ESTRATÉGICAS E PROJETOS****Iniciativa:** Intensificar as relações de parcerias com outras instituições para o alcance de metas em comum**Projeto:** Desburocratização do Processo de Liberação das Embarcações**Gestor do Projeto:****Iniciativa:** Intensificar as relações de parcerias com outras instituições para o alcance de metas em comum.**Projeto:** Modernização do Porto Organizado**Gestor do Projeto**



## 5.2. PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

| <b>TEMA: EFICIÊNCIA OPERACIONAL</b>   |   |             |             |             |             |             |
|---|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Objetivo Estratégico:</b> Dar celeridade e eficiência aos procedimentos operacionais (finalísticos)  |   |             |             |             |             |             |
| <b>Descrição do Objetivo Estratégico:</b> Melhorar os processos de trabalho através da simplificação de procedimentos e padronização de trâmite para reduzir a burocracia e dar celeridade... |   |             |             |             |             |             |
| <b>INDICADOR:</b> Percentual de processos padronizados.   |   |             |             |             |             |             |
| <b>Objetivo Estratégico:</b> Aprimorar o Processo de operação da SOPH   |   |             |             |             |             |             |
| <b>O que mede</b>   | A realização de melhorias nos processos de trabalho.  |             |             |             |             |             |
| <b>Para quê medir</b>   | Garantir a melhoria contínua dos processos de trabalhos   |             |             |             |             |             |
| <b>Quem mede</b>  | Assessoria de Planejamento  |             |             |             |             |             |
| <b>Quando medir</b>   | Bianualmente  |             |             |             |             |             |
| <b>Onde medir</b>   | Planejamento  |             |             |             |             |             |
| <b>Como medir</b>   | Total de Processos padronizado (TPP) dividido pelo total de Processos de trabalho (TPT), multiplicado por 100.<br>(TPP/TPT)x100 |             |             |             |             |             |
| <b>Situação inicial</b>   | Não mensurado   |             |             |             |             |             |
| <b>Metas</b>  | 100% dos processos padronizados   |             |             |             |             |             |
|   | <b>2013</b>   | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> |
|   | 75%   | 80%         | 85%         | 90%         | 90%         | 100%        |
| <b>INICIATIVAS ESTRATÉGIAS E PROJETOS</b>   |   |             |             |             |             |             |
| <b>Iniciativa:</b> Estabelecer padrão para fiscalização, especificando diretrizes, rotinas e procedimentos  |   |             |             |             |             |             |
| <b>Projeto:</b> Simplificação e Padronização de processos de trabalho da SOPH   |   |             |             |             |             |             |
| <b>Gestor do Projeto:</b>   |   |             |             |             |             |             |
| <b>Iniciativa:</b> Criar mecanismos de acompanhamento da efetividade das atividades de fiscalização   |   |             |             |             |             |             |
| <b>Projeto:</b> Monitoramento da fiscalização   |   |             |             |             |             |             |
| <b>Gestor do Projeto:</b>   |   |             |             |             |             |             |



|  |   |             |             |             |             |             |
|--|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>TEMA: EFICIÊNCIA OPERACIONAL</b>  |   |             |             |             |             |             |
| <b>Objetivo Estratégico:</b> Garantir agilidade nos trâmites de processos administrativos  |   |             |             |             |             |             |
| <b>Descrição do Objetivo Estratégico:</b> Garantir a agilidade na tramitação dos processos administrativos a fim de assegurar a celeridade necessária ao processo. |   |             |             |             |             |             |
| <b>INDICADOR:</b> Índice de agilidade no trâmite dos processos de aquisição de bens e serviços.  |   |             |             |             |             |             |
| <b>O que mede</b>  | O percentual de processos de aquisição de bens e serviços finalizados no tempo padrão, considerando o tempo decorrido entre a protocolização do pedido e o empenho da despesa correspondente. |             |             |             |             |             |
| <b>Para quê medir</b>  | Garantir o tempo razoável de tramitação dos processos de aquisição de bens e serviços.  |             |             |             |             |             |
| <b>Quem mede</b>   | Assessoria de Planejamento  |             |             |             |             |             |
| <b>Quando medir</b>  | Anualmente, janeiro.  |             |             |             |             |             |
| <b>Onde medir</b>  | Sistema de protocolo  |             |             |             |             |             |
| <b>Como medir</b>  | Total de Processos de aquisição de bens e serviços Finalizados no Prazo Padrão (TPFPP) dividido pelo Total de Processos Protocolizados (TPP), multiplicado por cem.<br>(TPFPP/TPP)x100        |             |             |             |             |             |
| <b>Situação inicial</b>  | Não mensurado.  |             |             |             |             |             |
| <b>Metas</b>   | Obter 85% dos processos de aquisição de bens e serviços finalizados no prazo padrão.  |             |             |             |             |             |
|  | <b>2013</b>   | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> |
|  | 60%   | 65%         | 70%         | 75%         | 80%         | 85%         |
| <b>INICIATIVAS ESTRATÉGIAS E PROJETOS</b>  |   |             |             |             |             |             |
| <b>Iniciativa:</b> Simplificar e padronizar os processos de aquisição de bens e serviços   |   |             |             |             |             |             |
| <b>Projeto:</b> Oficinas de padronização de processos  |   |             |             |             |             |             |
| <b>Gestor do Projeto:</b>  |   |             |             |             |             |             |



