

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2011 | 2014



Estado Maior Geral | BM6 |

Governo do Estado do Espírito Santo
Secretaria de Segurança Pública e Defesa Social

Corpo de Bombeiros Militar
"Vidas alheias e riquezas salvar"

Rua Ten. Mário Francisco de Brito, 100, Enseada do Suá
Vitória - Espírito Santo | CEP 29.050-555

www.bombeiros.es.gov.br



**Corpo de Bombeiros Militar
do Estado Espírito Santo**
Planejamento Estratégico 2011-2014
Qualidade hoje e amanhã



Mapa América do Sul por Henry Chatelain, 1719

NOME FRANCÊS:

Carte Très Curieuse De La Mer Du Sud Contenant Des Remarques Nouvelles et Tres Utiles Non Seulement Sur Les Ports et Isles de Cette Mer*

*Mapa muito curioso do Mar do Sul contendo novos comentários muito úteis não só em portos e ilhas deste mar.

Publicado em 1719 em Amsterdam, na Holanda, pelo francês Henry Chatelain, com 78 x 140 cm. Baseado no mapa de Fer de 1713.

Imagem: Antiquário Paulus Swaen, de Indian Rocks, Florida, EUA

Sem estratégias, sem planos futuros bem formulados, sem metas definidas e indicadores para monitorá-las, as Organizações seguem sem rumo, sem saber onde querem chegar.

Para navegar num mar de competição e de incertezas é imprescindível a precisão de uma bússola, a orientação de uma carta; o planejamento pode ser a Carta e a bússola, nem sempre preciso, mas seguro o suficiente para não deixar a Organização à deriva.

Como diria Fernando Pessoa: “Navegar é preciso, viver não é preciso”.

Corpo de Bombeiros Militar

“Vidas alheias e riquezas salvar”

Capa e Projeto Gráfico

Sd BM Patrick Barbosa Soares

Designer | Gerência de Tecnologia da Informação | BM6

Planejamento Estratégico CBMES | 2011-2014

Sabemos que o ato de planejar corresponde a pensar estrategicamente a instituição. É uma forma inteligente de escolher uma sequência de ações futuras, de maneira flexível que sofre constantes influências do ambiente interno e externo e que conduz os objetivos e projetos estratégicos, visando o alcance dos planos de ações.

O planejamento estratégico não é estanque, momentâneo, é um processo dinâmico com constante acompanhamento e revisão. A boa doutrina destaca que depois de elaborado recomenda-se que cada gestor negocie com seus servidores, individualmente ou em grupos, para o detalhamento do Plano Operativo, identificando: o que fazer, como fazer, para que fazer e em quanto tempo fazer.

O planejamento estratégico deve ser entendido como um documento vivo, que precisa de todo o ciclo PDCA, sob pena de se transformar em um mero documento de gaveta.

Nessa circunstância, o PE conseguirá atingir sua finalidade de dar constância as ações, assegurando um ambiente previsível e estável para a continuidade dos projetos e programas.

Corpo de Bombeiros Militar

“Vidas alheias e riquezas salvar”



O que somos, enquanto organização? Qual o nosso papel na segurança pública do estado? Aonde queremos estar em 2014? De que forma perseguiremos nossa visão de futuro? Foi para recapitular as respostas dos dois primeiros questionamentos e construir as respostas dos outros dois que desenvolvemos um trabalho coletivo para elaborar o **Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Espírito Santo (CBMES) para o período 2011 a 2014**.

Toda a expertise utilizada na elaboração desse trabalho foi oriunda dos talentos internos, de oficiais e praças, que empregaram uma ampla gama dos mais atualizados conhecimentos acadêmicos relacionados a administração, e em particular a estratégia de empresas, sem que precisássemos recorrer a consultoria externa. Isso é um sinal de que a cultura de planejamento é uma realidade em nossa corporação, o que nos permitirá continuar evoluindo como organização pública.

Esperamos que esse trabalho seja conhecido por todos que compõem o CBMES e que sirva de roteiro para os aperfeiçoamentos na gestão, na rotina operacional e no desenvolvimento de inovações. Tivemos a audácia de propormos metas desafiadoras que nos instigarão a fazer o nosso melhor, e nos manterão em busca da excelência de forma contínua. Acreditamos que durante a estimulante tarefa de executar o que ora planejamos todos cresceremos como profissionais da segurança pública, em especial nas atividades relacionadas a prevenção e socorro aos desastres, e assim contribuiremos para aperfeiçoar nossa corporação e melhorar os serviços que prestamos à sociedade capixaba.

Fica então a exortação para que todos os integrantes do CBMES empreguem os seus talentos e suas energias para, juntos, colocarmos em prática esse bem equilibrado roteiro que ora apresentamos.

