



Planejamento

Conceito

Planejamento Estratégico

Secretaria das Subprefeituras

Produto final

Planejamento Tático e Operacional

Subprefeituras

Orientações

Layout “Filosofia Organizacional” para divulgação nas Subprefeituras

Banner e acrílico

Programa Qualidade na Gestão Pública

Histórico

Modelo de Gestão

Gespública

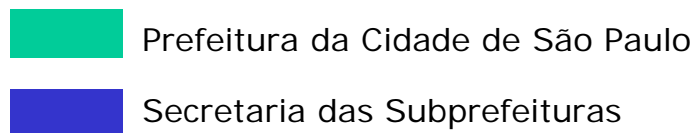


Planejamento

Conceito

Planejamento é o processo de estabelecer objetivos e de determinar o que deve ser feito para alcançá-los. Pode ser dividido em 3 tipos:

- * Planejamento Estratégico – ocupa-se das grandes questões e requer visão de futuro, pois cuida do que se deseja que aconteça nos próximos anos. É nessa fase que são definidas a missão (razão de ser da organização), visão (como a organização quer ser reconhecida), valores, diretrizes, fatores críticos, objetivos e indicadores estratégicos.
- * Planejamento Tático: interpreta as decisões estratégicas e traça planos concretos a serem aplicados nos próximos meses.
- * Planejamento Operacional: desdobra a tática em ações do cotidiano.





Planejamento Estratégico

Conceito

Níveis

Participantes

Estratégico

Diretrizes PMSP

Diretrizes SMSP

Missão

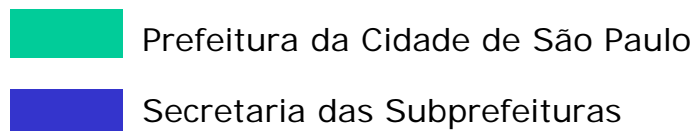
Visão

Valores

Análise
do Ambiente

Objetivos

Secretário das
Subprefeituras, Chefe de
Gabinete, Assessores,
Subprefeitos e Núcleo
Técnico de Gestão e
Qualidade



