



MARINHA DO BRASIL
CENTRO DE INTENDÊNCIA DA MARINHA EM NATAL
PLANO DE MELHORIA DA GESTÃO (PMGes)
2016-2017

Natal, 14 de setembro de 2015.

1- FINALIDADE

O presente plano tem o propósito de definir as ações a serem empreendidas que possibilitem a melhoria da gestão, no âmbito do Centro de Intendência da Marinha em Natal (CeIMNa), com base nas oportunidades de melhoria levantadas no decorrer da autoavaliação realizada por meio do preenchimento da Lista P-10 (Programa Netuno), validada por ocasião da IAM, pelo COMIMSUP, em AGO2015, e controlar as suas execuções.

2- REFERÊNCIAS

- a) EMA-130 – Manual de Inspeções e Reuniões Funcionais da Marinha;
- b) EMA-134 – Manual de Gestão Administrativa da Marinha;
- c) SGM-107 (6ª Revisão) – Normas Gerais de Administração;
- d) Relatório de Inspeção Administrativo-Militar do Comando do 3º Distrito Naval;
- e) Autoavaliação do Centro de Intendência da Marinha em Natal validado pelo Com3ºDN em AGO2015;
- f) Planejamento Estratégico do Centro de Intendência da Marinha em Natal (2015-2019); e
- g) Programa GESPÚBLICA.

3- CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Foi idealizado pela Marinha do Brasil um modelo de Sistema de Abastecimento composto por órgãos, processos e recursos interligados e interdependentes, com o propósito de promover, manter e controlar o provimento do material necessário à manutenção das Forças e demais Órgãos Navais em condições de plena eficiência. Estariam inseridos neste sistema diversos estabelecimentos regionais de apoio logístico, que seriam responsáveis pela distribuição de material de várias categorias, com o objetivo de agilizar o atendimento das necessidades logísticas e colaborar com o aprestamento das Forças Navais. Assim, aos 14 dias do mês de novembro do ano de 1995, pela Portaria Ministerial nº 285/1995, foi ativado o Depósito Naval de Natal.

Com o passar do tempo, deixou de ser um órgão voltado unicamente para atividades de abastecimento e passou a direcionar seus esforços, também, para a centralização da execução

financeira, obtenção (incluindo processos licitatórios e celebração de acordos administrativos), pagamento de pessoal e COPIMED das OM apoiadas (OMAp) da área jurisdicional do Comando do 3º Distrito Naval, bem como as atividades de Autoridade Requisitante, em relação ao transporte de passagem e bagagem, permitindo que as OMAp concentrassem seus esforços em suas atividades fim.

Em 11 de abril de 2011 recebeu nova denominação pela Portaria nº 121/MB, de Centro de Intendência da Marinha em Natal, com autonomia administrativa e com o propósito de contribuir para a prontidão dos meios navais, aeronavais e de fuzileiros navais, sediados ou em trânsito na área de responsabilidade do Comando do 3º Distrito Naval, bem como dos estabelecimentos de terra apoiados.

3.1 – AVALIAÇÃO DA GESTÃO

Por ocasião do encaminhamento da Lista P-10 (Programa Netuno), foi realizada a “autoavaliação da gestão do CeIMNa em 895 pontos”. No decorrer da IAM, realizada pelo Com3ºDN em agosto de 2015, houve a “validação” dessa “autoavaliação” e a pontuação foi de 905 pontos, vindo, assim, a servir de base para o encadeamento das ações contidas neste PMGes.

3.2 – NOSSO NEGÓCIO

Executar as atividades gerenciais do abastecimento e exercer a centralização da obtenção, da execução financeira e do pagamento das OM apoiadas (OMAp), a fim de contribuir para a prontidão dos meios navais, aeronavais e de fuzileiros navais, sediados ou em trânsito na área de jurisdição do Com3ºDN, bem como dos estabelecimentos de terra por ele apoiados.