Ao trabalho!



Cel BM Fronzio Calheira Mota
Comandante-Geral do CBMES



Cursos de Capacitação

Proteção à vida, ao patrimônio e ao meio ambiente, no Estado do Espírito Santo.



Melhoria das Instalações física

Proteção à vida, ao patrimônio e ao meio ambiente, no Estado do Espírito Santo.



Renovação das viaturas de Emergência

Proteção à vida, ao patrimônio e ao meio ambiente, no Estado do Espírito Santo.



Melhoria nos Equipamentos de Proteção Individual

Proteção à vida, ao patrimônio e ao meio ambiente, no Estado do Espírito Santo.



Expansão da Corporação pelo Território Capixaba

Proteção à vida, ao patrimônio e ao meio ambiente, no Estado do Espírito Santo.



Melhoria no uso da Tecnologia da Informação

Proteção à vida, ao patrimônio e ao meio ambiente, no Estado do Espírito Santo.



Maior investimento na Corporação

Proteção à vida, ao patrimônio e ao meio ambiente, no Estado do Espírito Santo.



Passos para o futuro

Uma história que começou com 13 homens hoje conta com um efetivo previsto de 1300 pessoas. A ideia de associar a atuação do bombeiro apenas ao combate a incêndios já está longe da realidade. Acompanhando a evolução do tempo, o desenvolvimento do Estado e da sociedade, o Corpo de Bombeiros Militar do Espírito Santo ampliou o leque de suas atividades operacionais e institucionais e está integrado ao cotidiano das cidades.

A missão dos membros dessa Corporação é salvar vidas, mas também atuar como cidadãos, fortalecendo as instituições e a democracia. O foco dado à prevenção e à capacitação tem permitido que o CBMES cresça como fornecedor de treinamento a aspirantes a bombeiros em cursos internos, externos e palestras em empresas e escolas. Além disso, o bombeiro é um profissional essencial nas praias, como salva vidas, observador do mar e protetor do meio ambiente, cooperando para o desenvolvimento sustentável do Estado. Também atuam na análise de projetos de edificações e vistorias no itens relacionados com a segurança contra incêndio e pânico. E ainda realizam busca e salvamento em matas e florestas, realizam perícia de incêndio e coordenam e executam as ações de defesa civil, dentre outras inúmeras atividades.

A repetida frase “as pessoas passam, mas as instituições permanecem” faz com que a história continue a ser escrita por outras pessoas que também irão passar pelas instituições.

*Epílogo da obra CBMES: A construção de uma identidade, 2010.



Crescendo para melhor atendê-lo!

“vidas alheias e riquezas salvar”



Marechal Floriano



Guarapari



Nova Venécia



Aracruz



Próximas
Unidades

Cariacica
Anchieta
Guaçuí



Corpo de Bombeiros Militar
do Estado Espírito Santo
Planejamento Estratégico 2011-2014
Qualidade hoje e amanhã

- 08 Histórico
 - 10 Estrutura de Gestão
 - 12 Identidade Corporativa
 - 13 Nosso Negócio
 - 13 Nossa Missão
 - 13 Nossa Visão 2014
 - 14 Nossos Valores
- 16 O caminho para construção do Plano
 - 17 Guia
- 18 Mapa Estratégico | Visão 2014
 - 20 Painel Estratégico | Síntese
- 32 Passos para o futuro
 - 33 Algumas realizações PE 2006 | 2010

Continuação	Cidadão e Sociedade
Objetivos Estratégicos	Iniciativas Propostas
Aumentar a participação da comunidade	- Realizar integração com COMDECs e NUDECs; - Realizar integração de Bombeiros Voluntários.
Aumentar a sensação de amparo frente as calamidades	- Implantar SCO frente aos grandes desastres; - Agir de forma integrada com as COMDECs; - Monitorar opinião pública através da mídia realizando os ajustes necessários; - Dar publicidade dos atos realizados durante as grandes calamidades/ocorrências.





Cidadão e Sociedade

Objetivos Estratégicos

Ampliar cultura de prevenção

Aumentar a satisfação do cidadão/empresa que necessita dos serviços não emergenciais do CBMES

Aumentar a sensação de segurança

Iniciativas Propostas

- Utilizar programas sociais (interno e externo) para disseminar cultura de prevenção;
- Realizar palestras em movimentos comunitários e escolas, com programas diferenciados para 1º, 2º e 3º graus;
- Realizar campanhas de fiscalização temática.

- Realizar procedimentos de forma ágil;
- Descentralizar Análise de Projeto; conforme novo QO;
- Dar publicidade a solução de casos especiais (vistoria/projeto);
- Realizar pesquisa de satisfação e ações de correção;
- Estudar necessidade de maior descentralização de Análise de Projeto.

