

MARINHA DO BRASIL

CAPITANIA DOS PORTOS DE SERGIPE

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL



Planejamento Estratégico Organizacional (PEO)

VISÃO DE FUTURO

Ser reconhecida, como uma Capitania dos Portos moderna, com capacidade plena de executar as tarefas atribuídas as organizações militares do SSTA, em alto nível de aprestamento, para atender todas as demandas da MB no Estado de Sergipe, com credibilidade, eficiência e prontidão, tendo como foco a Segurança do Tráfego Aquaviário, o Ensino Profissional Marítimo, a Salvaguarda da Vida Humana no Mar e a Prevenção a Poluição Hídrica.

TRIÊNIO 2023-2026

ATO DE APROVAÇÃO

Aprovo o Planejamento Estratégico da Capitania dos Portos de Sergipe 2023-2026
(PEO-CPSE).

Aracaju, SE, 28 de novembro de 2022.

LUCIANO MACIEL RODRIGUES
Capitão de Fragata
Capitão dos Portos

ASSINADO DIGITALMENTE

SUMÁRIO

1 - Prefácio.....	05
2 - Heráldica.....	06
2.1 - Descrição.....	06
2.2 - Explicação.....	06
3 - Apresentação da OM.....	07
4 - Organograma	09
5 - Missão, Visão de Futuro e Valores.....	10
5.1 - Missão.....	10
5.2 - Visão de Futuro.....	11
5.3 - Valores.....	12
6 - Diagnóstico Estratégico.....	13
7 - Eixos Estruturantes.....	14
8 - Macroprocessos.....	14
9 - Cadeia de Valor.....	21
10 - Objetivos Estratégicos.....	23
11 - Mapa Estratégico	24
12 - Iniciativas Estratégicas.....	25
13 - Indicadores de Desempenho.....	31
14 - Acompanhamento e Controle.....	32
Anexo:	
A - Diagnóstico Estratégico - Análise Ambiental (SWOT-DVR)	

1 - PREFÁCIO

Este documento tem a finalidade de apresentar o processo de **Planejamento Estratégico Organizacional (PEO)** da CPSE, em caráter revisional, para o período de 2023 a 2026, contendo um elenco de objetivos estratégicos, iniciativas, indicadores e entregas, definidos e alinhados ao PEO do Com2ºDN, com foco na capacitação da CPSE para cumprir sua missão.

Planejamento Estratégico Organizacional (PEO) é um instrumento da administração que auxilia os gestores a pensar no longo prazo de uma organização. Os itens e passos iniciais para o estabelecimento de um Plano Estratégico são a **missão**, a **visão de futuro**, os **objetivos**, as **metas**, bem como a criação de planos de ação e seu posterior acompanhamento. Um bom plano deve considerar aspectos como: análise do ambiente interno e externo, definição de metas e indicadores de resultados.

Baseado na metodologia para gerenciamento do processo conhecida como **PDCA (Plan, Do, Check, Action)**, a CPSE desenvolverá sua Gestão Estratégica observando as características abaixo relacionadas:

- a) Planejamento: Alinhamento aos documentos de Planejamento Condicionantes no estabelecimento de Objetivos Estratégicos.
- b) Execução: Ações Estratégicas.
- c) Avaliação dos resultados: Monitoramento do Grau de Consecução dos Objetivos/Metas.
- d) Ações necessárias: Deliberações do Conselho de Gestão, priorizando os Objetivos Estratégicos.

Para elaboração do PEO foram considerados os seguintes documentos condicionantes de planejamento de alto nível, com base no “Manual de Gestão Administrativa da Marinha” (EMA-134):

- Política de Defesa Nacional;
- Estratégia Nacional de Defesa;
- Política Militar de Defesa;
- Estratégia Militar de Defesa;
- Plano Estratégico da Marinha do Brasil;
- ORCOM;
- ORISSET;
- PEO do ComOpNav; e
- PEO do Com2ºDN.

2 - HERÁLDICA

A heráldica tem regras fixas como qualquer ciência ou arte. Alguns autores consideram-na ciência dos brasões, outros, arte dos brasões. Ela proporciona uma orientação segura na identificação de edifícios, pedras tumulares, objetos de várias espécies e documentos iconográficos.



2.1 - DESCRIÇÃO

Num escudo boleado, encimado pela coroa naval e envolto por uma elipse feita de um cabo de ouro determinado em nó direito, em campo azul uma âncora sobre um caduceu de Mercúrio, ambos em ouro e passados em aspa; em chefe, uma faixa ondada de prata, carregada de dois siris de vermelho.

2.2 - EXPLICAÇÃO

No campo azul, o caduceu de Mercúrio, filho de Júpiter e Deus do Comércio, simboliza as relações comerciais mantidas entre os povos desde a mais remota antiguidade; a âncora, sobrepondo-se à insígnia daquela divindade mitológica, alude a vigilância e proteção da Marinha ao tráfego marítimo comercial, expressão de desenvolvimento e expansão daquelas atividades, a faixa ondada de prata, em cima, carregada dos siris de vermelho, evocando rio destes crustáceos relembra o nome indígena de Sergipe (rio de siris), designação proveniente do Ciri-gy-pe e alude ao do progressista Estado da Federação, de jurisdição da Capitania em apreço a que esta dá o nome.

3 - APRESENTAÇÃO DA OM

A criação das Capitâneas dos Portos data do ano de 1845, quando o Imperador, por meio do Decreto nº 358, de 14 de agosto, autorizou o Governo a estabelecer uma Capitania dos Portos em cada Província Marítima do Império. Em 12 de janeiro de 1848 o Império determinou a criação da Capitania dos Portos da Província de Sergipe, pelo Decreto nº 545.

Em 08 de julho de 1850 foi extinta, através do Decreto Imperial nº 680, e definitivamente, em 18 de outubro de 1854, foi restabelecida, pelo Decreto Imperial nº 1481, permanecendo em atividade até a presente data.

O primeiro Regulamento das Capitâneas foi aprovado no ano de 1846, pelo Decreto nº 447, de 19 de maio, sendo substituído sucessivamente pelos Decretos nº 3334, de 5 de julho de 1899; nº 3929, de 29 de fevereiro de 1901; nº 6617, de 29 de agosto de 1907; nº 11505, de 4 de março de 1915; nº 16197, de 31 de outubro de 1923; nº 17096, de 28 de outubro de 1925; nº 24288, de 24 de maio de 1934; nº 220-A, de 3 de julho de 1935; nº 5798, de 11 de junho de 1940; nº 50059, de 25 de janeiro de 1961; nº 81105, de 21 de dezembro de 1977; pela Portaria nº 0035, de 18 de agosto de 1988, do Chefe do Estado-Maior da Armada e Portaria nº 0027, de 14 de maio de 1998, do Comandante de Operações Navais.

A Portaria nº 54/2011, do ComOpNav, aprovou o Regulamento das Capitâneas, Delegacias e Agências. O Regimento Interno foi aprovado pela Portaria nº 371/2012 da CPSE.

Hoje, após um século e meio, temos uma Capitania moderna, atualizada, eficiente e ágil no cumprimento da sua missão, tendo como meta proporcionar o melhor atendimento à Comunidade Marítima Sergipana.