Estratégico

Tático

Operacional





Planejamento Estratégico

Conceito

Níveis

Tático

Metas



Operacional

Planos de Ação

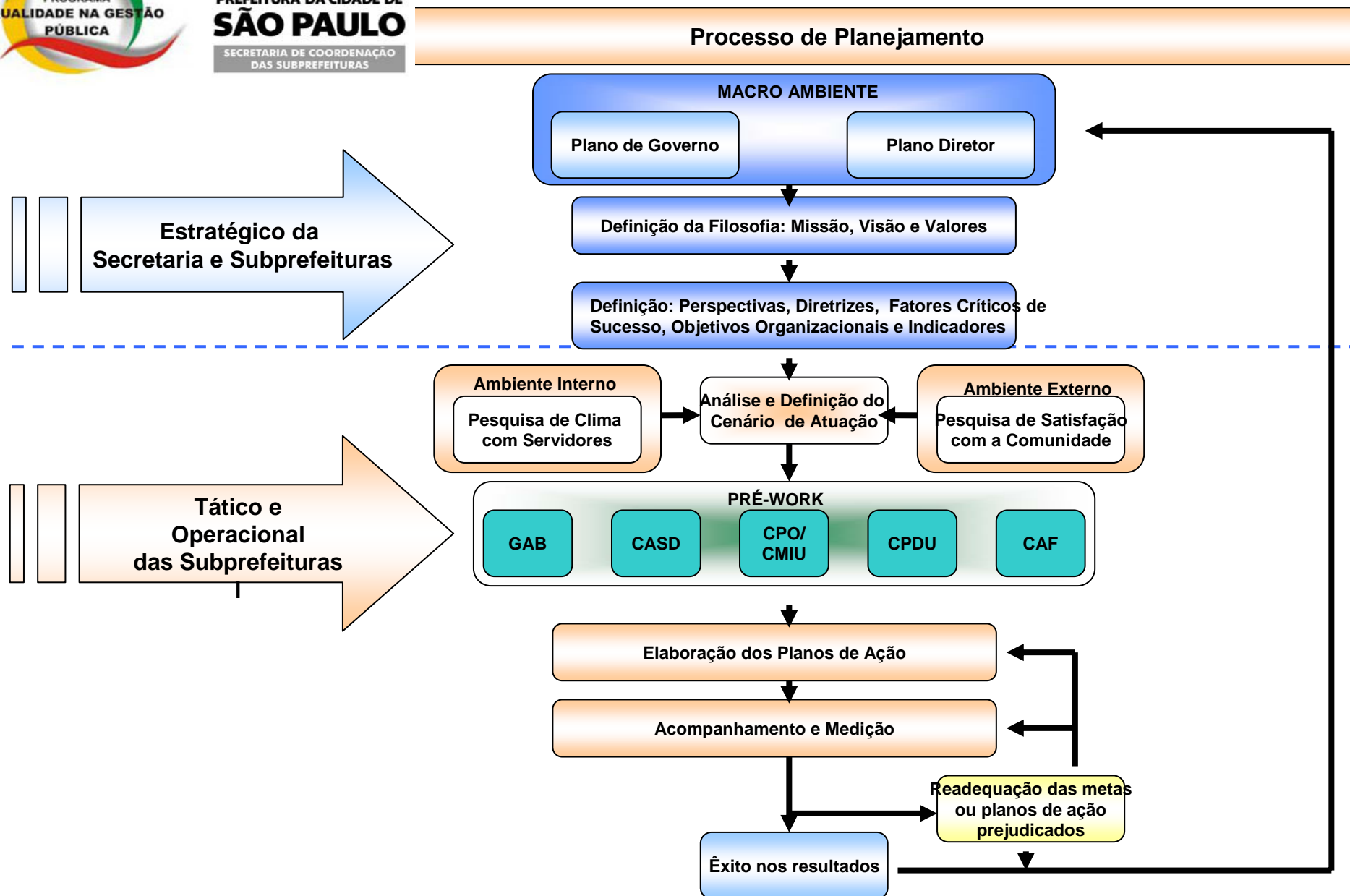
Medição e Acompanhamento

Participantes

Subprefeito, Chefe de Gabinete,
Coordenadores,
Assessores,
Supervisores,
Facilitadores da Qualidade, Líderes e Pessoas-chave

-  Prefeitura da Cidade de São Paulo
-  Secretaria das Subprefeituras







Planejamento Estratégico Secretaria das Subprefeituras

Produto final



No dia 17/01/2008, encontro promovido pelo Secretário das Subprefeituras, no auditório do Edifício Matarazzo, oficializou a filosofia organizacional (missão, visão e valores), diretrizes e objetivos estratégicos para as 31 Subprefeituras no período de 2008-2015.

O material é o produto final do planejamento estratégico da Secretaria das Subprefeituras, realizado durante o mês de dezembro/2007, por um grupo de subprefeitos, assessores e o Núcleo Técnico de Gestão e Qualidade.

A metodologia utilizada engloba o balanced scorecard, ou seja, quadro equilibrado de indicadores, ou ainda, painel de bordo. Tal ferramenta, utilizada mundialmente, mensura o desempenho proposto sob quatro perspectivas: Aprendizado e Crescimento, Processos/Atividades, Cidadão/Usuário e Reconhecimento Público.

O planejamento estratégico - prática inserida no critério de excelência estratégias e planos, do modelo de gestão Gespública, em implantação na secretaria e 31 subprefeituras - inspira e dá o tom das ações das subprefeituras para os próximos 5 anos. Com a validação do planejamento estratégico, o próximo passo é que as Subprefeituras desenvolvam o planejamento tático e operacional, para 2008, até o final de abril.



Planejamento Estratégico Secretaria das Subprefeituras

Produto final

O resultado do Planejamento Estratégico da Secretaria das Subprefeituras está disponível no arquivo em pdf anexo. O material foi desenvolvido pela consultoria responsável pelo processo.



**SECRETARIA DAS SUBPREFEITURAS
DA CIDADE DE SÃO PAULO**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
COM BSC**



Planejamento Tático e Operacional

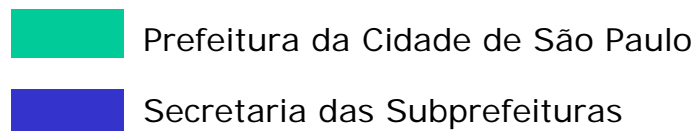
Orientações

Cada subprefeitura deverá contratar consultoria especializada para a condução do processo de planejamento. O responsável é o Subprefeito que poderá contar com assessoria dos facilitadores da qualidade e o Núcleo Técnico de Gestão e Qualidade.