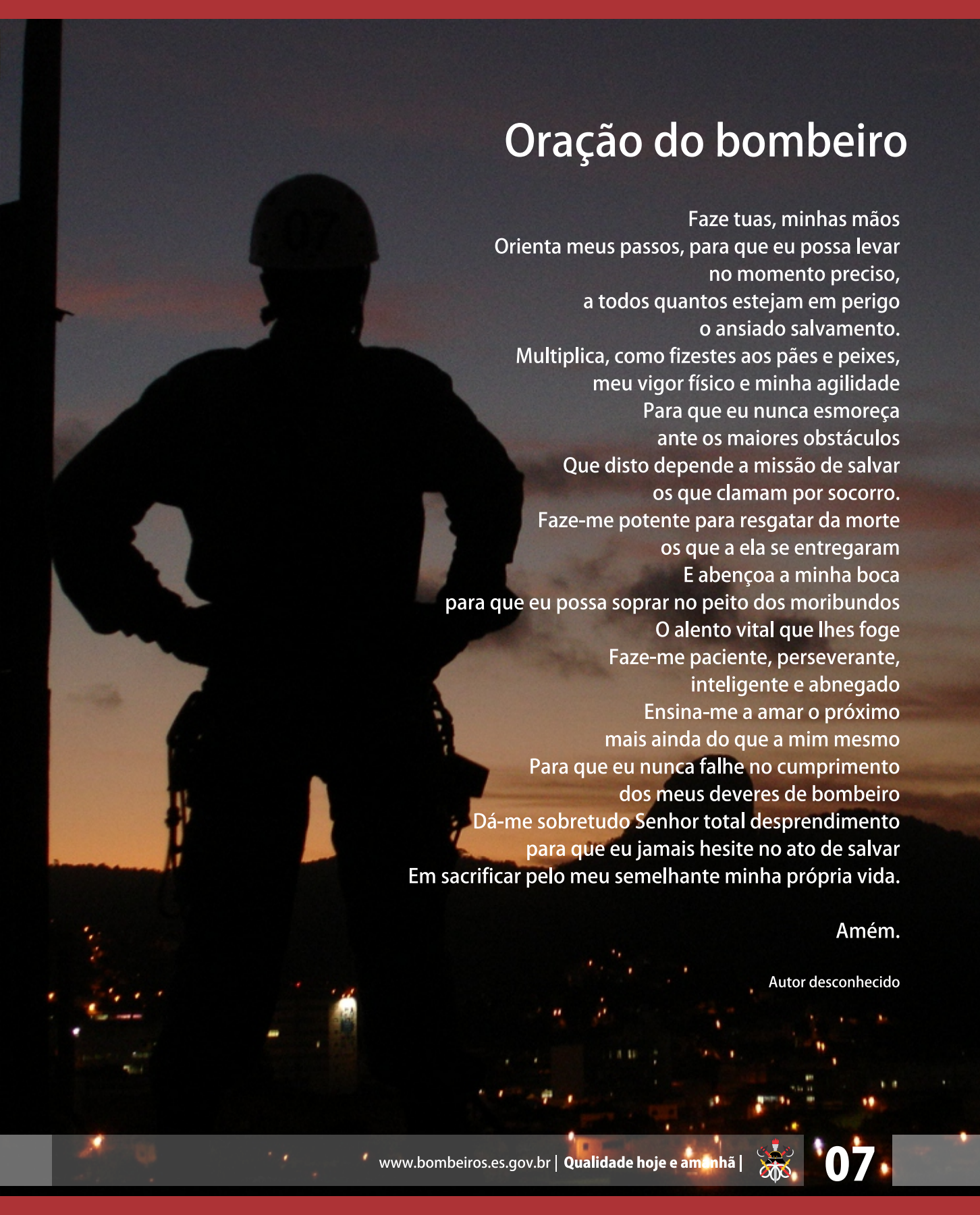
- Implantar SCO frente aos grandes acidentes;
- Monitorar opinião pública através da mídia realizando os ajustes necessários;
- Dar publicidade dos atos realizados durante as grandes calamidades/ocorrências;
- Realizar simulados e demonstrações.

Oração do bombeiro

Faze tuas, minhas mãos
Orienta meus passos, para que eu possa levar
no momento preciso,
a todos quantos estejam em perigo
o ansiado salvamento.
Multiplica, como fizestes aos pães e peixes,
meu vigor físico e minha agilidade
Para que eu nunca esmoreça
ante os maiores obstáculos
Que disto depende a missão de salvar
os que clamam por socorro.
Faze-me potente para resgatar da morte
os que a ela se entregaram
E abençoa a minha boca
para que eu possa soprar no peito dos moribundos
O alento vital que lhes foge
Faze-me paciente, perseverante,
inteligente e abnegado
Ensina-me a amar o próximo
mais ainda do que a mim mesmo
Para que eu nunca falhe no cumprimento
dos meus deveres de bombeiro
Dá-me sobretudo Senhor total desprendimento
para que eu jamais hesite no ato de salvar
Em sacrificar pelo meu semelhante minha própria vida.

