

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA POLÍCIA CIVIL/PI - 2020 - 2030





POLÍCIA CIVIL DO
ESTADO DO PIAUÍ

Assessoria de Planejamento e Gestão – APG

POLÍCIA CIVIL DO ESTADO DO PIAUÍ

LUCCY KEIKO LEAL PARAÍBA

Delegado Geral da Polícia Civil

CARLA CALDAS FONTENELE BRIZZI LIMA

Delegada de Polícia Civil

Assessora de Planejamento e Gestão

GLAUBER SARAIVA LEITÃO

Agente de Polícia Civil

ADRIANA PACHECO DE ARAÚJO DIAS AGUIAR

Consultora convidada

GRUPO DE TRABALHO PERMANENTE

(Portaria nº 030-GDG/AN/2019, DOE nº 107, de 07 de junho de 2019, p. 24-25)

EMIR MAIA MARTINS NETO – Corregedor-chefe da Polícia Civil

ADOLPHO HENRIQUE SOARES CARDOSO – Diretor da ACADEPOL/PI

ADRIANA MARIA XAVIER FONTES MÁXIMO – Diretora da Unidade de Polícia Judiciária

ANA LUIZA MARQUES DOS REIS – Assessoria Especial

CHRISTIANE ARAÚJO FONTELES VASCONCELOS – Gerente Orçamentária e Financeira

SEBASTIÃO ALVES DE ALENCAR NETO – Gerente de Polícia Metropolitana

MARCELO CRUZ ARAÚJO LEAL – Gerente de Polícia do Interior

MATHEUS LIMA ZANATTA – Gerente de Polícia Especializada

ANTONIO NUNES NUNES PEREIRA – Diretor da Polícia Técnica Científica

KLEYDSON FERREIRA DA COSTA E SILVA – Representante da Diretoria de Inteligência da Polícia Civil

FÁBIO LEAL DE OLIVEIRA – Coordenador do Núcleo de Controle Interno

PALAVRA DO GESTOR

O Planejamento Estratégico 2020-2030 é essencial para que a da Polícia Civil do Piauí consiga alcançar seus objetivos, entre os quais, ser reconhecida como uma instituição de excelência no atendimento e de alta resolutividade dos crimes que são registrados. Com essa ferramenta de gestão pretendemos profissionalizar a instituição para que, ao final do período de implementação do planejamento, estejamos consolidados nestes e em outros aspectos, atendendo com eficiência as demandas que chegam às respectivas unidades policiais.

Todas as estratégias colocadas aqui foram estabelecidas com prazos definidos de alcance e focam na importância da integração da polícia com a sociedade. Assim, nossa instituição se projeta para o futuro e o planejamento se torna um marco, um ato de transparência para todos nós e que nos direciona a uma administração moderna, para que possamos chegar aos nossos ideais.

O resultado final de elaboração do plano estratégico foi possível por que tivemos homens e mulheres competentes que fazem parte da nossa instituição, discutindo metas e objetivos essenciais para o crescimento da Polícia Civil do Piauí.

A intenção é agilizar e qualificar os trabalhos de polícia judiciária. Sabemos que o processo de planejar é um desafio, mas vamos conseguir. Esse é o nosso compromisso. Essa é a nossa responsabilidade com a segurança pública.

Luccy Keiko Leal Paraíba
Delegado Geral da Polícia Civil do Estado do Piauí

APRESENTAÇÃO

O caminho não é fácil, mas não é impossível de se chegar ao final. Com essa ideia de que, ações trazem resultados, a Polícia Civil do Piauí inicia um processo de implantação de uma gestão centrada no futuro a partir de decisões presentes, calculando riscos e tornando-os menores, com superação constante e contínua. Após inúmeros encontros e debates, com análise de pontos que a instituição almeja atingir, tornamos público o Planejamento Estratégico 2020-2030 da PC-PI. Esta ferramenta de gerenciamento, com objetivos, metas e estratégias, traz clareza aos propósitos e aprimoramento institucional tendo como princípios básicos à descentralização, a organização das estruturas e o foco no cidadão. Baseados no planejamento, gestores são capazes de tomar decisões atuais com consequências desejadas e ponderadas, que não sejam motivadas em intuição, emoção ou até mesmo adivinhação.