A Capitania dos Portos de Sergipe (CPSE), Organização Militar (OM) subordinada ao Comando do 2º Distrito Naval, vem desenvolvendo múltiplas tarefas que vão desde aquelas relacionadas com sua atividade fim, ou seja, cuidar da SEGURANÇA DA NAVEGAÇÃO, DA SALVAGUARDA DA VIDA HUMANA NO MAR E DA PREVENÇÃO DA POLUIÇÃO HÍDRICA até as necessárias à prestação de assistência médica e hospitalar aos pensionistas e veteranos da Marinha no Estado de Sergipe, ao Ensino Profissional Marítimo com programas de treinamento nas diversas áreas de Pesca, e a Fiscalização do Tráfego Aquaviário. É a Marinha orientando o preparo e aplicação do Poder Marítimo.

A área de jurisdição da Capitania dos Portos de Sergipe compreende todo o Estado de Sergipe, desde o Rio São Francisco, ao norte, até o Rio Real, na divisa com o Estado da Bahia. São aproximadamente 163 Km de litoral e 80 Km de vias navegáveis, sendo as principais as dos Rios Sergipe, Vaza-Barris e Real, conforme pode ser visto na Figura 1.



Figura 1 – Área de Jurisdição da Capitania dos Portos de Sergipe

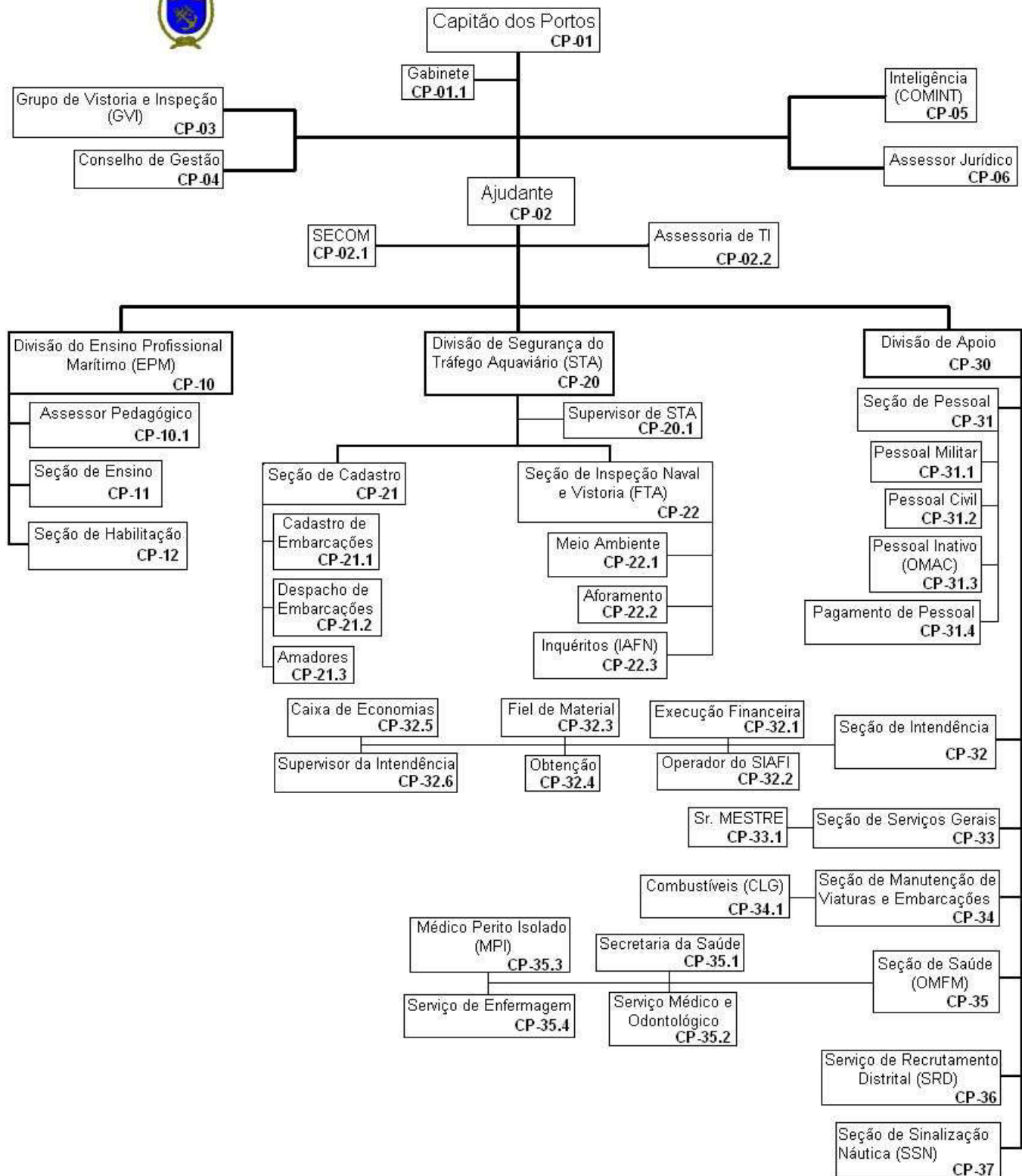
A Capitania dos Portos de Sergipe, sediada em Aracaju, é a única Organização Militar da Marinha do Brasil no Estado de Sergipe, e dedica-se integralmente à solução de problemas relacionados com o setor Marítimo. Atualmente está situada na Avenida Ivo do Prado nº 752, na margem direita do Rio Sergipe, onde, no passado, funcionou a extinta Escola de Aprendizes Marinheiros de Sergipe.

4 - ORGANOGRAMA



ORGANOGRAMA DA CPSE

Anexo "A" do Regulamento Interno da CPSE



5 - MISSÃO, VISÃO DE FUTURO E VALORES

5.1 - MISSÃO

A missão da **Marinha** é: "preparar e empregar o Poder Naval, a fim de contribuir para a defesa da Pátria, para a garantia dos poderes constitucionais, da lei e da ordem, para o cumprimento das atribuições subsidiárias previstas em lei e para o apoio a política externa".

A missão do **Comando de Operações Navais** é: "Aprestar e empregar as Forças Navais, Aeronavais e de Fuzileiros Navais subordinadas, a fim de contribuir para a defesa da Pátria; para a garantia dos poderes constitucionais e da lei e da ordem; para o cumprimento das atribuições subsidiárias previstas em Lei; e para o apoio à Política Externa.”.