Amém.

Autor desconhecido



Durante os anos de 2004 e 2005, por iniciativa da Secretaria Nacional de Segurança Pública, iniciou-se o planejamento Estratégico dos Corpos de Bombeiros do Brasil. Na oportunidade, o então **Comandante Geral Cel BM Alvaro Coelho Duarte** designou os **Ten Cel Carlos Marcelo D'Isep Costa e Alexandre dos Santos Cerqueira** para representar o CBMES naquela construção. Assim nasceu o **Planejamento Estratégico CBMES 2006/2010**.

Em agosto de 2007, o Comando CBMES, já exercido pelo **Cel BM Fronzio Calheira Mota**, entendendo a necessidade de se institucionalizar a prática do planejamento, determinou a 6ª Seção do Estado Maior Geral que promovesse junto aos diversos Comandos e Chefias da Corporação o Planejamento Institucional para o ano de 2008.

Tal planejamento deveria guardar simetria com a política do governo do Estado e nos anseios da corporação, devendo ser focado nas diretrizes do **Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025**, nas orientações de governo 2007-2010, no Planejamento Orçamentário Plurianual e no Planejamento Estratégico do CBMES.

Para alcançar o objetivo proposto foi realizado o I Seminário de Planejamento Institucional, buscando apresentar uma, entre diversas possíveis, metodologia de trabalho, que foi exemplo de sucesso no 1º Batalhão de Bombeiros.

Baseado no ciclo **PDCA (Planejar, Fazer, Checar e Agir)**, o resultado desse trabalho foi materializado através do documento intitulado **“Consolidação do Planejamento Institucional do Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Espírito Santo”**.

Com a preocupação de transformar o planejado em ação concreta, bem como dar oportunidade de realinhamento do plano frente às mudanças impostas pela dinâmica extracorporação, foi previsto o acompanhamento da Consolidação Anual ao final do semestre de cada ano.

Após três anos de sucesso, com efetiva consolidação da prática de planejamento operativo, durante os anos de 2008, 2009 e 2010, a Corporação iniciou os trabalhos de confecção do **Planejamento Estratégico 2011 a 2014**.

O Comando CBMES nomeou uma Comissão Multidisciplinar para, junto a **6ª Seção do EMG**,

Continuação

Processos Internos



Objetivos Estratégicos

Minimizar tempo resposta

Empregar técnicas e equipamentos apropriados e com segurança

Iniciativas Propostas

- Descentralizar OBM;
- Criar Postos Bombeiros;
- Estudar viabilidade de Implementar serviço emergencial piloto com utilização de motos;
- Aproximar relações com as COMDEC;
- Desenvolver e Implementar Postos Bases de acordo com levantamento estatístico georeferenciado;
- Desenvolver estudo de viabilidade de atendimento aéreo.

- Criar plano de reposição de materiais ordinários para emergência;
- Desenvolver “Mapa Força” e plano de articulação e apoio de todo CBMES;
- Descentralizar serviço para atendimento direto em até 30’ (trinta minutos) nos municípios com mais de 23.000 habitantes;
- Estudar o emprego de métodos alternativos de combate a incêndio e salvamento.





Processos Internos

Continuação

Objetivos Estratégicos

Iniciativas Propostas

Aperfeiçoar o sistema de prevenção a incêndio

- Estudar o aperfeiçoamento da atividade de Perícia de Incêndios e Explosões, propondo melhorias;
- Criar programa de instrução constante , via web, para integrantes do sistema de prevenção;
- Realizar campanhas de fiscalização temática;
- Desenvolver Manual de Padronização de Vistorias.

Modernizar e ampliar capacidade de resposta a emergência

- Definir e implantar modelo de gestão/atuação para SALVAMAR;
- Definir e explicitar política de Atendimento Pré Hospitalar (APH);
- Desenvolver(capacitar) COMDEC e NUDEC (Núcleo de Defesa Civil);
- Desenvolver (capacitar) Bombeiros Voluntários;
- Maximizar disponibilidade diária de bombeiros à disposição do serviço operacional;
- Elaborar Minuta de Decreto para Regulamentação da atividade de Bombeiro Voluntário com especial atenção à coordenação CBMES.

