



Gestão do processo de fiscalização de saneamento

ANEXO IV

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Benchmarking Colaborativo

2019

Objetivo

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Planejamento estratégico

Elaborar o planejamento estratégico da área de fiscalização

- ✓ Nesta etapa não é necessária a participação de todos.
- ✓ É importante que participem os decisores e uma pessoa que operacionalize as atividades

Material a ser utilizado

- ✓ Histórico da área – pendências de fiscalizações anteriores e lições aprendidas
- ✓ Missão e Visão
- ✓ Lista com tipos de Fiscalização
- ✓ Classificação dos municípios – dos mais problemáticos a menos problemáticos
- ✓ Tempo previsto para a fiscalização
- ✓ Capacidade de Produção – número de empregados e número de fiscalizações previstas
- ✓ Relatórios – tempo para elaboração
- ✓ Programação de férias
- ✓ Atividades legais
- ✓ Lista com os projetos de melhoria identificados no mapeamento do processo
- ✓ Matriz GUT
- ✓ Perfis comportamentais dos empregados

Definições

O que é planejamento estratégico

“A estratégia torna as escolhas sobre o que não fazer tão importantes quanto as escolhas sobre o que fazer”.

Michael Porter

O que é planejamento estratégico

Planejamento estratégico

O planejamento estratégico pode ser definido como sendo um processo de desenvolvimento e manutenção de estratégias de atuação entre os objetivos da organização e as oportunidades existentes no meio em que atua. ... Por ser um conjunto de decisões que envolvem todo a organização deve ser planejado a longo prazo.

Baseia-se no desenvolvimento de missão, valores e visão da organização, no estabelecimento de objetivos, na identificação de oportunidades e nas estratégias funcionais.

O planejamento estratégico define os objetivos e as estratégias da organização e a relação pretendida com o ambiente

Implantação

Como implantar

Os Cinco Passos para Implantação do Planejamento Estratégico
Como colocar em prática o que está escrito no papel.

Passo 1

Passo 1 – Elaboração da Matriz de Coordenação

Para orientar e distribuir a carga de responsabilidade entre os setores, departamentos e níveis hierárquicos.

QUEM ?	O QUÊ FAZ?
Conselho Universitário CONSUN	Aprova e supervisiona a política de desenvolvimento e expansão universitária expressa em seu Plano de Desenvolvimento Institucional;
Coordenação da Administração Superior	Avalia o andamento do trabalho sob o ponto de vista dos diferentes interesses da UFPA e da sociedade;
Comissão de Elaboração do PDI	Elabora o PDI: participa na produção dos documentos técnicos, avalia a qualidade, mobiliza e presta as informações necessárias;
Comissão Técnica	Dá suporte técnico e operacional às atividades do PDI;
Consultoria Externa	Apoia com metodologia, atividades técnicas e moderação das oficinas.
Pro - Reitoria de Planejamento Institucional - PROPLAN	Coordena o processo de elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional, de forma participativa e em consonância com a política estabelecida pelos órgãos superiores;

Passo 2

Passo 2 – Elaborar o Plano de Ação

A concretização das estratégias deve ser pautada nos Planos de Ação.

Planejamento estratégico

PLANO DE AÇÃO: (Título da ação / projeto)						
O que fazer	Por que fazer	Quando fazer	Onde fazer	Quem (líder)	Como fazer	Quanto custa

Passo 3

Passo 3 – Elaborar os Projetos estratégicos, operacionais e Orçamento

- ✓ Formulários descritivos.
- ✓ O que deve constar e
- ✓ orçamento para cada projeto estratégico

04	Desenvolvimento de modelo de análise para decisão sobre elaboração de estudos técnicos e critérios de fiscalização
	Eixo: PLANEJAMENTO E GESTÃO INTEGRADA DE REGULAÇÃO E FISCALIZAÇÃO
Objetivo Desenvolvimento de metodologia para decisão sobre a elaboração ou revisão das deliberações, estudos e notas técnicas	
Objetivo Estratégico: 1, 6 e 7	
Considerar <ul style="list-style-type: none"> ✓ Criar critérios e metodologia para priorização dos assuntos que farão parte dos estudos técnicos. ✓ Realizar análise de impacto regulatório ✓ Definir os temas para elaboração das deliberações ✓ Divulgar através da Agenda Regulatória 	
Justificativas Avaliar a necessidade de criação de novas deliberações e o impacto que irá causar na prestação do serviço.	
Meta Publicação de estudos e ou deliberações	
Indicador Número de atos normativos criados e ou revisados	
Custo Previsto	

Passo 4 – Divulgar e buscar o compromisso

Após a aprovação formal, quando se obtém também a garantia dos recursos para implantá-los, chega o momento de divulgação das informações e busca do compromisso nos diferentes níveis hierárquicos.