A missão do **Comando do 2º Distrito Naval (Com2ºDN)** é: “*Preparar e empregar os meios navais subordinados e apoiar elementos do Poder Naval de outras áreas jurisdicionais, a fim de contribuir para a Defesa da Pátria; para garantia dos poderes constitucionais, da lei e da ordem; e para cumprimento das atribuições subsidiárias previstas em Lei, principalmente, dentro de sua área de jurisdição.*”

Assim sendo, para a consecução de sua missão, a CPSE realiza as seguintes tarefas:

I - cumprir e fazer cumprir a legislação, os atos e normas, nacionais e internacionais, que regulam os tráfegos marítimo, fluvial e lacustre;

II - fiscalizar os serviços de praticagem;

III - realizar inspeções navais e vistorias;

IV - instaurar ou conduzir Inquéritos Administrativos referentes aos Acidentes e Fatos da Navegação (IAFN) e Investigação de Segurança dos Acidentes e Incidentes Marítimos (ISAIM), de acordo com a legislação em vigor;

V - auxiliar o serviço de socorro e salvamento marítimo, de acordo com o determinado pelo Comando do 2º Distrito Naval;

VI - concorrer para a fiscalização e manutenção da sinalização náutica;

VII - executar as atividades atinentes ao Ensino Profissional Marítimo (EPM), dentro de sua área de competência;

VIII - executar, quando determinado, atividades atinentes ao Serviço Militar;

IX - apoiar o pessoal militar da Marinha do Brasil e seus dependentes, quanto a pagamento, saúde e assistência social e, no que couber, o pessoal civil e seus dependentes, na sua área de jurisdição;

X - cumprir e fazer cumprir as determinações emanadas dos representantes da Autoridade

Marítima Brasileira (AMB), de acordo com as competências que nos foram delegadas;

XI - executar as tarefas de fiscalização necessárias à manutenção da boa ordem do tráfego aquaviário;

XII - seguir as orientações técnicas emanadas da Diretoria de Portos e Costas (DPC), no que se refere à Segurança do Tráfego Aquaviário (STA), ao Ensino Profissional Marítimo (EPM) e à prevenção da poluição hídrica;

XIII - elaborar, manter atualizadas e divulgar as Normas e Procedimentos da Capitania dos Portos (NPCP); e

XIV - manter registros atualizados das informações e características relativas aos portos, terminais e instalações portuárias.

Em situação de conflito, crise, estado de sítio, estado de defesa, intervenção federal e em regimes especiais, a CPSE cumprirá os planos de segurança específicos e as tarefas concernentes à mobilização e à desmobilização que lhe forem atribuídas pelas normas e diretrizes referentes à mobilização marítima emanadas pelo Comandante do 2º Distrito Naval.

Diante disso, a CPSE, tem como Missão:

“Contribuir para a orientação, a coordenação e o controle das atividades relativas à Marinha Mercante e organizações correlatas no que se refere à defesa nacional, à salvaguarda da vida humana e à segurança da navegação, no mar aberto e nas hidrovias interiores, e à prevenção da poluição hídrica por parte de embarcações, plataformas ou suas instalações de apoio.”

5.2 - VISÃO DE FUTURO

A visão de futuro da **Marinha do Brasil (MB)** é: "A MB será uma Força moderna equilibrada e balanceada, e deverá dispor de meios compatíveis com a inserção político-estratégica de nosso País no cenário internacional e, em sintonia com anseios da sociedade brasileira. Ela estará permanentemente pronta para atuar no mar e em águas interiores de forma singular ou conjunta, de modo a atender aos propósitos instituídos na sua missão".

A visão de futuro do **Comando de Operações Navais (ComOpNav)** estabelece: "O Setor Operativo da MB será constituído por Forças Navais, Aeronavais e de Fuzileiros Navais modernas e

aprestadas, capazes de contribuir para o cumprimento da missão da MB, e em consonância com as demandas da sociedade. O Setor Operativo contará com capacidade combatente, em condição de pronto emprego, compatível com as necessidades da defesa da Pátria e atribuições subsidiárias da MB; estará tecnologicamente atualizado, contando com sistemas integrados capazes de monitorar e controlar a Amazônia Azul, rios e vias navegáveis; contará com pessoal adequadamente capacitado, motivado e adestrado no mais alto nível e com apoio logístico efetivo."

A visão de futuro do **Com2ºDN**, em consonância com a visão de futuro do ComOpNav é: "Será um Comando de Força Distrital preparado para empregar efetivamente seus meios navais subordinados e apoiar elementos do Poder Naval de outras áreas, focando suas ações na atividade fim, de modo a contribuir para o cumprimento das tarefas de responsabilidade da MB, com destacado desempenho institucional e coadunado com as expectativas da sociedade, na sua área de jurisdição."

A visão de futuro da CPSE, em consonância com a visão de futuro dos Comandos Superiores é:

"Ser reconhecida, como uma Capitania dos Portos moderna, com capacidade plena de executar as tarefas atribuídas as organizações militares do SSTA, em alto nível de aprestamento, para atender todas as demandas da MB, com credibilidade, eficiência e prontidão, tendo como foco a Segurança do Tráfego Aquaviário, o Ensino Profissional Marítimo, a Salvaguarda da Vida Humana no Mar e a Prevenção a Poluição Hídrica."

5.3 - VALORES

Além dos princípios constitucionais que devem ser observados em toda a Administração Pública (**legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência**), a CPSE para alcançar sua visão de futuro, segue os fundamentos de excelência previstos no **Programa GESPÚBLICA: Pensamento Sistêmico; Aprendizado Organizacional; Cultura da Inovação; Preservação da Cultura e Tradições Navais, Liderança e Constância de Propósitos; Orientação por Processos e Informações; Geração de Valor; Comprometimento com as Pessoas; e Gestão Participativa.**

Além disso, para a busca da excelência gerencial, é fundamental que a atuação de todos que servem na CPSE seja orientada pelos seguintes valores, que devem formar a base ética e moral, dos militares de bordo:

1. Disciplina

2. Hierarquia
3. Respeito às Tradições Navais
4. Prontidão
5. Busca da Excelência da Gestão
6. Incentivo à cooperação
7. Justiça
8. Equilíbrio

6 - DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

O Diagnóstico Estratégico é um conjunto de técnicas que permitem o conhecimento da organização em relação ao ambiente e a si própria, além de identificar e monitorar permanentemente as variáveis competitivas que afetam a sua performance.

O objetivo desta atividade é construir uma visão integrada das evoluções prováveis do ambiente externo a CPSE, bem como antecipar oportunidades e ameaças para o seu bom desempenho no cumprimento de sua missão e tudo o que pode influenciá-la. Esse diagnóstico é muito importante para a tomada de decisões, pois é a partir dele que se procura entender o cenário em que a organização se encontra e definir seus objetivos e estratégias de maneira correta, ou seja, nortear o seu direcionamento estratégico. O prognóstico das evoluções do ambiente externo é feito por meio de cenários, que representam descrições sistêmicas de futuros qualitativamente distintos e dos caminhos que os conectam com a sua situação de origem. A análise do cenário escolhido auxilia na identificação e caracterização de oportunidades e ameaças para a organização. Nesse sentido, foram listados abaixo os principais fatores de forças e fraquezas, bem como as ameaças e oportunidades, consolidados em ambientes interno e externo, área estratégica e relação com a missão.

Para realização do Diagnóstico Estratégico da CPSE, a partir da Análise Ambiental, adotou-se a **Análise de SWOT**, aplicada em conjunto com o **Diagrama de Verificação de Risco (DVR)**, conforme detalhado no **Anexo A**.

Como resultado da análise realizada foi identificada a necessidade de estratégias e ações direcionadas às seguintes demandas:

1. Promover a continuada capacitação dos militares;
2. Divulgar as atividades-fim, com o propósito de preservar a credibilidade e a imagem da MB;
3. Promover a elevação da prontidão de embarcações de apoio e viaturas

- administrativas;
4. Buscar a conformidade nos processos administrativos; e
 5. Aprimorar a Gestão de Pessoal.