Atender a todo território capixaba

- Descentralizar serviço para atendimento direto em até 30' (trinta minutos) nos municípios com mais de 23.000 habitantes.
- Fomentar bombeiros voluntários nos municípios com menos de 23.000 habitantes que não tenham tempo resposta até 30'.

utilizando a ferramenta **Balanced ScoreCard (BSC)**, conduzir os trabalhos de elaboração do PE. Integraram a Comissão os seguintes Oficiais:

- Ten Cel BM Edmilton Ribeiro de Aguiar Júnior | Corregedor, ex Chefe BM/6 e CSM
- Ten Cel BM Carlos Marcelo D'Isep Costa | CMT 4º BBM, Ex Chefe BM/4 e CAT
- Ten Cel BM Paulo César Corrêa Lima | CMT 1º BBM e ex chefe CSM, CAT
- Ten Cel BM Alexandre dos Santos Cerqueira | Chefe CAT e ex chefe da BM/1 e 1 BBM
- Ten Cel BM Germano Felipe Wenesbach Neto | Chefe BM/6 e ex Chefe CSM
- Maj BM André Có Silva | Coordenador Adjunto Defesa Civil
- MajScharliston Martins Paiva | Chefe Departamento de Recursos Humanos

Chefiou a 6ª Seção do EMG durante os trabalhos o Ten Cel Germano Felipe Wenersbach Neto.



Logotipo do Seminário de Planejamento Interno





Governo do Estado do Espírito Santo
Renato Casagrande | Governador
Givaldo Vieira | Vice-Governador



Secretaria de Segurança Pública e Defesa Social | SESP-ES
Henrique Herkenhoff | Secretário de Estado



Comando Geral | CBMES
Cel BM Fronzio Calheira Mota



Coordenadoria Estadual de Defesa Civil
Cel BM Edmilton Ribeiro de Aguiar Júnior



Corregedoria
Cel BM João Antônio Daroz



Estado Maior Geral
Cel BM Marcos Fernando Rocha Almeida | SubCMT e Chefe EMG
Ten Cel BM Edvaldo Souza da Silva | Chefe BM1
Ten Cel BM Lauédís Tomazzelli | Chefe BM3
Ten Cel BM Fabiano Marchetti Bonno | Chefe BM4
Ten Cel BM Samuel Rodrigues Barboza | Chefe BM5
Ten Cel BM Germano Felipe Wernesbach Neto | Chefe BM6



Comando de Unidades Operacionais
Ten Cel BM Paulo César Corrêa Lima | CMT 1º BBM
Ten Cel BM Mauro Pedreira Júnior | CMT 2º BBM
Ten Cel BM Leonardo de Alcântara Meriguetti | CMT 3º BBM
Ten Cel BM Carlos Marcelo D'Isep Costa | CMT 4º BBM
Maj BM Bruno Tadeu Rigo | CMT da 1ª Cia Independente
Maj BM Washington Ferreira Dias | CMT da 2ª Cia Independente
Maj BM Márcio Nascimento Rodrigues | CMT da 3ª Cia Independente



Chefias de Centros
Ten Cel BM Alexandre Santos Cerqueira | Chefe do CAT
Ten Cel BM Félix Gomes Martins | Chefe do CEIB
Ten Cel BM Nilton César Cardoso | Chefe do CSM

Continuação	Processos Internos
Objetivos Estratégicos	Iniciativas Propostas
 Construir/Reformar/ Ampliar OBM	 Construir Anchieta e Guaçui;  Construir Sede 3º BBM;  Construir OBM Vila Velha;  Construir 3 OBM em Municípios Pólo para interiorização da infraestrutura de desenvolvimento;  Construir/reformar/ampliar OBM que não ofereça condições de trabalho;  Desenvolver Projeto de Posto de Bombeiro e Posto de Atendimento a Emergências;  Elaborar projeto Arquitetônico “Novo CAT”.
 Descentralizar OBM	 Instalar 3 OBM em Municípios Polos;  Criar estrutura piloto de Posto de Atendimento a Emergência (PAE) e posto de Bombeiro;  Criar estudo de viabilidade de posto de bombeiro comunitário (equipe formada militar e civil, aos moldes do Paraná e Santa Catarina).
 Ampliar e modernizar sistema de Defesa Civil	 Fomentar ampliação do número de COMDECS;  Desenvolver a implementação do Sistema de Comando em Operações (SCO).  Desenvolver(capacitar) COMDEC e NUDEC (Núcleo de Defesa Civil);  Implementar Sistema de Alerta;  Manter acompanhamento de mudança legislativa propondo ações de melhoria.