### 5.3. PERSPECTIVA ORÇAMENTO

|   |   |             |             |             |             |             |
|---|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>TEMA: GESTÃO ORÇAMENTÁRIA</b>  |   |             |             |             |             |             |
| <b>Objetivo Estratégico:</b> Assegurar recursos orçamentários necessários à execução da estratégia  |   |             |             |             |             |             |
| <b>Descrição do Objetivo Estratégico:</b> Planejar o orçamento de forma integrada, visando a assegurar e gerir recursos que viabilizem as ações necessárias à execução da estratégia. |   |             |             |             |             |             |
| <b>INDICADOR: Execução orçamentária</b>   |   |             |             |             |             |             |
| <b>O que mede</b>   | A relação entre o valor executado do orçamento no ano corrente e o valor total disponibilizado.             |             |             |             |             |             |
| <b>Para quê medir</b>   | Verificar a capacidade da SOPH para executar os recursos programados.                                       |             |             |             |             |             |
| <b>Quem mede</b>  | Assessoria de Planejamento  |             |             |             |             |             |
| <b>Quando medir</b>   | Anualmente, em janeiro.   |             |             |             |             |             |
| <b>Onde medir</b>   | Sistema de Administração de Finanças  |             |             |             |             |             |
| <b>Como medir</b>   | Orçamento Executado (CE) dividido pelo Orçamento Disponibilizado (OD), multiplicado por cem.<br>(OE/OD)X100 |             |             |             |             |             |
| <b>Situação inicial</b>   |   |             |             |             |             |             |
| <b>Metas</b>  | Executar 100% dos recursos disponibilizados, até 2014   |             |             |             |             |             |
|   | <b>2013</b>   | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> |
|   | 75%   | 80%         | 85%         | 90%         | 95%         | 100%        |
| <b>INICIATIVAS ESTRATÉGIAS E PROJETOS</b>   |   |             |             |             |             |             |
| <b>Iniciativa:</b> Assegurar a participação das unidades da SOPH no planejamento institucional.   |   |             |             |             |             |             |
| <b>Projeto:</b> Planejamento participativo  |   |             |             |             |             |             |
| <b>Gestor do Projeto:</b>   |   |             |             |             |             |             |
| <b>Iniciativa:</b> Gerenciar a execução da Proposta Orçamentária  |   |             |             |             |             |             |
| <b>Projeto:</b> Plano de execução orçamentária de projetos e atividades   |   |             |             |             |             |             |
| <b>Gestor do Projeto:</b>   |   |             |             |             |             |             |