Peter Drucker, considerado o pai da Teoria da Administração, já dizia “o que pode ser medido pode ser melhorado”, por isso planejar é decidir hoje o amanhã, vencendo dificuldades, aperfeiçoando técnicas, investindo em material e principalmente nas pessoas.

A gestão da Polícia Civil do Estado do Piauí tem avançado em todas as direções e a efetivação do Planejamento Estratégico 2020-2030, consolida a responsabilidade diante do que pode vir pela frente, sejam mudanças internas ou externas, com cenários diversos, compreendendo a importância de um planejamento institucional como instrumento de modernização. A elaboração do planejamento, realizada entre os meses de abril/2019 a abril/2020, sob a coordenação da Assessoria de Planejamento e Gestão, agregou forças de segurança do Estado, em conjunto com os mais diversos segmentos da sociedade.

É importante salientar que, na área de segurança pública, é imprescindível planejar ações de enfrentamento da violência visto que essa falta gera, principalmente, instabilidade social, além de outras repercussões negativas ao cidadão, sendo assim fundamental um trabalho permanente de atualização em conhecimentos e tecnologias por meio da definição do caminho a ser seguido e de objetivos e metas a serem alcançados. O planejamento estratégico é isso, ter uma visão a curto, médio e longo prazo, do que é necessário para ultrapassar as dificuldades e alcançar os resultados.

E nossa instituição, Polícia Civil do Piauí, está preparada para isso a partir de agora!!!

Aline Nolêto – Assessoria de Comunicação da Polícia Civil

1 - PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2020-2030

Levantamento da situação atual

- Entrevistas com a alta administração
- Análise do planejamento estratégico anterior
- Referencial estratégico (leis, portarias, etc.)

Ambiente Externo

Ambiente Interno

Matriz SWOT*

Diagnóstico Organizacional

Planos de Ação

Implementação

RAEs (Reuniões de Avaliação da Estratégia)

Implementação e Controle

Formulação de Estratégias

Identidade Institucional

Negócio

Missão

Visão de Futuro

Valores

Modelo de Negócio

Objetivos

Indicadores

Metas

Iniciativas Estratégicas

2. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

A primeira etapa do processo de construção do planejamento estratégico foi a realização de um diagnóstico organizacional, tomando como base a estrutura funcional, o modelo de gestão, os processos e os recursos referentes ao contexto da Polícia Civil do Estado do Piauí.

O diagnóstico organizacional consistiu em uma atividade de levantamento de informações e de discussão de questões relevantes para a Instituição no médio e longo prazo e que tem consequências táticas, estratégicas e até operacionais. Nesse sentido, foram avaliadas e detectadas atividades que comprometem o crescimento e desenvolvimento da Instituição e de seus setores.

A metodologia utilizada para desenvolvimento do diagnóstico organizacional foi através de oficinas para consulta ao Grupo de Trabalho acerca dos resultados que a Polícia deveria entregar para a sociedade e dos principais desafios que esta Instituição poderia enfrentar no longo prazo (metodologia de brainstorm do “gosto, não gosto, ideal seria”). Além disso, foram utilizados dados estatísticos disponíveis na própria Instituição, análise documental de referencial estratégico (leis, portarias, questionários da SENASP e TCE PI, etc) e consultas a opiniões da sociedade com base em acompanhamentos da prestação de serviços.

Na oportunidade, durante as oficinas, as informações foram analisadas e as ideias similares foram agrupadas, reorganizadas, avaliadas e filtradas conforme sua relevância estratégica, remanescendo apenas aquelas com maior potencial de impacto sobre os rumos da Polícia Civil do Estado do Piauí.

3. ANÁLISE AMBIENTAL

Com base nas informações levantadas, o diagnóstico organizacional serviu de base para a análise do cenário no qual o planejamento estratégico está sendo formulado.

Antes de definir os direcionadores estratégicos da Polícia Civil do Estado do Piauí, foi realizada a análise do ambiente interno e do ambiente externo, a fim de se conhecer as variáveis do cenário, utilizando-se como ferramenta a matriz SWOT.