O que irá subsidiar o planejamento:

- Planejamento Estratégico da Secretaria
- Plano Diretor Regional
- Resultado das pesquisas: Clima e Satisfação dos Munícipes
- Volume de demandas apontadas no SAC
- Outros meios de informações que a subprefeitura dispõe sobre a realidade local.

* Subprefeituras que já contrataram: Pirituba, Sé, Pinheiros, Perus, Vila Maria, M^o Boi Mirim, Butantã, Jabaquara, Cidade Tiradentes e Ermelino Matarazzo.





Planejamento Tático e Operacional

Orientações

O que fazer	Envolvidos	Como
Apresentação da Missão, Visão e Valores para todos os servidores da Subprefeitura.	Chefe de Gabinete, Coordenadores, Facilitadores da Qualidade, SUGESP e Comunicação	Utilizar os canais de comunicação interna como: Jornal Mural, Reunião Ampliada, Estruturada e outros.
Definir metas, indicadores e elaborar os planos de ação	Coordenadores, Chefe de Gabinete, supervisores, pessoas chave e facilitadores da qualidade	O ponto de partida são as diretrizes e objetivos, resultantes do planejamento estratégico, plano de melhorias e pesquisas de clima e satisfação
Definir sistema de medição e cronograma de análise crítica	Coordenadores, Chefe de Gabinete, supervisores, pessoas chave e facilitadores da qualidade	Coordenações: Análise Mensal Sub: Análise bimestral Secretaria: Análise trimestral



Layout “Filosofia Organizacional” para divulgação na Subprefeitura

Banner e acrílico

É fundamental que a Filosofia Organizacional seja amplamente divulgada. Todos precisam ter ciência do seu conteúdo que serve de base para o trabalho diário de cada um dos servidores.

Anexo material para confecção de banner e/ou placas de acrílico. A idéia é que assessoria de comunicação ou área responsável pela identificação visual das unidades da subprefeitura verifique a melhor forma de divulgação.

Ex: Banner na Praça de Atendimento e áreas de acesso. Placas de acrílico na sala do subprefeito, coordenadores, auditório, sala de treinamento, etc.



FILOSOFIA ORGANIZACIONAL

MISSÃO

**Promover e assegurar a
qualidade de vida dos cidadãos**

VISÃO

**Ser reconhecida como excelência
na gestão pública até 2015**

VALORES

**Legalidade, Impessoalidade,
Moralidade, Ética, Transparência,
Eficiência, Excelência**



Programa Qualidade na Gestão Pública

Histórico

Desde o final de março/2007, a Secretaria de Coordenação das Subprefeituras conta com a Assessoria de Gestão e Qualidade. A equipe, formada por iniciativa do Secretário Andrea Matarazzo e coordenada pelo Subprefeito Heitor Sertão, tem como objetivo implantar o Programa “Qualidade na Gestão Pública” na Secretaria e Subprefeituras a partir da experiência desenvolvida, desde 2005, na Subprefeitura Campo Limpo.

O modelo a ser seguido é o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA regido pelos seguintes critérios: Liderança, Estratégias e Planos, Cidadãos e Sociedade, Informação e Conhecimento, Pessoas, Processos e Resultados.

Para que o Programa seja implantado de forma uniforme na Secretaria e Subprefeituras, desde abril de 2007, servidores indicados pelos Subprefeitos estão sendo capacitados e orientados de forma a facilitar a implantação de novas práticas e disseminação da cultura da qualidade na gestão pública, são os facilitadores da qualidade.



Programa Qualidade na Gestão Pública

Histórico

Assessoria de Gestão e Qualidade é oficializada

Em 29/11/2007, por meio do decreto nº 48.968/2007, o Prefeito Gilberto Kassab cria o Núcleo Técnico de Gestão e Qualidade – NTGQ.