3.3 – VISÃO DE FUTURO

Ser, até 2019, uma Organização Militar reconhecida pela excelência dos serviços de apoio prestados em sua área de atuação, consolidando-se, perante seus clientes, como a primeira opção para solução de seus problemas logísticos.

3.4 – VALORES

- Compromisso com o cliente;
- Transparência;
- Qualidade;
- Ética;
- Hierarquia e Disciplina;
- Espírito de corpo;
- Patriotismo; e
- Responsabilidade social.

4- GRAU DE ATENDIMENTO ÀS EXIGÊNCIAS DOS CRITÉRIOS

Nº	Nome	Máxima	Autoavaliação	Validação	%
1	Liderança	150	141	141	94
2	Formulação e implementação	130	106	110	85
3	Imagem e relacionamento	130	120	120	92
4	Responsabilidades	140	118	120	86
5	Gestão do conhecimento e Informações comparativas	100	82	86	86
6	A tripulação, seu trabalho, sua capacitação e desenvolvimento	180	163	163	91
7	Processos orçamentários, financeiros, finalísticos e de apoio	170	165	165	97
Total		1000	895	905	91

O quadro apresentado acima demonstra que o critério nº 7 (Processos orçamentários, financeiros, finalísticos e de apoio) obteve o maior percentual dentre todos os elencados na autoavaliação. Além desse, os critérios nº 1 (Liderança), nº 3 (Imagem e Relacionamento) e nº 6 (A tripulação, seu trabalho, sua capacitação e desenvolvimento) tiveram um aproveitamento no patamar superior ou igual à média geral de 91%. Portanto, os critérios nº 1, 3, 6 e 7 terão menor prioridade neste Plano de Melhoria da Gestão.

Em relação aos critérios nº 2 (Formulação e implementação), nº 4 (Responsabilidades) e nº 5 (Gestão do conhecimento e Informações comparativas), que, apesar de atingirem índices acima de 84%, ficaram abaixo da média geral, sendo merecedores de maior prioridade neste PMGes.

5- OPORTUNIDADES DE MELHORIAS IDENTIFICADAS NA AUTOAVALIAÇÃO E NA VALIDAÇÃO DECORRENTES DA ANÁLISE DAS EVIDÊNCIAS

Os principais aspectos identificados como oportunidades de melhorias pelo Conselho de Gestão Organizacional foram os seguintes:

CRITÉRIO 2 - FORMULAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO		
Nº DO ITEM	OPORTUNIDADE DE MELHORIAS (OPM)	RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO
2.1	OP01 - Incentivar a participação da tripulação na elaboração do Planejamento Estratégico levando em conta as orientações emanadas do Plano Estratégico da Marinha (EMA-300).	CeIMNa-013 e Conselho de Gestão

CRITÉRIO 2 - FORMULAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO		
2.5 e 2.8	OP02 – Implementar, nas Divisões, o acompanhamento das metas por meio dos indicadores de desempenho procurando sua otimização dentro da realidade da MB.	CeIMNa-02 e Encarregados de Divisão
2.3	OP03 – Incrementar o envolvimento das Divisões na definição das estratégias e metas específicas por setores da OM.	Conselho de Gestão e Encarregados de Divisão
2.7	OP04 - Priorizar as metas estabelecidas no PAR2015/2016, em conformidade com o planejamento estratégico. Fundamentar os valores por meio de pesquisa de preços junto a no mínimo três fornecedores ou prestadores de serviços e priorizar a aquisição de materiais e serviços licitados.	CeIMNa-02, Encarregados de Divisão, Gerente de Crédito