7 - EIXOS ESTRUTURANTES

Com base nos Documentos de Planejamento Condicionantes supracitados no item 1, o Planejamento Estratégico Organizacional (PEO) da CPSE organiza-se entorno de 4 (quatro) eixos estruturantes (EE):

I - CUMPRIMENTO DAS ATIVIDADES SUBSIDIÁRIAS DA MB

II - ORGANIZAÇÃO

III - LOGÍSTICA

IV - CONTROLE INTERNO

8 - MACROPROCESSOS

O macroprocesso é o meio pelo qual a organização reúne o grande conjunto de atividades para gerar valor e cumprir a sua missão. Dentro do macroprocesso estão as funções da organização, e é essencial que elas estejam sempre alinhadas aos objetivos organizacionais.

Elemento inovador na estrutura do Planejamento Estratégico, os macroprocessos da CPSE, em número de oito, explicitam como a instituição opera para cumprir sua missão.

A partir da identificação das demandas e das necessidades dos clientes são descritos os produtos e os serviços a serem entregues, bem como os processos que os produzem. Essa abordagem favorece o estabelecimento de indicadores de capacidade e a adoção de melhorias em processos de trabalho e instrumentos de controle, de forma a atender às necessidades dos clientes e maximizar o desempenho institucional.

Os macroprocessos são classificados em:

- **Macroprocessos Finalísticos:** são relacionados à atividade-fim da organização e agregam valor a seus objetivos estratégicos;

- **Macroprocessos de Apoio:** viabilizam suporte aos macroprocessos finalísticos, ligados ao gerenciamento e funcionamento da organização.

- **Macroprocessos Gerenciais:** relacionados com as informações e decisões necessárias para coordenar as atividades de apoio e dos processos finalísticos.

A seguir, são apresentados os 8 (oito) macroprocessos definidos para a CPSE, com os respectivos processos, clientes, necessidades e produtos, sendo que os macroprocessos foram definidos a partir do Planejamento Estratégico Organizacional do Com2ºDN. Ressalte-se, por oportuno, que esse modelo lógico de visão sistêmica da CPSE está em contínua construção. Assim, as definições dos macroprocessos e de seus respectivos processos poderão evoluir, por meio de acréscimos, supressões e redefinições de seus escopos.

Os Macroprocessos definidos para a CPSE são:

A - Macroprocessos Finalísticos (MPF):

MACROPROCESSOS FINALÍSTICOS (MPF)	
EE-I	CUMPRIMENTO DAS ATIVIDADES SUBSIDIÁRIAS DA MB
MPF 1	Segurança do Tráfego Aquaviário
MPF 2	Ensino Profissional Marítimo
MPF 3	Salvaguardar a vida humana no mar.
MPF 4	Patrulhamento

MPF 1:**SEGURANÇA DO TRÁFEGO AQUAVIÁRIO.**

Tem por objetivo contribuir para a salvaguarda da vida humana e a segurança da navegação no mar aberto e em hidrovias interiores e a prevenção da poluição ambiental por parte de embarcações, plataformas fixas ou suas instalações de apoio.

Contribuir para a fiscalização do tráfego aquaviário.		Realização de atividades de Inspeção Naval.	
PROCESSO	CLIENTES	NECESSIDADES	PRODUTOS
Realização de atividades de Inspeção Naval.	Com2ºDN	Planejar e executar as atividades inerentes a Fiscalização do Tráfego Aquaviário. Capacitar o pessoal e prontificar os meios necessários para realizar as atividades inerentes a Fiscalização do Tráfego Aquaviário.	Inspeção Naval.

MPF 2:**ENSINO PROFISSIONAL MARÍTIMO**

Tem por objetivo executar as atividades atinentes ao Ensino Profissional Marítimo (EPM), dentro de sua área de competência.

Contribuir para o Ensino Profissional Marítimo e Disseminação da Mentalidade Marítima.		Realização dos cursos do Ensino Profissional Marítimo.	
PROCESSO	CLIENTES	NECESSIDADES	PRODUTOS
Realização dos cursos do Ensino Profissional Marítimo.	Comunidade Marítima e Náutica Sergipana	Planejar e executar os cursos do Ensino Profissional Marítimo estabelecidos no PREPOM.	PREPOM aquaviários.

MPF 3:**SALVAGUARDAR A VIDA HUMANA NO MAR**

Tem por objetivo contribuir para a garantia do socorro e salvamento marítimos, assegurando a preservação da vida humana.

Salvuardar a vida humana no mar.		Realização de atividades de Busca e Salvamento.	
PROCESSO	CLIENTES	NECESSIDADES	PRODUTOS
Realização de atividades de Busca e Salvamento.	Com2ºDN	Planejar e executar as atividades de Busca e Salvamento. Capacitar o pessoal e prontificar os meios necessários para realizar as atividades de Busca e Salvamento.	Operações de Socorro e Salvamento.

MPF 4:**PATRULHAMENTO.**

Tem por objetivo contribuir para o combate aos delitos transfronteiriços e ambientais.

Contribuir para o combate aos delitos transfronteiriços e ambientais.		Realização de ações de Patrulhamento.	
PROCESSO	CLIENTES	NECESSIDADES	PRODUTOS
Realização de ações de Patrulhamento.	Com2ºDN	- Atuar, por meio de ações preventivas e repressivas, no mar, independentemente da posse, da propriedade, da finalidade ou de qualquer gravame que sobre ela recaia, contra delitos transfronteiriços e ambientais,	Patrulhamento.

		isoladamente ou em coordenação com outros órgãos do Poder Executivo, executando, dentre outras, as ações de: a) patrulhamento; b) revista de pessoas e de embarcações; e c) prisões em flagrante delito.	
--	--	---	--

B - Macroprocessos de Apoio (MPA):

MACROPROCESSOS DE APOIO (MPA)	
II	ORGANIZAÇÃO
MPA 1	Gestão de Pessoal.
III	LOGÍSTICA
MPA 2	Gestão da Manutenção.
MPA 3	Gestão do Abastecimento.

MACROPROCESSO DE APOIO 1: GESTÃO DE PESSOAL			
<p>Tem por objetivo manter a capacitação técnica das Equipes Técnicas e Operativas necessárias para o cumprimento das tarefas da CPSE, bem como criar e manter um ambiente de trabalho que conduza à excelência no desempenho, à plena participação e ao crescimento profissional e à qualidade de vida.</p>			
PROCESSO	CLIENTES	NECESSIDADES	PRODUTOS
Elaboração do Programa de Adestramento.	CPSE	Desenvolver e manter competências técnicas necessárias para execução das funções e encargos colaterais de bordo.	Militares capacitados e adestrados.
Estabelecimento de medidas visando a melhoria do Clima Organizacional.	CPSE	Desenvolver as condições de conforto e Habitabilidade.	Ambiente de trabalho harmônico e produtivo.
MACROPROCESSO DE APOIO 2: GESTÃO DA MANUTENÇÃO			

Tem por objetivo prover os serviços de manutenção necessários para operacionalizar a frota de embarcações de apoio e viaturas administrativas.			
PROCESSO	CLIENTES	NECESSIDADES	PRODUTOS
Planejamento, elaboração, atualização e o acompanhamento físico-financeiro do Programa de Manutenção de Embarcações de Apoio e Viaturas Administrativas.	CPSE	Determinar as necessidades de manutenções preventivas e corretivas das Embarcações de Apoio e Viaturas Administrativas.	Embarcações de Apoio e Viaturas Administrativas operacionais.