Objetivo do NTGQ: Disseminar a cultura de excelência em gestão pública no âmbito da Secretaria de Coordenação e Subprefeituras.



Diário Oficial

CIDADE DE SÃO PAULO

Prefeito: GILBERTO KASSAB

Ano 52

São Paulo, quinta-feira, 29 de novembro de 2007

Número 221

Prefeito cria Núcleo de Gestão e Qualidade nas Subprefeituras

Texto: Patrícia Salazar
pmsa@prefeitura.sp.gov.br

Com a assinatura do Decreto nº 48.968, o prefeito de São Paulo criou o Núcleo Técnico de Gestão e Qualidade (NTGQ), em âmbito da Secretaria de Coordenação das Subprefeituras. O Núcleo tem como objetivo disseminar a cultura de excelência em gestão na administração municipal e será coordenado pelo subprefeito do Ibirapuera.

Para que o programa seja adotado de forma uniforme, servidores indicados pelos 31 subprefeitos estão sendo capacitados e orientados a facilitar a implementação de novas práticas e a disseminar procedimentos adequados e de qualidade.

O modelo é o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (Gespública), regido pelos seguintes critérios: liderança, estratégias e planos;



Programa de gestão 55 é exemplo de implantação de novas práticas

cidade e sociedade; informação e conhecimento; pessoas, processos e resultados. "A criação do Núcleo Técnico de Gestão e Qualidade consolida o nosso compromisso com a busca da excelência

na gestão da nossa Cidade", disse o secretário das Subprefeituras. De acordo com os padrões de excelência, o critério "liderança" já conta com reuniões de análise de demandas organi-

zacionais; o critério "cidade e sociedade" tem a aplicação da pesquisa de satisfação da comunidade; "informação e conhecimento" dispõe de jornal mural, boletim eletrônico e reuniões estruturadas; e no critério "pessoas" existe a aplicação de pesquisa de clima e o conhecido programa de melhoria de gestão e atendimento 55.

No âmbito do critério "estratégias e planos", que versa sobre o modo como a organização utiliza as informações sobre os usuários e como estabelece suas estratégias, dá-se a prática mais abrangente: o planejamento estratégico. A Secretaria de Coordenação das Subprefeituras realizará encontro de planejamento estratégico, em data a ser definida, para estabelecer uma filosofia organizacional (missão, visão, valores, objetivos estratégicos e indicadores). Participando do seminário de planejamento o secretário de Subprefeituras, subprefeitos e assessores.



Modelo de Gestão

Gespública

Modelo de Gestão adotado pela Secretaria das Subprefeituras

O Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA - foi instituído pelo Decreto nº 5.378, de 23 de fevereiro de 2005, com a finalidade de contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados aos cidadãos e para o aumento da competitividade do País.

O GESPÚBLICA é a fusão dos Programas da Qualidade no Serviço Público (PQSP) e Nacional de Desburocratização.

O GESPÚBLICA é a mais arrojada política pública formulada para a gestão. Esta afirmação está baseada em três características:

1. é essencialmente pública;
2. é focada em resultados;
3. é federativa.



Modelo de Gestão

Gespública

1) Essencialmente Pública

O GESPÚBLICA é uma política formulada a partir da premissa de que a gestão de órgãos e entidades públicos pode e deve ser excelente, pode e deve ser comparada com padrões internacionais de qualidade em gestão, **mas não pode nem deve deixar de ser pública.**

A qualidade da gestão pública tem que ser orientada para o cidadão, e desenvolver-se dentro do espaço constitucional demarcado pelos princípios da impessoalidade, da legalidade, da moralidade, da publicidade e da eficiência.

2) Focada em Resultados

Sair do serviço à burocracia e colocá-la a serviço do resultado tem sido o grande desafio do GESPÚBLICA e dos programas que o precederam.

Entenda-se por resultado para o setor público o atendimento total ou parcial das demandas da sociedade traduzidas pelos governos em políticas públicas. Neste sentido, a eficiência e a eficácia serão tão positivas quanto a capacidade que terão de produzir mais e melhores resultados para o cidadão (impacto na melhoria da qualidade de vida).