CRITÉRIO 4 – RESPONSABILIDADES		
Nº DO ITEM	OPORTUNIDADE DE MELHORIAS (OPM)	RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO
4.1 e 4.2	OP05 - Aperfeiçoamento das práticas voltadas a amenizar o impacto da atuação da OM no meio ambiente.	Encarregado do Sistema de Gestão Ambiental (SGA)
4.4	OP06 - Incentivar a participação da tripulação nos assuntos referentes às práticas socioambientais.	Comissão Interna de Implantação e Manutenção da Gestão Ambiental (CIMGA)
Nº DO ITEM	OPORTUNIDADE DE MELHORIAS (OPM)	RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO
4.5	OP07 - Incentivar as práticas relacionadas ao apoio a projetos sociais por meio da atuação direta.	Encarregados de Divisão
4.7	OP08 - Buscar Boas Práticas para estimular o comportamento ético em todos os níveis.	Conselho de Gestão e Encarregados de Divisão

CRITÉRIO 5 – GESTÃO DO CONHECIMENTO E INFORMAÇÕES COMPARATIVAS		
Nº DO ITEM	OPORTUNIDADE DE MELHORIAS (OPM)	RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO
5.1	OP09 – Incrementar as práticas para coleta de informações úteis para as tarefas diárias relacionadas ao alcance das metas.	Conselho de Gestão e Encarregados de Divisão
5.4	OP10 – Identificar e estimular as habilidades teóricas e físicas necessárias à execução das tarefas desempenhadas na OM.	CeIMNa-02 e Encarregados de Divisão

6- PRIORIDADES DAS OPORTUNIDADES DE MELHORIA DA OM

Com o objetivo de priorizar as “Oportunidades de Melhoria” possíveis de serem atendidas até a próxima autoavaliação, considerando todas as restrições orçamentárias existentes, será procedida a análise utilizando a sistemática da Matriz Gravidade-Urgência-Tendência (GUT), que auxiliará a estabelecer uma prioridade nas ações a serem empreendidas pelo CeIMNa.

Pontuação	G- Gravidade	U- Urgência	T- Tendência
4-5	Alta	Ação imediata.	Elevado prejuízo para a eficiência e para a eficácia.
2-3	Moderada	Ação o mais breve possível.	Agravamento do problema a médio prazo se nada for feito.
1	Baixa	Ação pode aguardar pelo momento oportuno.	O problema pode ser resolvido por si mesmo ou por meio de ações de menor importância.

Onde:

- Gravidade: impacto do problema sobre coisas, pessoas, resultados, processos ou organizações, e efeitos que surgirão a longo prazo, caso o problema não seja resolvido;
- Urgência: relação com o tempo disponível ou necessário para resolver o problema; e
- Tendência: potencial de crescimento do problema, avaliação da tendência de crescimento, redução ou desaparecimento do problema.

RESULTADOS DA APLICAÇÃO DA MATRIZ GUT					
Priorização	Item	Gravidade	Urgência	Tendência	Total
1º	OP02	5	4	4	80
2º	OP09	4	4	4	64

3º	OP10	3	4	4	48
4º	OP04	4	3	3	36
5º	OP01	3	2	3	18
6º	OP06	2	2	3	12
7º	OP07	2	2	2	8
8º	OP08	2	1	2	4
9º	OP03	1	1	2	2
10º	OP05	1	1	1	1

7- EXECUÇÃO DAS METAS DE OPORTUNIDADES DE MELHORIA

Com base no resultado apurado pela matriz GUT, as metas serão realizadas, acompanhadas e avaliadas com o objetivo de aprimorar as práticas de gestão do CeIMNa, buscando, sempre, a gestão baseada em processos com foco nos resultados e, em especial, no auto nível de satisfação das OMAp e seus usuários.

Os Encarregados de Divisão deverão disseminar as metas do PMGes e sensibilizar seus subordinados para que participem ativamente de todo o processo, bem como providenciar as medidas necessárias para que as mesmas sejam cumpridas efetivamente.