MACROPROCESSO DE APOIO 3: GESTÃO DO ABASTECIMENTO			
Tem por objetivo prover o suprimento de materiais necessários à execução adequada das atividades da CPSE.			
PROCESSO	CLIENTES	NECESSIDADES	PRODUTOS
Controle dos estoques e necessidades de itens de materiais comuns, de expediente e de limpeza.	CPSE	Suprir as necessidades de materiais comuns, de expediente e de limpeza.	CPSE abastecida.
Controle dos estoques, qualidade e necessidades de itens de CLG.	CPSE	Suprir as necessidades de CLG.	CPSE atestada.
Controle dos estoques e necessidades de itens de sobressalentes críticos.	CPSE	Suprir as necessidades de sobressalentes críticos.	CPSE abastecida.

C - Macroprocessos Gerenciais (MPG):

MACROPROCESSOS GERENCIAIS (MPG)	
IV	CONTROLE INTERNO
MPG 1	Gestão Orçamentária, Financeira e Contábil.

MACROPROCESSO GERENCIAL 1: GESTÃO ORÇAMENTÁRIA, FINANCEIRA E CONTÁBIL			
Tem por objetivo subsidiar o planejamento orçamentário do âmbito do Com2ºDN, visando o alcance das metas estratégicas estabelecidas.			
PROCESSO	CLIENTES	NECESSIDADES	PRODUTOS
Formulação de subsídios anuais do Plano de Ação (PA).	Com2ºDN	Subsidiar o Com2ºDN com informações para elaboração do Plano de Ação.	Subsídios para o Plano de Ação.
Formulação de subsídios para montagem do Quadro de Necessidades Não Atendidas (QNNA) do Plano de Ação (PA).	Com2ºDN	Subsidiar o Com2ºDN com informações sobre as metas físicas do Plano de Ação não atendidas.	Subsídios para o QNNA do Plano de Ação.

9 - CADEIA DE VALOR

A Cadeia de Valor é a representação gráfica de como são estruturados e agrupados os principais macroprocessos de trabalho da CPSE, a fim de contribuir com um melhor entendimento da missão da CPSE e gere valor público à sociedade.

Consiste num dos referenciais estratégicos da organização, que representa, basicamente, seu modelo de negócio, ao descrever a estrutura hierárquica da criação de valor, por meio dos macroprocessos.

Os macroprocessos são apresentados numa visão sistêmica ampla com encadeamento lógico, permitindo o entendimento do funcionamento interno da organização, explicitando como opera suas atribuições constitucionais e legais, no cumprimento da Missão, para alcançar os resultados esperados pelos cidadãos.

A diferenciação entre as atividades primárias e de suporte permite estabelecer relações de causa e efeito mais precisas entre os processos executados cotidianamente na organização, criando oportunidades para integrar, coordenar e melhorar processos e sistemas.

A Cadeia de Valor da CPSE é apresentada abaixo:

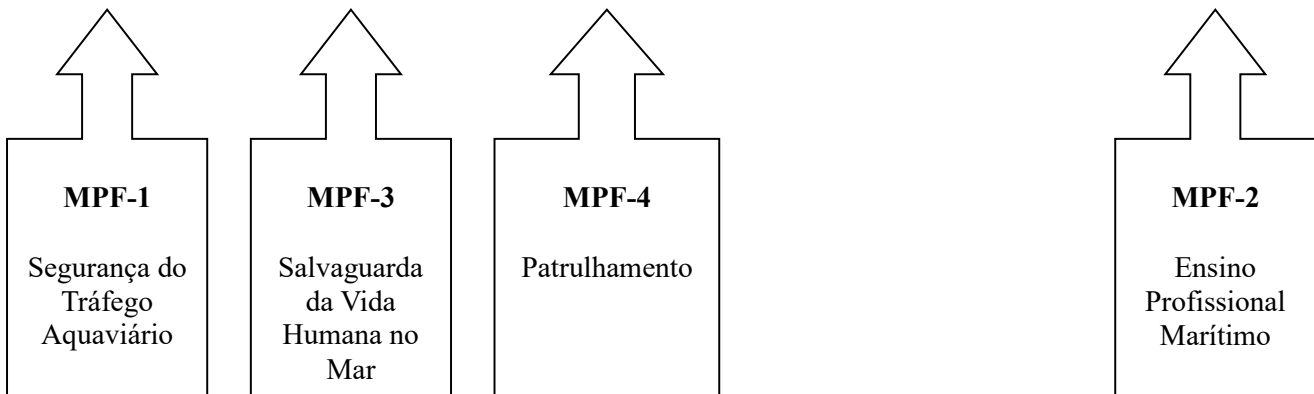
MISSÃO DA CPSE

“Contribuir para a orientação, a coordenação e o controle das atividades relativas à Marinha Mercante e organizações correlatas no que se refere à defesa nacional, à salvaguarda da vida humana e à segurança da navegação, no mar aberto e nas hidrovias interiores, e à prevenção da poluição hídrica por parte de embarcações, plataformas ou suas instalações de apoio.”

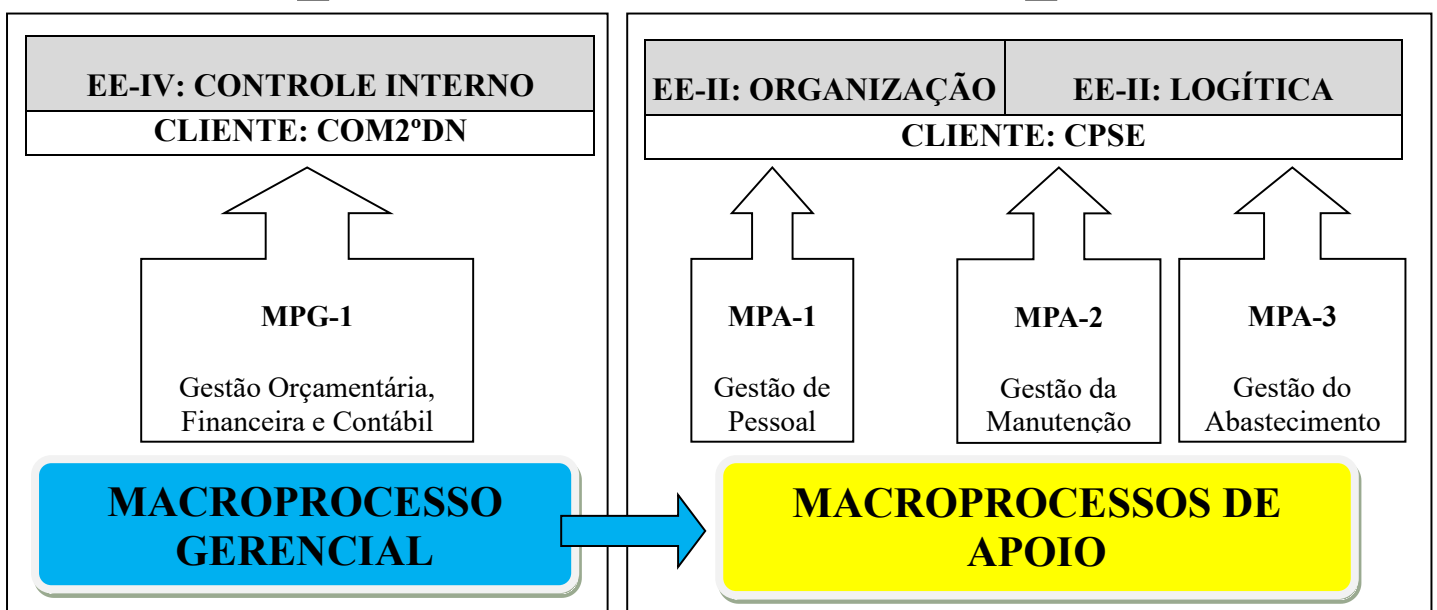
EE-I: CUMPRIMENTO DAS ATIVIDADES SUBSIDIÁRIAS DA MB