Modelo de Gestão

Gespública

3) Federativa

A base conceitual e os instrumentos do GESPÚBLICA não estão limitados a um objeto específico a ser gerenciado (saúde, educação, previdência, saneamento, tributação, fiscalização etc). Aplicam-se a toda a administração pública em todos os poderes e esferas de governo.

Essa generalidade na aplicação e a estratégia do Programa de formar uma rede de organizações e pessoas voluntárias – a Rede Nacional de Gestão Pública – fez com que pouco a pouco, o GESPÚBLICA fosse demandado por órgãos e entidades públicos não pertencentes ao Poder Executivo Federal. Essa dimensão federativa viabilizou, inclusive, que órgãos de outros poderes e esferas de governo assumissem a coordenação regional do Programa.

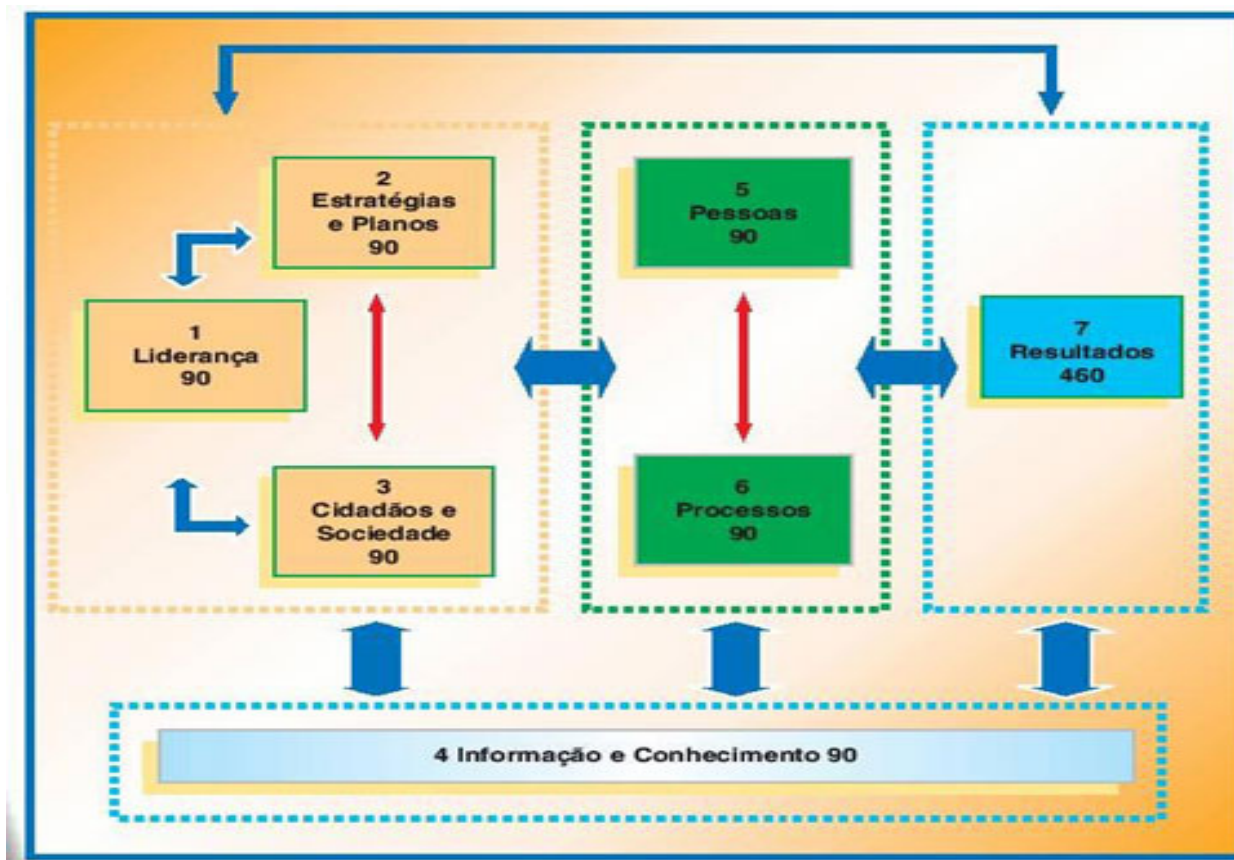
Com a formalização dessa política na forma de um programa – o GESPÚBLICA – sob a condução do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, torna-se imperiosa a adoção de algumas ações vigorosas no campo da gestão pública. Ações vigorosas capazes de, num só tempo, promover a adesão de governos, órgãos e entidades ao Programa e de criar, na sociedade, valor positivo para o setor público.