Objetivos Estratégicos

○ Aperfeiçoar cadeia Logística da Corporação

○ Fomentar parcerias e integração

Iniciativas Propostas

- Definir responsável por confecção e acompanhamento de convênios e contratos;
 - Descentralizar manutenção de frota para o sul e norte observando escalões de manutenção;
 - Criar e implementar planos de: reposição de material operacional, reposição de material administrativo e reposição de uniformes;
 - Maximizar a implantação do plano de contenção de gastos (mais por menos);
 - Adotar criterioso uso do “suprimento de fundos”;
 - Desenvolver processo de aquisição, armazenamento e distribuição da Corporação de acordo com a legislação vigente e as melhores práticas;
 - Aperfeiçoar sistema de controle de material de consumo e permanente;
 - Realizar estudo comparativo de custos do modelo de atendimento ABTS e o modelo ABT + ABSL visando economia de peças e combustível.
-
- Aperfeiçoar Programa “Bombeiros do Futuro”;
 - Estudar viabilidade de criação de programas sociais através de atividades esportivas;
 - Criar Estudo de Viabilidade de protocolo de Trabalho Integrado com Polícia Militar, Coordenadoria Municipal de Defesa Civil (COMDEC), Secretarias Saúde Municipal, etc. em municípios com até 23.000 habitantes.





Processos Internos



Objetivos Estratégicos

Modernizar estrutura organizacional

Iniciativas Propostas

- Estudar a criação de núcleos de referência e OBMs especializados;
- Mapear processos das grandes áreas CBMES (ADM, OP, Prevenção e Defesa Civil), propondo melhorias;
- Reformular Quadro Organizacional (QO) / Quadro de Detalhamento Interno (QDI) (Lei de efetivo e LOB se for o caso), com especial atenção para as áreas de: Corregedoria, Ouvidoria, TI, Almoxarifado, Compras e Patrimônio, REDEC, Convênios e Contratos, Inteligência, trabalhos em conjunto com município e voluntários;
- Expandir número de OBM;
- Estimular a criação de manuais técnicos institucionais e assemelhados;
- Criar incentivo para fixação de domicílio para Comandantes do Interior.

Ampliar, modernizar, controlar e maximizar estrutura de materiais/equipamentos/viaturas

- Consolidar a implantação de sistema de segurança por vídeo monitoramento;
- Atualizar e implementar plano de renovação de frota;
- Desenvolver relação carga de Viaturas de Emergência;
- Criar plano de reposição de materiais ordinários para emergências;
- Desenvolver “Mapa Força” e plano de articulação e apoio de todo CBMES;
- Desenvolver Carga Padrão de Unidades respeitando suas peculiaridades.





Aprendizado e Crescimento

Continuação

Objetivos Estratégicos

Desenvolver registro histórico da Corporação

Prover Informações Mediante a Gestão da Tecnologia da Informação e Comunicações

Iniciativas Propostas

- Criar Museu Bombeiros (próprio ou em parceria com outros museus);
- Criar programa de incentivo ao resgate histórico da corporação.
- Desenvolver Plano Diretor de TI;
- Manter parque de TI atualizado;
- Desenvolver interatividade e performance do SIAT;
- Desenvolver programa de cultura de prevenção via Web;
- Manter atualizado e dinâmico o site da Corporação;
- Criar o serviço de ouvidoria via Web;
- Informatizar de forma integrada os diversos processos da Corporação;
- Desenvolver estudo de viabilidade da implantação de vídeo conferência;
- Fomentar a tabulação estatística de dados;
- Desenvolver Programa de Ensino à distância.

Negócio

Define os setores da sociedade nos quais a instituição atua ou quer atuar.



Nosso Negócio

Proteção à vida, ao patrimônio e ao meio ambiente, no Estado do Espírito Santo.

Missão

Define as intenções e as aspirações da organização, é a sua razão de ser. É uma declaração de longo prazo dos propósitos da organização e serve de critério geral para orientar a tomada de decisão, para definir objetivos e auxiliar na escolha das decisões estratégicas. A missão é o propósito que justifica e legitima a existência da Corporação.



Nossa Missão

Prestar os serviços de proteção, socorro e salvamento às pessoas, ao meio ambiente e ao patrimônio, coordenando e executando as ações de defesa civil, atendendo em todo território capixaba de forma eficiente, ágil e integrada com os órgãos do sistema de defesa social e à sociedade, visando a manutenção do sentimento de segurança e amparo à população.

Visão

É um propósito ou estado futuro pretendido. Ela gera uma imagem clara do futuro e um desafio e compromisso comuns em relação ao desempenho para o ciclo do planejamento estratégico, 2011 a 2014.



Nossa Visão 2014

Ser reconhecida nacionalmente como uma instituição pública moderna, competente e de alta credibilidade no desempenho das atividades de bombeiro e defesa civil, alcançando a excelência no cumprimento de suas missões constitucionais em todo território capixaba.