COM2ºDN

SOCIEDADE



MACROPROCESSOS FINALÍSTICOS



10 - OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OBJ)

Os Objetivos Estratégicos são os resultados globais e amplos que a organização pretende realizar. É a descrição clara, precisa e sucinta dos alvos a atingir para se chegar à Visão de Futuro. Os Objetivos determinam o foco da organização e devem ser realísticos, desafiadores, relevantes e motivadores.

São os seguintes os Objetivos Estratégicos (OBJ) da CPSE:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Perspectiva: SOCIEDADE
<i>OBJ 01 - Preservar a imagem da MB em Sergipe.</i>
Perspectiva: PROCESSO
<i>OBJ 02 - Aprimorar as condições de Preparo e Emprego da CPSE.</i>
Perspectiva: INSTITUCIONAL
<i>OBJ 03 - Buscar a Eficiência Administrativa.</i>

Sendo os resultados prioritários a serem alcançados ou mantidos no horizonte de tempo, os OBJ orientam a ação e o sentido do processo decisório, buscando direcionar os colaboradores, convergindo seus esforços para uma única direção.

Os Objetivos Estratégicos (OBJ) apresentados foram definidos a partir: do alinhamento com os Objetivos Navais (OBNAV) e Ações Estratégicas Navais (AEN) do PEM 2040 e seus documentos condicionantes; dos Objetivos de Direção Setorial (ObDS) do Plano de Direção Setorial (PDS) do Setor Operativo 2021-2024, das Orientações do Comandante da Marinha (ORCOM-2021); dos OBJ do Com2ºDN no PEO 2022/2025; do alinhamento com os Macroprocessos (MP) e Regimento Interno (RI) da OM; e da validação das demandas levantadas durante o Diagnósticos Estratégico.

11 - MAPA ESTRATÉGICO

O Mapa Estratégico é um diagrama simples e eficaz, que traduz de forma visual os Objetivos Estratégicos (OBJ) e materializa a estratégia a ser adotada pela organização, alinhando as ações planejadas.

O Mapa Estratégico é subdividido em Perspectivas que são as primeiras unidades de organização, interligadas em uma relação de causa e efeito com a Missão e a Visão de Futuro. Elas definem os principais assuntos a serem tratados quando da análise da estratégia. A cada uma das perspectivas do Mapa devem ser associados os OBJ planejados para a mesma, a fim de que, posteriormente, possamos vincular as Iniciativas Estratégicas e os Indicadores de Desempenho a serem utilizados para medir o quanto desses OBJ estão sendo alcançados.

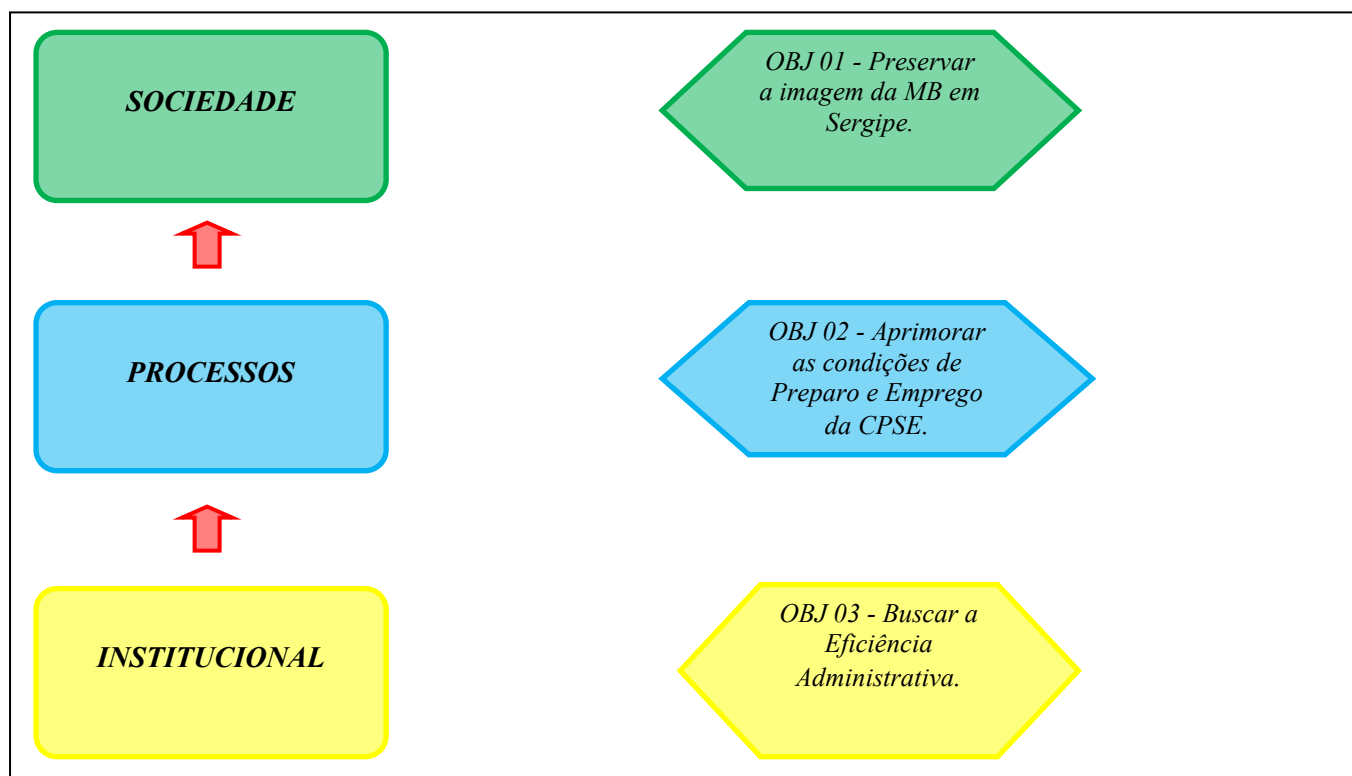
As Perspectivas possuem interligação, sendo que as mais inferiores contribuem, de modo geral, com o atendimento das superiores, para que o Mapa apresente uma organicidade. Dessa forma, a Perspectiva mais elevada, referente aos Resultados pretendidos, não contempla, em princípio, Macroprocessos ou Iniciativas Estratégicas, já que é consequência dos mesmos.