No sentido de aprofundar o conhecimento a respeito da Instituição e se ter uma análise do contexto em que a Polícia Civil do Piauí está inserida, foi realizada Oficina de Análise Ambiental com os integrantes do Grupo de Trabalho.

Durante a Oficina, foram formados grupos de discussão, após avaliação do Diagnóstico Organizacional que foi anteriormente elaborado, foram definidos os pontos fortes e fracos (referentes ao ambiente interno), e as oportunidades e ameaças (referentes ao ambiente externo).

Ao final, foi construído um quadro com os elementos considerados impulsionadores e os dificultosos para o sucesso da organização, o que certamente, facilitou a elaboração dos direcionadores estratégicos, em seguida.

4. IDENTIDADE INSTITUCIONAL

A identidade institucional traduz a essência da Instituição e a torna única, diferente de todas as demais, inclusive daquelas que desenvolvem o mesmo tipo de atividade. Ela confere personalidade e expressa o que Polícia Civil do Estado do Piauí considera ideal para a sua gestão.

Em formato de Oficina, com encontros com os membros do Grupo de Trabalho, foram desenvolvidos os elementos que compõem a Identidade Institucional da Polícia Civil do Estado do Piauí, representada nos conceitos de missão (razão de existência), visão (situação desejada para o futuro) e valores (base). Seguem:

4.1. MISSÃO

Agir na defesa da sociedade, exercendo com efetividade as funções de polícia judiciária e de investigação das infrações penais, promovendo a ordem pública no Estado do Piauí.

4.2. VISÃO

Em 2025, ser uma instituição reconhecida pelo atendimento de qualidade e pelo alto índice de eficácia na elucidação de infrações penais no Estado do Piauí.

4.3. VALORES

3.3.1. **Ética e Probidade** : Desenvolver práticas de gestão e padrões de trabalho calcados em preceitos éticos e morais, pautados pela honradez, honestidade e constante busca da verdade;

4.3.2. **Respeito aos Direitos Humanos** : Solidificar atitudes, como servidor e cidadão, na preservação dos princípios basilares de respeito aos Direitos Humanos;

4.3.3. **Efetividade** : Atuar de forma efetiva, sempre buscando o resultado almejado, ou seja, produzindo os efeitos desejados com qualidade e alcançando metas;

4.3.4. **Compromisso Social** : Atuar de forma comprometida com a missão institucional e a responsabilidade para com a sociedade, tendo como premissa a finalidade pública;

4.3.5. **Inovação** : Gerar mudanças positivas na organização, por meio de práticas inovadoras que proporcionem a melhor e mais eficaz utilização dos recursos disponíveis.

5. MODELO DE NEGÓCIO

O modelo de negócio funciona como ferramenta conceitual com alguns elementos e as relações entre eles, permitindo que se expresse uma lógica de como a organização oferta os seus serviços e obtém o retorno esperado. Sendo assim, o Grupo de Trabalho, diante da relevância desse instrumento para facilitar a definição de objetivos estratégicos, elaborou o Modelo de Negócio da Polícia Civil do Estado do Piauí, utilizando a metodologia Business Model Canvas.

A partir do Modelo de Negócio, o Grupo de Trabalho, apresentou uma descrição da proposta de valor, bem como da arquitetura da Polícia Civil do Estado do Piauí e de sua rede de parceiros para criação, prestação e entrega de seu capital de valor e relacionamento, de forma a alcançar efetivamente os seus resultados. Esses elementos estão traduzidos no quadro a seguir:

Rede de Parceiros	Atividades-Chave	Pronosta de Valor	Relacionamento com Usuários	Usuários
- Poder Judiciário - Ministério Público - Defensoria Pública -Tribunal de Contas - Polícia Militar - Polícia Federal - Ministério da Justiça - Sistema Prisional - Agência de Tecnologia da Informação - ATI - Sindicatos - Órgãos do Poder Executivo Estadual e Municipal - Instituições de Ensino - Imprensa - Instituições Bancárias - Receita Federal - Empresas privadas	- Investigação - Apuração e Resolução da Infração Penal - Cumprimento de ordens judiciais - Atendimento ao Público - Treinamento e capacitação - Ações de inteligência policial e estratégica - Produção da prova técnica - Fornecimento de atestado de antecedentes criminais e RG	- Serviço de qualidade - Baixo custo - Pronto atendimento nas unidades e nas ocorrências - Identificação e prisão de autores de crimes - Inquéritos Policiais bem instruídos e observância aos prazos legais - Mediação de conflitos - Organização, padronização, acesso à informação e normatização interna - Combate aos crimes patrimoniais	- Atendimento presencial nas unidades policiais - Delegacia Eletrônica - Site da Polícia Civil - Ouvidoria - Ofícios -Procedimentos policiais - Aplicativos	- Sociedade - Servidores da Polícia Civil - Sistema de Justiça Criminal
	Recursos Chave		Canais de Distribuição	
	- Servidores qualificados - Equipamentos de informática - Armas e munições - Recursos de TIC - Viaturas - Legislação - Recursos financeiros - Uniformes - Sistemas internos		- Meios de comunicação - Unidades policiais	
Estrutura de Custos/Entregas		Fluxo de Receitas/Ganhos		
- Pessoal - Gastos com infraestrutura - Marketing - Locação de veículos - Armas, munições, coletes, algemas - Uniformes - Diárias / Operações Planejadas - Material de expediente e de limpeza - Equipamentos de Informática - Aquisição de tecnologias - Cursos de capacitação - Formação de novos policiais - Reforma e manutenção das unidades policiais		- Repasse do Tesouro Estadual - Convênios - Termos Cooperação - Prestação de serviços - Emendas parlamentares - Parcerias		

6. FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

Os fatores críticos de sucesso são os fatores preponderantes que definem o sucesso ou o fracasso de uma organização. Nesse sentido, para que a Polícia Civil do Piauí alcance a sua visão, deve, necessariamente, concentrar os esforços de todos os servidores no sentido de trabalhar os fatores críticos de sucesso para o cumprimento de sua missão.

Com base, na análise do cenário, do modelo de negócio proposto e dos direcionadores estratégicos definidos, o Grupo de Trabalho extraiu, através de discussões, os pontos - chave para o sucesso da instituição, tanto com o foco no desenvolvimento interno, como na satisfação do cidadão. São eles:

- Autonomia Administrativa e Financeira;
- Normatização e padronização das atividades da Polícia Civil;
- Formação e Valorização dos recursos humanos;
- Infraestrutura adequada;
- Investimento em tecnologia.

7. MAPA ESTRATÉGICO :

O mapa estratégico da Polícia está estruturado em quatro perspectivas que representam o encadeamento lógico de sua estratégia de atuação. Cada uma engloba um conjunto de objetivos estratégicos que retrata os principais desafios a serem enfrentados pela Polícia Civil no alcance de sua visão de futuro e no cumprimento de sua missão institucional.

- A **perspectiva de resultados**: define os resultados que a Polícia Civil deve gerar para atender às expectativas das partes interessadas (sociedade, servidores, Ministério Público e Poder Judiciário).
- A **perspectiva de processos internos**: retrata os processos internos prioritários nos quais a Polícia Civil deverá buscar excelência e concentrar esforços a fim de maximizar seus resultados.
- A **perspectiva de pessoas** identifica ações e inovações nas áreas de gestão de pessoas, que são necessárias para assegurar o crescimento e o aprimoramento contínuo da instituição.
- A **perspectiva de finanças** diz respeito ao que se faz necessário para garantir recursos financeiros e orçamentários para o cumprimento do que foi planejado.



MAPA ESTRATÉGICO DA POLÍCIA CIVIL DO ESTADO DO PIAUÍ

Missão

Agir na defesa da sociedade, exercendo com efetividade as funções de polícia judiciária e de investigação das infrações penais, promovendo a ordem pública no Estado do Piauí.

Visão

Em 2025, ser uma instituição reconhecida pelo atendimento de qualidade e pelo alto índice de eficácia na elucidação de infrações penais no Estado do Piauí.