Além disso é vital:

- ✓ criação de parceria com os funcionários
- ✓ considerar a cultura organizacional
- ✓ construir o futuro da Agência, capacitando com treinamentos que levem à consciência da sintonia de comportamentos e princípios organizacionais.
- ✓ avaliar o benefício de seus funcionários conhecerem como e onde a empresa quer chegar, sem ignorar os riscos

Passo 5 – Avaliar resultados e corrigir rotas

- ✓ Realizar acompanhamento sistemático e proativo, corrigindo a rota e evitando problemas.
- ✓ Criar cronograma de reuniões coordenadas pelo principal executivo com períodos pré-definidos para acompanhamento das ações
- ✓ Acompanhar os indicadores de desempenho para todas as ações
- ✓ Acompanhar Planos de Ação e Projetos Estratégicos (avaliação dos relatórios, prazos e responsabilidades)
- ✓ Acompanhar Princípios (a sintonia do processo é equilibrada pelos Princípios que devem pautar as decisões e comportamentos, preservando a integridade da organização)

Análise de Risco

O nível de risco é obtido com o resultado do impacto x probabilidade

IMPACTO							Peso
Eventos de Riscos	Aspectos Avaliativos						
	Estratégico-Operacional					Econômico-Financeiro	
	Esforço de Gestão	Regulação	Reputação	Negócios/Serviços à Sociedade	Intervenção Hierárquica	Valor Orçamentário	
	15%	17%	12%	18%	13%	25%	
Pesos Atribuídos ao Impacto (Análise Hierárquica de Processo - AHP)						100%	
Evento 1	5	5	5	5	5	5,00	
Evento 2	2	1	1	2	2	1,71	
Evento 3	1	2	5	5	5	3,89	
Evento 4	1	5	4	5	5	4,28	
Evento 5	3	4	5	5	4	4,40	
Evento 6	2	4	5	2	5	3,84	
Evento 7	4	4	2	4	3	3,63	
Evento 8	1	3	2	3	1	2,57	
Evento 9	2	2	3	2	2	2,37	
Evento 10	3	1	4	5	5	3,15	

Exemplo: o “**Evento de Risco 1**” é mensurado observando-se os aspectos avaliativos previstos na Matriz. O peso atribuído ao impacto, no exemplo, é a média ponderada dos pesos atribuídos, ou seja, “**5 – Catastrófico**”, uma vez que foram atribuídos peso 5 para todos os aspectos avaliativos (estratégico-operacional e econômico-financeiro).

Análise de Risco

O nível de risco é obtido com o resultado do impacto x probabilidade

		PROBAILIDADE					
Eventos de Riscos	Frequência Previstas	Frequência Observada/Esperada					Peso
		Evento esperado que ocorra na maioria das circunstâncias	Evento provavelmente ocorra na maioria das circunstâncias	Evento deve ocorrer em algum momento	Evento pode ocorrer em algum momento	Evento pode ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais	
		< 10%	>=10% <= 30%	>=30% <= 50%	>=50% <= 90%	>90%	
		1 Rara	2 Improvável	3 Possível	4 Provável	5 Quase Certo	
Evento 1	3			Possível			3
Evento 2	1			Rara			1
Evento 3	5			Quase Certo			5
Evento 4	3			Possível			3
Evento 5	2			Improvável			2
Evento 6	1			Rara			1
Evento 7	4			Provável			4
Evento 8	1			Rara			1
Evento 9	5			Quase Certo			5
Evento 10	3			Possível			3

Exemplo: o mesmo “**Evento de Risco 1**” é mensurado considerando as possíveis frequências observadas/esperadas previstas na Matriz, que será o peso atribuído à probabilidade. No exemplo foi atribuído peso “**3 – Possível**”.

Análise de Risco

O nível de risco é obtido com o resultado do impacto x probabilidade



Resultados

Análise de Risco

- ✓ Criar indicadores de performance – consulte o seguinte material:
http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/Centro_de_Gestao_Estrategica/ManualIndicadores.pdf 05/04/2019
- ✓ Cronograma de atividades

Consolidação de atividades									
Nº	Atividade	Previsão de Término	Status	Líder	Projeto	Matriz GUT			
						Gravidade	Urgência	Tendência	GxUx T

Obrigado

Esse material é parte do projeto “Gestão do processo de fiscalização de saneamento”

Elaborado por:

Flávia O. Della Santina – Especialista em regulação e fiscalização de serviços públicos – Arsesp –
fsantina@sp.gov.br

Marlene Amorim – Assessora da Diretoria de Regulação e Fiscalização de Saneamento Básico – Arsesp –
mramorim@sp.gov.br

Rodolfo Gustavo Ferreras – Superintendente de fiscalização de saneamento – Arsesp – rferreras@sp.gov.br