Divididos por três Perspectivas (SOCIEDADE, PROCESSOS e INSTITUCIONAL), os OBJ compõem o Mapa Estratégico da CPSE, contribuindo para que desempenhe também, o papel de "instrumento visual" auxiliar de apresentação dos mesmos, de modo a promover o alinhamento dos OBJ e facilitar o entendimento da estratégia pelos colaboradores da organização.

Em suma, o Mapa Estratégico, por meio de suas Perspectivas e OBJ, representa, de forma "simplificada", como a CPSE deve buscar cumprir sua Missão e alcançar sua Visão de Futuro no horizonte temporal definido.

Missão: “Contribuir para a orientação, a coordenação e o controle das atividades relativas à Marinha Mercante e organizações correlatas no que se refere à defesa nacional, à salvaguarda da vida humana e à segurança da navegação, no mar aberto e nas hidrovias interiores, e à prevenção da poluição hídrica por parte de embarcações, plataformas ou suas instalações de apoio.”

Visão de Futuro: “Ser reconhecida, como uma Capitania dos Portos moderna, com capacidade plena de executar as tarefas atribuídas as organizações militares do SSTA, em alto nível de aprestamento, para atender todas as demandas da MB no Estado de Sergipe, com credibilidade, eficiência e prontidão, tendo como foco a Segurança do Tráfego Aquaviário, o Ensino Profissional Marítimo, a Salvaguarda da Vida Humana no Mar e a Prevenção a Poluição Hídrica.”



12 - INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

De acordo com o Guia de Referência do Sistema de Planejamento e Gestão do TCU, as Iniciativas Estratégicas podem ser definidas como **“o conjunto de ações necessárias ao alcance dos objetivos estratégicos e ao preenchimento das lacunas de desempenho existentes entre a performance atual e as metas futuras. Elas se diferenciam dos objetivos estratégicos e da rotina organizacional por serem mais específicas, por terem começo e fim predeterminados e por terem pessoas ou equipes alocadas para a sua execução. Permitem que a Organização se desloque do estado atual em direção ao alcance de suas metas”**.

As iniciativas consideram a seguinte matriz de tempo: **curto prazo** - de 1 a 12 meses; **médio prazo** - de 1 a 2 anos; e **longo prazo** - acima de 2 anos.

Para possibilitar o alcance dos objetivos, é necessário que sejam estabelecidas diversas iniciativas estratégicas, também denominadas de ações, direcionando os esforços para os resultados almejados.

O estabelecimento de ações estratégicas é de elevada importância no processo de desdobramento, organização e execução da estratégia, e estabelece a integração entre a responsabilidade individual e o compromisso coletivo.

Cada objetivo estratégico deverá ser detalhado em iniciativas estratégicas que, quando realizadas, levarão ao cumprimento do objetivo. Devem ser atribuídos indicadores, metas, responsáveis e prazos para cada iniciativa, de modo a permitir um melhor gerenciamento pelo Conselho de Gestão.

O quadro abaixo evidencia as iniciativas estratégicas, os responsáveis e o horizonte temporal:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OPÇÕES	METAS	AÇÕES ESTRATÉGICAS	INDICADORES	RESPONSÁVEIS
01: Preservar a imagem da MB em Sergipe	- APOIAR AS OPORTUNIDADES: OP1 e OP2 - AMENIZAR AS AMEAÇAS: AM1 e AM4 - MINIMIZAR AS FRAQUEZAS: FR1 - CAPITALIZAR AS FORÇAS: FO1	1. Manter o nível de satisfação dos usuários dos serviços oferecidos pela CPSE.	1.1 - Qualificar o pessoal de bordo no curso especial de atendimento ao público.	11 - Percentual de militares cursados em C-EXP-ATPE.	Encarregado do Adestramento
		1.2 - Elevar a pontuação dos Índices de Produtividade e Qualidade do GAP	12 - Pontuação mensal do IPG e IQG.	Encarregado do GAP	
		1.3 - Reduzir o número de reclamações de atendimentos da CPSE.	13 - Quantidade de registro de denúncias e reclamações de atendimentos na Ouvidoria.	Ouvidor	
		2. Ampliar o alcance da divulgação das atividades da MB.	2.1 - Realizar palestras de temas de interesse da MB.	14 - Quantidade de palestras realizadas e ouvintes.	Oficial de Comunicação Social
		2.2 - Divulgar atividades da MB em Sergipe para imprensa, mídia e veículos de comunicação.	15 - Quantidade de inserções positivas na mídia local.	Oficial de Comunicação Social	

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OPÇÕES	METAS	AÇÕES	INDICADORES	RESPONSÁVEIS
02: Aprimorar as condições de Preparo e Emprego da CPSE.	ELIMINAR OU MINIMIZAR AS FRAQUEZAS: FR1 e FR2	3. Atingir 100% de embarcações de apoio e viaturas na condição "Pronto para Operar" (PO), até 30DEZ2023.	3.1 - Subsidiar o Com2ºDN com as necessidades de recursos financeiros para prontificação das viaturas administrativas e embarcações de apoio inoperantes.	16 - Índice de tempo de embarcações e viaturas na condição "IM".	Encarregado da Divisão de Embarcações e Viaturas
	CAPITALIZAR AS FORÇAS: FO2		3.2 - Cumprir as manutenções preventivas previstas das embarcações de apoio e viaturas administrativas operacionais.	17 - Percentual de rotinas de manutenção preventivas não cumpridas.	Encarregado da Divisão de Embarcações e Viaturas
	APOIAR AS OPORTUNIDADES: OP1		3.3 - Solicitar ao Com2ºDN os recursos financeiros necessários para obtenção dos itens de sobressalentes críticos para manter as embarcações de apoio e viaturas administrativas operacionais.	18 - Nível de estoque de sobressalentes críticos.	Encarregado da Divisão de Embarcações e Viaturas
	AMENIZAR AS AMEAÇAS: AM2, AM3 e AM4		3.4 - Manter em vigor processos licitatórios para o gerenciamento de frota de embarcações de apoio e viaturas administrativas, que permitam a execução dos recursos financeiros disponibilizados para manutenção.	19 - Validade dos contratos de manutenção de embarcações de apoio e viaturas administrativas.	Encarregado da Divisão de Intendência
		4. Manter constantemente embarcações de apoio e viaturas administrativas abastecidas e atestadas.	4.1 - Solicitar ao Com2ºDN os recursos financeiros necessários para obtenção dos itens de CLG necessários para manter as embarcações de apoio e viaturas administrativas abastecidas e atestadas para cumprir as tarefas da CPSE.	110 - Percentual de atestagem das embarcações e viaturas. 111 - Disponibilidade de recursos financeiros para obtenção de CLG.	Encarregado da Divisão de Embarcações e Viaturas
		5. Atingir 100% da TMFT da CPSE.	5.1 - Solicitar ao Com2ºDN o embarque do pessoal necessário para completar a TMFT.	112 - Nível de atendimento da TMFT	Ajudante
		6. Elevar a capacitação técnica-profissional do pessoal de bordo para o cumprimento das tarefas da CPSE.	6.1 - Solicitar ao Com2ºDN as vagas para cursos expeditos e especiais, bem como os recursos financeiros necessários capacitar o pessoal de bordo.	113 - Percentual de atendimento do Índice de Mínimos Cursosados.	Encarregado do Adestramento