RESULTADOS

CONTRIBUIR PARA A
REDUÇÃO DA CRIMINALIDADE

INTENSIFICAR A
QUALIDADE DOS
SERVIÇOS PRESTADOS
PELA POLÍCIA CIVIL

FORTALECER A GESTÃO
ÉTICA E TRANSPARENTE

PROCESSOS INTERNOS

IMPLANTAR AÇÕES
DE GOVERNANÇA
CORPORATIVA E
COMPLIANCE

APRIMORAR AS
TÉCNICAS DE
INVESTIGAÇÃO
E A GESTÃO DE
QUALIDADE
DA PROVA

PRESTAR
ATENDIMENTO
PADRONIZADO
E HUMANIZADO
NAS UNIDADES
POLICIAIS

FORTALECER A
IMAGEM INSTITUCIONAL

PESSOAS E APRENDIZADOS

IMPLANTAR
A CULTURA
DA GESTÃO
ESTRATÉGICA

IMPLANTAR
O SISTEMA
DE GESTÃO
DE PESSOAS

POTENCIALIZAR
O BEM ESTAR, A
MOTIVAÇÃO E O
DESEMPENHO DOS
SERVIDORES

PROMOVER A
INOVAÇÃO E
O USO DA
TECNOLOGIA DA
INFORMAÇÃO

RECURSOS

ASSEGURAR
RECURSOS
FINANCEIROS E
OTIMIZAR A SUA
EXECUÇÃO

Valores: Ética e Probidade, Respeito aos Direitos Humanos, Efetividade, Compromisso Social, Inovação

7. DETALHAMENTO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INDICADORES E DIRETRIZES

Para fortalecer a identidade institucional e alcançar os objetivos propostos no Mapa Estratégico, foi realizado pelo Grupo de Trabalho o detalhamento constando as diretrizes, que servem de orientação para construção de metas futuras, e indicadores, que servem para a avaliação e o controle do cumprimento dos objetivos esperados, conforme demonstrado a seguir:

OBJETIVOS INSTITUCIONAIS, DIRETRIZES E INDICADORES

Perspectiva Resultados

Objetivo Institucional: CONTRIBUIR PARA A REDUÇÃO DA CRIMINALIDADE

DIRETRIZES	INDICADORES
Elaborar e implantar um plano de ações de combate à criminalidade violenta	Indicadores do PPA 2020-2023
Investir em infraestrutura	
Investir em inteligência policial	
Incentivar e monitorar a produtividade das unidades policiais.	Indicadores de produtividade da Portaria nº 033 GDG/NA/2019.

Objetivo Institucional: INTENSIFICAR A QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELA POLÍCIA CIVIL

DIRETRIZES	INDICADORES
Criar protocolos para a execução das atividades de Polícia Judiciária	Nº de protocolos formalizados
Elaborar programa de certificação de qualidade dos serviços da Polícia Civil	Programa elaborado
Modernizar a prestação dos serviços administrativos	Nº de equipamentos adquiridos Tempo médio de atendimento

Objetivo Institucional: FORTALECER A GESTÃO ÉTICA E TRANSPARENTE

DIRETRIZES	INDICADORES
Implantar o Sistema de Gestão Estratégica	Percentual de implantação do sistema (nº de etapas concluídas)
Divulgar e fortalecer os valores institucionais	Índice de absorção dos valores institucionais Índice de aplicação dos valores institucionais

Perspectiva Processos Internos

Objetivo Institucional: IMPLANTAR AÇÕES DE GOVERNANÇA CORPORATIVA E COMPLIANCE

DIRETRIZES	INDICADORES
Definir a estrutura de governança da instituição	Nº de novos organogramas feitos
Organizar e padronizar as normas e os procedimentos internos	Nº de procedimentos mapeados Nº de procedimentos implementados
Criar e implantar o Programa de Compliance da instituição	Percentual de implantação do Programa de Compliance

Objetivo Institucional: APRIMORAR AS TÉCNICAS DE INVESTIGAÇÃO E A GESTÃO DE QUALIDADE DA PROVA

DIRETRIZES	INDICADORES
Criar protocolos de investigação policial	Nº de protocolos formalizados
Fortalecer a Polícia Técnico -Científica	Nº de demandas recebidas Nº de demandas concluídas Taxa de conclusão de demandas Nº de demandas em atraso Nº de laudos produzidos
Implantar a Central de Cadeia de Custódia	Percentual de implantação (nº de etapas concluídas)

Objetivo Institucional: PRESTAR ATENDIMENTO PADRONIZADO E HUMANIZADO NAS UNIDADES POLICIAIS .