Modelo de Gestão

Gespública

O Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA é regido pelos seguintes critérios de excelência: Liderança, Estratégias e Planos, Cidadãos e Sociedade, Informação e Conhecimento, Pessoas, Processos e Resultados.





Modelo de Gestão

Gespública

1 – O Critério Liderança aborda como está estruturado o sistema de liderança da organização, ou seja, sua composição e funcionamento. Discorre sobre o modo como a Alta Administração, a partir das macroorientações de Governo, atua pessoalmente para definir e disseminar entre os colaboradores os valores, as políticas e orientações estratégicas, considerando as necessidades de todas as partes interessadas, orientando-as na busca do desenvolvimento institucional, do seu desenvolvimento individual, estimulando a iniciativa e a criatividade e estabelecendo uma cultura da excelência que permeie toda a organização.

2 – O Critério Estratégias e Planos aborda como a organização, a partir de sua visão de futuro, formula suas estratégias e as desdobra em planos de ação de curto e longo prazos. Versa, particularmente, sobre o modo como a organização utiliza as informações sobre os usuários e sobre o seu próprio desempenho para estabelecer as estratégias, de forma a assegurar o alinhamento e a implementação delas com vistas ao atendimento de sua missão e à satisfação das partes interessadas.

3 – O Critério Cidadãos e Sociedade examina como a organização, no cumprimento das suas competências institucionais, identifica os usuários dos seus serviços/produtos e conhece suas necessidades, antecipando se a elas, no cumprimento das suas competências institucionais. Examina, também, como divulga seus serviços/ produtos e ações para reforçar a sua imagem institucional e como a organização estreita o relacionamento com os seus usuários, mede e intensifica a satisfação deles.



Modelo de Gestão

Gespública

4 - O Critério Informação e Conhecimento aborda como a organização gerencia as informações e os indicadores de desempenho mais importantes da organização e dos seus referenciais comparativos e como é feita a gestão do conhecimento na organização.

5 - O Critério Pessoas aborda como a organização prepara e estimula as pessoas para desenvolverem e utilizarem seu pleno potencial em alinhamento com as estratégias da organização. Também aborda os esforços para criar e manter um ambiente que conduza à excelência no desempenho, à plena participação e ao crescimento individual e institucional.

6 - O Critério Processos versa sobre a forma como os principais processos da organização são definidos, estruturados, implementados, gerenciados e aperfeiçoados, para obter melhor desempenho e para melhor atender às necessidades dos cidadãos.

7 - O Critério Resultados aborda a evolução do desempenho da organização relativamente: à satisfação de seus cidadãos, considerando o atendimento ao universo potencial de cidadãos; à melhoria dos seus serviços/produtos e dos processos organizacionais; à satisfação, avaliação, bem-estar, educação e capacitação das pessoas; à gestão dos fornecedores; ao cumprimento das metas e aplicação dos recursos orçamentários e financeiros. Trata, também, dos níveis de desempenho em relação aos referenciais comparativos pertinentes.



Equipe e Contatos

Outras informações entrar em contato com:

Maria da Graça Ferreira

mdgferreira@prefeitura.sp.gov.br

Pamela Salazar Mora

pmora@prefeitura.sp.gov.br

Wanda Marques da Silva

wmsilva@prefeitura.sp.gov.br

Aparecida de Oliveira

apoliveira@prefeitura.sp.gov.br

Eloina Esteves

eelsantos@prefeitura.sp.gov.br

Janaina Carnivali Garcia

jcgarcia@prefeitura.sp.gov.br

Sandra dos Santos

sansantos@prefeitura.sp.gov.br

Eder Everson Soares

eeverson@prefeitura.sp.gov.br

Benito Calzone

bcalzone@prefeitura.sp.gov.br

Site: [Programa Qualidade na Gestão Pública](#)

Telefones: 3104-0988 – 3101-5050 r: 282

Endereço: Rua Libero Badaró, 425 – 36º andar