As “Oportunidades de Melhoria” serão implementadas de acordo com o quadro que se segue:

PROJETO	AÇÃO DE MELHORIA	RESPONSÁVEL	PRAZO
Análise de Desempenho	Implementar nas Divisões o acompanhamento das metas por meio dos indicadores de desempenho procurando sua otimização dentro da realidade da MB.	CeIMNa-02, Encarregados de Divisão	Mensal/Semestral/Anual
Controle do PAR	Priorizar as metas estabelecidas no PAR-2015/2016, em conformidade com o planejamento estratégico. Fundamentar os valores das metas por meio de pesquisa de preços junto a no mínimo três fornecedores ou prestadores de serviços e priorizar a aquisição de materiais e serviços licitados.	CeIMNa-02, Encarregados de Divisão, Gerente de Crédito	Revisão Mensal
Melhoria de Gestão	Incentivar a participação da tripulação no mapeamento e na melhoria dos processos. Estimular a autonomia no	CeIMNa-02 e Encarregados de Divisão	Ação Contínua

	desenvolvimento das atividades das Divisões e mensurar os resultados alcançados. Desenvolver o espírito de liderança nos membros da tripulação. Incentivar à cultura de excelência organizacional e à melhoria contínua.		
Riscos Organizacionais	Identificar, classificar, analisar e tratar os riscos organizacionais mais significativos.	CeIMNa-50 e Conselho de Gestão	Semestral
Pesquisa Organizacional	Realizar periodicamente na OM a pesquisa de satisfação e de clima organizacional.	CeIMNa-50	Semestral
Imagem da Instituição na área da cidade de Natal e MB	Aprimorar os métodos de divulgação das ações e resultados alcançados no desempenho das diversas atividades da OM. Aperfeiçoamento da página da intranet, através da divulgação das principais ações de melhoria realizadas, manter atualizada a Carta de Serviços ao Cidadão e divulgar a pesquisa de satisfação.	RP e SPD	Ação Contínua

8- ALINHAMENTO DOS PROJETOS COM AS DIPNAV, ORCOM ou ORISSET

O planejamento estratégico do CeIMNa foi elaborado para o período de 2015-2019 e, no decorrer deste, faz-se necessário o acompanhamento do alcance dos objetivos estratégicos e metas decorrentes, além do acompanhamento e medição dos resultados das atividades desenvolvidas.

As mudanças na conjuntura econômica e política exigem que o planejamento estratégico seja revisado ao longo dos anos de sua validade. Portanto, os detalhamentos dos projetos podem necessitar de atualizações no decorrer do ano a fim de permitir seu atendimento no prazo previsto, onde as oportunidades de melhoria (OPM), integrantes dos projetos, deverão ser revisadas e hierarquizadas (priorizadas) de acordo com a determinação da Direção do CeIMNa, mediante assessoramento do Conselho de Gestão.

As ações decorrentes (AD), expressas nas orientações setoriais (ORISSET) do Comando de Operações Navais (ComOpNav), que possuem correlação direta com os projetos previstos neste PMGes, serão implementadas simultaneamente.

9- PRESCRIÇÕES DIVERSAS

A plena execução deste PMGes contribuirá para o aprimoramento da gestão e,

consequentemente, para que seja alcançada uma melhoria na pontuação obtida nas próximas autoavaliações do CeIMNa.

Para a obtenção do pleno sucesso nesta empreitada é necessário que os envolvidos tenham uma postura proativa, sendo importante a constante prática da mensuração dos indicadores de desempenho, a fim de possibilitar a adoção das pertinentes ações corretivas na execução dos projetos estabelecidos. A divulgação e compreensão por todos os níveis da Organização são fatores decisivos para a condução e efetividade deste PMGes.

10- VIGÊNCIA

Conforme previsto no capítulo 5 do EMA-134, este PMGes entrará em vigor quando de sua aprovação, permanecendo válido até a aprovação do PMGes 2018-2019, que será elaborado após o término deste Ciclo de Avaliação e Melhoria.

HENRIQUE FERREIRA COSTA
Capitão-de-Fragata (IM)
Diretor

ASSINADO DIGITALMENTE