|  |  |             |             |             |             |             |
|--|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>TEMA: GESTÃO ORÇAMENTÁRIA</b>   |  |             |             |             |             |             |
| <b>Objetivo Estratégico:</b> Assegurar recursos orçamentários necessários à execução da estratégia               |  |             |             |             |             |             |
| <b>Descrição do Objetivo Estratégico:</b> Assegurar recursos orçamentários necessários à execução da estratégia. |  |             |             |             |             |             |
| <b>INDICADOR: Índice de execução do Orçamento Estratégico</b>  |  |             |             |             |             |             |
| <b>O que mede</b>  | O percentual entre o valor executado nas iniciativas estratégicas e o valor disponibilizado para tal.  |             |             |             |             |             |
| <b>Para quê medir</b>  | Avaliar o índice de orçamento executado nas iniciativas estratégicas em relação ao orçamento estratégico disponibilizado.  |             |             |             |             |             |
| <b>Quem mede</b>   | Assessoria de planejamento.  |             |             |             |             |             |
| <b>Quando medir</b>  | Anualmente, em janeiro.  |             |             |             |             |             |
| <b>Onde medir</b>  | Orçamento, Créditos Orçamentários e Planejamento Estratégico.  |             |             |             |             |             |
| <b>Como. medir</b>   | <p>Valor Executado nas Iniciativas Estratégicas (VEIE) dividido pelo Valor Disponibilizado para as Iniciativas Estratégicas (VDE), multiplicado por 100.</p> <p><math>(VEIE/VDE) \times 100</math></p> <p>Observações: Iniciativas estratégicas são aquelas indicadas no plano estratégico, as quais serão identificadas como tal no Sistema Orçamentário.</p> |             |             |             |             |             |
| <b>Situação inicial</b>  |  |             |             |             |             |             |
| <b>Metas</b>   | Aumentar para 100% o valor executado nas iniciativas estratégicas sobre o valor disponibilizado para tal,  |             |             |             |             |             |
|  | <b>2013</b>  | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> |
|  | 75%  | 80%         | 85%         | 90%         | 95%         | 100%        |
| <b>INICIATIVAS ESTRATÉGIAS E PROJETOS</b>  |  |             |             |             |             |             |
| <b>Iniciativa:</b> Implantar planejamento orçamentário integrado   |  |             |             |             |             |             |
| <b>Projeto:</b> Plano de execução orçamentária de projetos e atividades  |  |             |             |             |             |             |
| <b>Gestor do Projeto:</b>  |  |             |             |             |             |             |
| <b>Iniciativa:</b> Assegurar os recursos necessários para a execução da estratégia                               |  |             |             |             |             |             |
| <b>Projeto:</b> Projetos de captação de recursos   |  |             |             |             |             |             |
| <b>Gestor do Projeto:</b>  |  |             |             |             |             |             |



#### 5.4. PERSPECTIVA APRENDIZADO E CRESCIMENTO ORGANIZACIONAL

| TEMA: GESTÃO DE PESSOAS  |  |             |             |             |             |             |
|--|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Objetivo Estratégico:</b> Desenvolver competências necessárias às atividades institucionais.  |  |             |             |             |             |             |
| <b>Descrição do Objetivo:</b> Promover o desenvolvimento de conhecimentos, habilidade e atitudes necessárias às atividades institucionais. |  |             |             |             |             |             |
| <b>INDICADOR: Índice de execução do Programa Anual de Capacitação</b>  |  |             |             |             |             |             |
| <b>O que mede</b>  | O percentual de cursos previstos no Plano Anual de Capacitações – PAC em relação ao total de cursos ministrados.                                 |             |             |             |             |             |
| <b>Para quê medir</b>  | Avaliar o grau de priorização do PAC   |             |             |             |             |             |
| <b>Quem mede</b>   | Assessoria de Planejamento   |             |             |             |             |             |
| <b>Quando medir</b>  | Anualmente, em janeiro.  |             |             |             |             |             |
| <b>Onde medir</b>  | Planilha de Acompanhamento do PAC.   |             |             |             |             |             |
| <b>Como medir</b>  | Total de Treinamentos do PAC Realizados (TTPR) dividido pelo Total de Treinamento Promovido (TPT), multiplicado por cem. $(TTPR/TPT) \times 100$ |             |             |             |             |             |
| <b>Situação inicial</b>  |  |             |             |             |             |             |
| <b>Metas</b>   | Aumentar em 5% ao ano o índice de execução do PAC.   |             |             |             |             |             |
|  | <b>2013</b>  | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> |
|  | 5%   | 5%          | 5%          | 5%          | 5%          | 5%          |
| <b>INICIATIVAS ESTRATÉGIAS E PROJETOS</b>  |  |             |             |             |             |             |
| <b>Iniciativa:</b> Elaborar e executar o Programa Anual de Capacitações  |  |             |             |             |             |             |
| <b>Projeto:</b> PAC – Programa Anual de Capacitação  |  |             |             |             |             |             |
| <b>Gestor do Projeto:</b>  |  |             |             |             |             |             |