Valores
São as bases de convicção nas quais as pessoas e instituições acreditam e das quais decorrem o seu desenvolvimento e desempenho, afetando até mesmo o comportamento, as ações, as atitudes e os relacionamentos pessoais. Os valores formam a base da filosofia da instituição, de suas políticas, de sua cultura e de todo o processo da tomada de decisão.

 Nossos Valores

- HIERARQUIA:** Respeito aos diversos níveis de autoridade dentro da estrutura da organização, de forma a permitir a consecução dos serviços através de comando e subordinação.
- DISCIPLINA:** Observância e acatamento integral das leis, regulamentos, normas e disposições que fundamentam a organização, traduzindo-se pelo perfeito cumprimento do dever por parte de todos.
- ÉTICA:** Agir com responsabilidade, comprometimento, profissionalismo, transparência, honestidade, moralidade, lealdade e respeito às normas e aos demais profissionais da corporação.
- EXCELÊNCIA:** Buscar, permanentemente, a excelência na realização de suas atividades.
- ESPÍRITO DE CORPO:** Cultivar um ambiente onde prevaleçam o trabalho em equipe e o respeito às opiniões, a superação e tolerância, favorecendo criatividade, iniciativa e sinergia.
- CORAGEM E DETERMINAÇÃO:** Agir com ousadia, firmeza, tenacidade e convicção política diante dos desafios.
- VIGOR FÍSICO:** Ser possuidor de capacidade física compatível a natureza de suas missões legais.
- SATISFAÇÃO:** Trabalhar com orgulho e prazer.

Continuação **Aprendizado e Crescimento**

Objetivos Estratégicos	Iniciativas Propostas
 Avaliar Competências e Desempenho dos servidores	 Manter Teste de Avaliação Física (TAF);  Realizar estudo para avaliar possibilidade de tornar o TAF obrigatório para promoção de todos (via Portaria) e para concorrer a escala operacional;  Desenvolver e aplicar avaliação disciplinar e profissional (Oficiais/Praças -administrativa/operacional), de forma continuada para subsidiar promoções e movimentações;  Criar Teste de Avaliação Técnica (TAT);  Estudar viabilidade de CHOA.
 Gerir as Competências	 Manter mapa atualizado das Competências individuais anteriores a Instituição e desenvolvidas na carreira, sugerindo capacitação nas áreas fracas e indicativos para assunção de função nas áreas fortes;  Criar programa de movimentação a longo prazo.
 Desenvolver Inteligência Corporativa	 Definir política de inteligência;  Implantar política de inteligência;  Aperfeiçoar parceria de inteligência com outras agências;  Mapear Estatisticamente a Corporação;  Manter cultura do seminário de Planejamento;  Revisar o PE 2014 com base na conclusão e recomendações dos novos estudos aprovados pelo Comando.



Aprendizado e Crescimento

Continuação

Objetivos Estratégicos

Contratar RH para reacomplamento e expansão institucional

Capacitar e desenvolver Servidor

Promover a saúde do servidor

Iniciativas Propostas

- Desenvolver estudo para viabilizar reacomplamento para os próximos 4 anos;
- Desenvolver processo de contratação para viabilizar implantação de três novos OBM e adequação a novo QO;
- Desenvolver estudo de viabilidade de contratação temporária para missões sazonais (Guarda vida, Brigadista Florestal, etc.).
- Criar política de incentivo à capacitação nos cursos de interesse CBMES;
- Definir e implantar políticas de capacitação nos níveis estratégico, tático e operacional;
- Criar e implementar programa de instrução, constante, via web;
- Preparar efetivo administrativo para pronto emprego;
- Estabelecer intercâmbio/parcerias com Instituições assemelhadas (nacional/internacional) para realização de estágios e cursos;
- Criar e implementar programa ordinário anual de instrução.
- Propor agenda entre Comandantes Gerais e Governo para saber a política de saúde para os militares;
- Desenvolver estudo de alternativas de promoção de saúde;
- Implantar política de promoção de saúde aprovada.



Em abril de 2010, observando a previsão de término do PE CBMES 2006/2010, o Cmt Geral designou comissão multidisciplinar, Portaria 034S de 28/04/2010, citada na página 09, para conduzir os trabalhos referentes ao novo Planejamento Estratégico CBMES.

Após pesquisas e debates foram revalidados os elementos que integram a **identidade Corporativa CBMES (Negócio, Missão, Valores e Visão 2014)**.

Utilizando a ferramenta de **análise SWOT (Albert Humphrey)**, com a participação efetiva dos diversos setores e níveis da Corporação, foi feita a análise de ambiente a que está submetido o Corpo de Bombeiros, com identificação das **variáveis internas: Forças** (Strengths) e **Fraquezas** (Weaknesses), e das **variáveis externas: Oportunidades** (Opportunities) e **Ameaças** (Threats).