DIRETRIZES	INDICADORES
Padronizar o modelo de atendimento das unidades policiais	Percentual de unidades policiais com atendimento padronizado
Otimizar os serviços da Ouvidoria setorial da Polícia Civil	Nº de comunicações recebidas pela Ouvidoria Nº de comunicações respondidas pela Ouvidoria dentro do prazo
Implantar um sistema de avaliação do atendimento prestado	Nível de satisfação do usuário

Objetivo Institucional: FORTALECER A IMAGEM INSTITUCIONAL

DIRETRIZES	INDICADORES
Uniformizar a identidade institucional	Nº de ações referentes à uniformização da identidade institucional realizadas
Incrementar políticas de responsabilidade social	Nº de eventos realizados (responsabilidade social)
Elaborar e implantar um plano de comunicação interna	Percentual de implantação do plano de comunicação interna
Elaborar e implantar um plano de comunicação externa e marketing institucional	Percentual de implantação do plano de comunicação externa

Perspectiva Pessoas e Aprendizado

Objetivo Institucional: IMPLANTAR A CULTURA DA GESTÃO ESTRATÉGICA

DIRETRIZES	INDICADORES
Envolver os servidores na elaboração do Planejamento Estratégico	Nº de participantes nos eventos do Planejamento Estratégico
Estimular a formação de gestores com perfil estratégico	Nº de gestores aptos
Promover treinamentos e capacitações com foco na gestão estratégica	Nº de treinamentos realizados
Promover a divulgação do Plano Estratégico da Polícia Civil	Nº de ações de divulgação realizadas

Objetivo Institucional: IMPLANTAR O SISTEMA DE GESTÃO DE PESSOAS

DIRETRIZES	INDICADORES
Instituir a Gerência de Gestão de Pessoas no âmbito da Polícia Civil	Percentual de implantação do Sistema de Gestão de Pessoas
Definir os processos de gestão de pessoas	Nº de processos mapeados Nº de processos implementados
Adquirir ou adotar um sistema eletrônico de gestão de pessoas	Percentual de implantação do sistema eletrônico
Mapear e desenvolver competências com enfoque estratégico	Nº de servidores avaliados

Objetivo Institucional: POTENCIALIZAR O BEM ESTAR, A MOTIVAÇÃO E O DESEMPENHO DOS SERVIDORES.

DIRETRIZES	INDICADORES
Implantar a gestão do clima organizacional	Índice de satisfação interna
Criar programa de atenção à saúde física e mental do servidor	Nº de ações focadas na saúde física e mental dos servidores
Sistematizar mecanismos de premiação e reconhecimento dos servidores	Nº de mecanismos de premiação e reconhecimento implementados Nº de servidores premiados / reconhecidos
Implantar programa de capacitação dos servidores	Nº de capacitações realizadas

Objetivo Institucional: PROMOVER A INOVAÇÃO E O USO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO.

DIRETRIZES	INDICADORES
Criar e estruturar o setor de Tecnologia da Informação e Comunicação	Percentual de implantação do setor de TIC
Elaborar e implantar o plano diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação	Percentual de implantação das ações do PDTIC
Implantar processo eletrônico na gestão administrativa	Percentual de automação dos processos internos (SEI)
Investir em aplicativos para acesso via dispositivos móveis	Nº de aplicativos criados

Perspectiva Recursos

Objetivo Institucional: ASSEGURAR RECURSOS FINANCEIROS E OTIMIZAR A SUA EXECUÇÃO

DIRETRIZES	INDICADORES
Captar recursos externos	Quantidade de recursos captados
Acompanhar a execução orçamentária	Percentual de orçamento executado
Firmar parcerias	Nº de parcerias firmadas



POLÍCIA CIVIL

Delegacia Geral da Polícia Civil do Estado do Piauí
R. Barroso, 241 – Centro (Sul), Teresina – PI
Telefone: (86) 3216-5212