|   |   |             |             |             |             |             |
|---|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>TEMA: GESTÃO DE PESSOAS</b>  |   |             |             |             |             |             |
| <b>Objetivo Estratégico:</b> Aperfeiçoar as práticas de valorização dos trabalhadores   |   |             |             |             |             |             |
| <b>Descrição do Objetivo:</b> Criar um clima organizacional estimulante e propício para as pessoas desenvolverem e utilizarem seu pleno potencial alinhado com as estratégias institucionais. |   |             |             |             |             |             |
| <b>INDICADOR: Índice de Clima Organizacional</b>  |   |             |             |             |             |             |
| <b>O que mede</b>   | .Mede a satisfação dos servidores em relação a diferentes aspectos da cultura ou realidade aparente da Organização, tais como: trabalho em equipe, liderança, conhecimento da SOPH, motivação, qualidade, administração, infraestrutura, relacionamento interpessoal e comunicação. |             |             |             |             |             |
| <b>Para quê medir</b>   | Monitorar e planejar as necessidades relacionadas ao clima organizacional e reconhecimento do potencial individual dos trabalhadores  |             |             |             |             |             |
| <b>Quem mede</b>  | Assessoria de Planejamento  |             |             |             |             |             |
| <b>Quando medir</b>   | Anualmente, em janeiro.   |             |             |             |             |             |
| <b>Onde medir</b>   | Pesquisa de clima organizacional  |             |             |             |             |             |
| <b>Como medir</b>   | Total de avaliações Positivas (TA) dividido pelo Total de Avaliações na pesquisa de clima organizacional (TA) multiplicado por 100.<br>(AP/TA)x100  |             |             |             |             |             |
| <b>Situação inicial</b>   |   |             |             |             |             |             |
| <b>Metas</b>  | Atingir 80% do índice de satisfação.  |             |             |             |             |             |
|   | <b>2013</b>   | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> |
|   | 55%   | 60%         | 65%         | 70%         | 75%         | 80%         |
| <b>INICIATIVAS ESTRATÉGIAS E PROJETOS</b>   |   |             |             |             |             |             |
| <b>Iniciativa:</b> Elaborar e executar o Programa Anual de Capacitações   |   |             |             |             |             |             |
| <b>Projeto:</b> PAC – Programa Anual de Capacitação   |   |             |             |             |             |             |
| <b>Gestor do Projeto:</b>   |   |             |             |             |             |             |



|   |  |             |             |             |             |             |
|---|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>TEMA: GESTÃO DE PESSOAS</b>  |  |             |             |             |             |             |
| <b>INDICADOR: Índice de adequação às competências organizacionais</b>                           |  |             |             |             |             |             |
| <b>Objetivo Estratégico:</b> Desenvolver competências necessárias às atividades institucionais. |  |             |             |             |             |             |
| <b>O que mede</b>   | A relação entre as competências organizacionais necessárias e as competências apresentadas pelos servidores, de acordo com suas respectivas áreas de trabalho. |             |             |             |             |             |
| <b>Para quê medir</b>   | Avaliar a necessidade de desenvolver a capacitação dos servidores nas competências organizacionais necessárias.  |             |             |             |             |             |
| <b>Quem mede</b>  | Coordenadoria de Educação e Desenvolvimento  |             |             |             |             |             |
| <b>Quando medir</b>   | Anualmente, em janeiro.  |             |             |             |             |             |
| <b>Onde medir</b>   | Avaliação de competência.  |             |             |             |             |             |
| <b>Como medir</b>   | Total de Competências Apresentadas pelos Servidores (TCS) dividido pelo Total de Competências Necessárias (TCN), multiplicado por cem.<br>(TCS/TCN)x100        |             |             |             |             |             |
| <b>Situação inicial</b>   | Não mensurado  |             |             |             |             |             |
| <b>Metas</b>  | Aumentar em 5%, ao ano, o índice de adequação às competências organizacionais necessárias.   |             |             |             |             |             |
|   | <b>2013</b>  | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> |
|   | 5%   | 5%          | 5%          | 5%          | 5%          | 5%          |
| <b>INICIATIVAS ESTRATÉGIAS E PROJETOS</b>   |  |             |             |             |             |             |
| <b>Iniciativa:</b> Fazer a revisão da estrutura organizacional da SOPH.                         |  |             |             |             |             |             |
| <b>Projeto:</b> Reestruturação Organizacional   |  |             |             |             |             |             |
| <b>Gestor do Projeto:</b>   |  |             |             |             |             |             |
| <b>Iniciativa:</b> Elaborar o PCCS.   |  |             |             |             |             |             |
| <b>Projeto:</b> Plano de Cargos Carreira e Salários   |  |             |             |             |             |             |
| <b>Gestor do Projeto:</b>   |  |             |             |             |             |             |
| <b>Iniciativa:</b> Implementar a avaliação de desempenho das competências, por unidade.         |  |             |             |             |             |             |
| <b>Projeto:</b> Gestão por Competência  |  |             |             |             |             |             |
| <b>Gestor do Projeto:</b>   |  |             |             |             |             |             |