Realizado o cruzamento da matriz SWOT e, após discussão a nível estratégico, foram extraídos os objetivos estratégicos nas quatro perspectivas da ferramenta **Balanced Scorecard (BSC - Kaplan e Norton)** adaptadas para administração pública: Financeiro/Orçamentário, Aprendizado/Crescimento, Processos Internos e Cidadão/Sociedade.

Fatores críticos para o sucesso do plano foram identificados, a saber:

- Existência de recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiros adequados;
- Celeridade e qualidade no atendimento ao cidadão;
- Continuidade da cultura de planejamento institucional;
- Melhoria dos canais de comunicação em todos os níveis;
- Inserção no contexto político vigente;
- Manutenção da credibilidade da instituição;
- Reforço aos valores institucionais.

Por fim, definido o Mapa Estratégico, em seminário que envolveu os diversos Comandos e Chefias da Corporação, foi estruturado o Painel Estratégico com as diversas iniciativas, indicadores e metas para se chegar à visão proposta para 2014.

Anualmente, com revisão semestral, baseado no **ciclo PDCA** (Shewhart/ Deming, Plan, Do, Check e Act) e tendo por premissas básicas o **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO do Governo e o do CBMES**, é montado o plano de ação dos diversos setores CBMES **na forma 5W2H** [what (o que), who (quem), when (quando), where (onde), why (por que), e das palavras iniciadas pela letra H, how (como), how much (quanto custa)].

Aprendizado e Crescimento



Objetivos Estratégicos

Iniciativas Propostas

Manter Clima Organizacional adequado

- Realizar acompanhamento constante de clima organizacional;
- Realizar acompanhamento constante das perdas e evoluções salariais com paradigmas a nível Estadual e Nacional;
- Criar plano de recompensa por serviços extraordinários e serviços ordinários com excelente qualidade;
- Desenvolver as ações do Centro de Serviço Social (CSS) relativas a valorização familiar, de saúde, de preparo a inatividade;
- Desenvolver ações para manutenção de bom clima organizacional;
- Criar e manter canal de negociação junto ao governo para implementação de política salarial.

Desenvolver a Doutrina Institucional

- Desenvolver programas institucionais de capacitação dos diversos cursos de atualização/extensão e especialização (capacitação continuada);
- Buscar cooperação técnica para apoio a ensino e pesquisa (UFES, IFES, ESESP, SECT,...);
- Instituir programa de fomento a inovação;
- Instituir programa de fomento a pesquisa e elaboração de manuais e assemelhados;
- Promover ações de aperfeiçoamentos de técnicas e doutrinas operacionais;
- Instituir programa de benchmarking institucional.





Financeiro | Orçamentário

Objetivos Estratégicos

Alinhar a Gestão Estratégica às Diretrizes Governamentais

Viabilizar recursos orçamentários na UG CBMES

Fomentar capitalização do Fundo de Reequipamento do Bombeiros (FUNREBOM)

Aumentar captação de recursos com parcerias

Iniciativas Propostas

- Planejar com base no ES 2025, no PE do novo Governo e em consonância com os Planos de Segurança Pública na esfera estadual e federal;
- Desenvolver acompanhamento de cenários/interesses políticos;
- Inserir o CBMES nas ações orçamentárias da SESP.

- Planejar orçamento plurianual e anual, contendo grandes contratos de custeio e plano de investimento para o quadriênio na UG CBMES;
- Desenvolver programa de fomento a consciência, controle e redução de gastos públicos.

- Aumentar recolhimento de taxas via prestação de serviços não emergenciais;
- Monitorar arrecadação indicando fragilidades;
- Aperfeiçoar a prática de leilão de inservíveis;
- Acompanhar projetos legislativos e estudar formas de viabilização de repasse de recursos;
- Aperfeiçoar mecanismo de controle e avisos de edificações em situações irregulares.

- Viabilizar parceria para custear construção novo CEIB;
- Viabilizar parcerias para implantação da atividade de Emergências Ambientais;
- Estruturar projetos para captação de recursos a nível federal.

* Painel Estratégico | Síntese: Indicadores, metas e responsáveis disponíveis em **doc interna corporis**.



Identidade Corporativa

Negócio Missão Visão Valores



Ambiente Externo

Análise da Sociedade

Oportunidades Ameaças



Ambiente Interno

Análise do Ambiente Interno

Forças Fraquezas



Fatores Críticos de Sucesso

Política de Governo e Diretrizes de Comando



Estratégias

Objetivos Metas Ações

Gerenciamento pelas Diretrizes Gerenciamento de Projetos



Plano de Ação



Mapa Estratégico | Corpo de Bombeiros Militar do Espírito Santo | Visão 2014