|  |  |             |             |             |             |             |
|--|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>TEMA: INFRAESTRUTURA E TECNOLOGIA</b>   |  |             |             |             |             |             |
| <b>Objetivo Estratégico:</b> Garantir a infraestrutura apropriada às atividades institucionais.  |  |             |             |             |             |             |
| <b>Descrição do Objetivo Estratégico:</b> Prover e gerir os recursos físicos (mobiliário e imobiliário) e tecnológicos (equipamentos, redes, sistemas e comunicações) a fim de garantir a prestação de serviços de qualidade e condições de trabalho, com saúde e segurança. |  |             |             |             |             |             |
| <b>INDICADOR : Índice de adequação das instalações físicas</b>   |  |             |             |             |             |             |
| <b>O que mede</b>  | A qualidade dos imóveis pertencentes ou ocupados pela SOPH.  |             |             |             |             |             |
| <b>Para quê medir</b>  | Priorizar investimentos em obras/reformas que propiciem a melhoria das condições de trabalho.  |             |             |             |             |             |
| <b>Quem mede</b>   | Assessoria de Planejamento   |             |             |             |             |             |
| <b>Quando medir</b>  | Anualmente, em dezembro.   |             |             |             |             |             |
| <b>Onde medir</b>  | Questionários aplicados  |             |             |             |             |             |
| <b>Como medir</b>  | Critérios para classificação:<br>Percentual $\geq 80$ : Ótimo<br>Percentual $\geq 60$ e $< 80$ : Bom<br>Percentual $\geq 40$ e $< 60$ : Regular<br>Percentual $\geq 20$ e $< 40$ : Ruim e<br>Percentual $< 20$ : Péssimo |             |             |             |             |             |
| <b>Situação atual</b>  |  |             |             |             |             |             |
| <b>Metas</b>   | Alcançar 80% de adequação das instalações físicas  |             |             |             |             |             |
|  | <b>2013</b>  | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> |
|  | 55%  | 60%         | 65%         | 70%         | 75%         | 80%         |
| <b>Iniciativas Estratégicas</b>  |  |             |             |             |             |             |
| <b>Iniciativa:</b> Investimentos em obras/reformas que propiciem a melhoria das condições de trabalho.<br><b>Projeto:</b> Plano de Obras (construção, ampliação e reforma)<br><b>Gestor do Projeto:</b>  |  |             |             |             |             |             |
| <b>Iniciativa:</b> Investimentos em mobiliário e equipamentos que propiciem a melhoria das condições de trabalho.<br><b>Projeto:</b> Plano de aquisição de mobiliário e equipamentos<br><b>Gestor do Projeto:</b>  |  |             |             |             |             |             |
| <b>Iniciativa:</b> Elaborar o Plano Diretor de Informática da SOPH.<br><b>Projeto:</b> Plano Diretor de Informática<br><b>Gestor do Projeto:</b>   |  |             |             |             |             |             |
| <b>Iniciativa:</b> Investimentos em tecnologia da informação<br><b>Projeto:</b> Plano de Investimento em TI<br><b>Gestor do Projeto:</b>   |  |             |             |             |             |             |