		7. Cumprir mensalmente 75% dos adestramentos previstos no PAD.	7.1 - Planejar e controlar os adestramentos programados.	I14 - Percentual de cumprimento dos adestramentos programados para o mês.	Encarregado do Adestramento
		8. Manter 100% o Índice de Eficácia da Sinalização Náutica de Sergipe.	8.1 - Subsidiar o Com2ºDN com as necessidades de recursos financeiros para as manutenções preventivas e corretivas dos faróis de Sergipe.	I16 - Índice de Eficácia da Sinalização Náutica de Sergipe.	Encarregado da Subseção de Sinalização Náutica
		9. Cumprir anualmente 100% do PREPOM Aquaviário.	9.1 - Subsidiar a DPC com as necessidades de recursos financeiros para realização dos cursos programados no PREPOM-aquaviários.	I16 - Índice de Atendimento das Necessidades de Recursos Financeiros para o PREPOM.	Encarregado da Divisão de Ensino Profissional Marítimo
			9.2 - Manter em vigor processos licitatórios para a contratação de instrutores e fornecimento de alimentação do EPM.	I17 - Validade dos contratos de dos instrutores e do fornecedor de alimentação do EPM.	Encarregado da Divisão de Ensino Profissional Marítimo
		10. Manter a OM abastecida.	10.1 - Solicitar ao Com2ºDN os recursos financeiros para obtenção dos itens de material comum necessários para manter a OM <i>abastecida</i> .	I18 - Autonomia em dias do estoque de material comum.	Gestor de Material

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OPÇÕES	METAS	AÇÕES ESTRATÉGICAS	INDICADORES	RESPONSÁVEIS
03: Buscar a Eficiência Administrativa	1. APOIAR AS OPORTUNIDADES: OP3	11. Até DEZ2023, implementar as ferramentas e aprimorar as práticas de gestão do Programa Netuno.	11.1 - Qualificar o pessoal nas ferramentas e práticas do Programa Netuno.	I19 - Percentual de militares cursados nas ferramentas e práticas do Programa Netuno.	Encarregado do Programa Netuno
			11.2 - Elevar a pontuação do processo de avaliação da gestão.	I20 - Pontuação do processo de avaliação da gestão.	Encarregado do Programa Netuno
			11.3 - Manter a conformidade dos processos administrativos de bordo.	I21 - Quantidade de inconsistências apontadas por Notas de Auditoria do CCIMAR ou CeIMSa.	Encarregado da Seção de Intendência
			11.4 - Corrigir as falhas e procedimentos administrativos deficientes existentes.	I22 - Quantidade de deficiências apontadas por Inspeções Administrativas Militares (IAM) não sanadas.	Ajudante
	12. Organizar, planejar e disciplinar o trâmite de documentos da OM.	12.1 - Cumprir os prazos de respostas, atendimentos de demandas, envio de informações e subsídios de mensagens e/ou documentos de rotina, extraordinárias ou estabelecidos em normas em vigor.	I23 - Quantidade de mensagens e documentos com prazos vencidos.	Encarregado da SECOM	

13 - INDICADORES DE DESEMPENHO

Os indicadores são instrumentos de medição que fornecem informações sobre o resultado da execução da estratégia, comunicando o alcance das metas e sinalizando a necessidade de ações corretivas sendo, portanto, um teste permanente da validade da estratégia. O uso de indicadores é uma importante ferramenta de gestão, pois permite a transparência na divulgação de resultados, garante o alinhamento dos esforços por meio do estabelecimento de linguagem e objetivos comuns e define critérios objetivos reconhecidos pela instituição.

Os indicadores podem ser classificados em resultado e tendência. Os de resultado estão relacionados diretamente ao alcance do objetivo estratégico. Já os indicadores de tendência relacionam-se com os meios, os esforços da organização para alcançar o objetivo e aparecem, principalmente, associados aos objetivos constantes nas perspectivas de processos internos e de gestão e inovação.

O uso de indicadores retrata como a CPSE pretende verificar se sua estratégia de atuação está sendo bem-sucedida e se está fornecendo às partes interessadas os principais resultados esperados.

A seguir são apresentados os indicadores de desempenho da Capitania dos Portos de Sergipe:

INDICADOR DE DESEMPENHO	META	APURADO	SETOR
I1 - Percentual de militares cursados em C-EXP-ATPE.	85%		ADE
I2 - Pontuação mensal do IPG e IQG.	0,9		GAP
I3 - Quantidade de registro de denúncias e reclamações de atendimentos na Ouvidoria.	≤ 5 ao ano		OUVIDORIA
I4 - Quantidade de palestras realizadas e ouvintes.	1 ao mês		COMSOC
I5 - Quantidade de inserções positivas na mídia local.	1 ao mês		COMSOC
I6 - Índice de tempo de embarcações e viaturas na condição "IM".	≤ 120 dias		CPSE-40
I7 - Percentual de rotinas de manutenção preventivas não cumpridas.	≤ 10		CPSE-40
I8 - Nível de estoque de sobressalentes críticos.	75%		CPSE-40
I9 - Validade dos contratos de manutenção de embarcações de apoio e viaturas administrativas.	≥ 90 dias		CPSE-32
I10 - Percentual de atestagem das embarcações e viaturas.	80%		CPSE-40
I11 - Disponibilidade de recursos financeiros para obtenção de CLG.	60 dias		CPSE-40
I12 - Nível de atendimento da TMFT	100%		CPSE-02
I13 - Percentual de atendimento do Índice de Mínimos Cursados.	80%		ADE
I14 - Percentual de cumprimento dos adestramentos programados para o mês.	75%		ADE
I15 - Índice de Eficácia da Sinalização Náutica de Sergipe.	100%		CPSE-37
I16 - Índice de Atendimento das Necessidades de Recursos Financeiros para o PREPOM.	100%		CPSE-10
I17 - Validade dos contratos de dos instrutores e do fornecedor de alimentação do EPM.	≥ 90 dias		CPSE-10
I18 - Autonomia em dias do estoque de material comum.	≥ 60 dias		MATERIAL

I19 - Percentual de militares cursados nas ferramentas e práticas do Programa Netuno.	90%		CPSE-04
I20 - Pontuação do processo de avaliação da gestão.	900 pontos		CPSE-04
I21 - Quantidade de inconsistências apontadas por Notas de Auditoria do CCIMAR ou CeIMSa.	≤ 5 ao ano		CPSE-32
I22 - Quantidade de deficiências apontadas por Inspeções Administrativas Militares (IAM) não sanadas.	≤ 3		CPSE-02
I23 - Quantidade de mensagens e documentos com prazos vencidos.	≤ 3 ao mês		SECOM

14 - ACOMPANHAMENTO E CONTROLE

O acompanhamento e controle do presente PEO ocorrerá de forma cíclica, contínua e flexível, visando à avaliação do progresso da CPSE no cumprimento da Missão e alcance da Visão de Futuro.

Mensalmente, durante o Conselho de Gestão, o PEO e o seu desdobramento em Planos de Ação de curto, médio e longo prazo serão monitorados com abordagem específica sobre a evolução das atividades, feita pelos responsáveis pelas Iniciativas Estratégicas.

Em caso de identificação de novos Objetivos e Iniciativas Estratégicas e/ou ampliação daqueles constantes neste PEO, o Conselho de Gestão deverá conduzir a revisão do PEO para alteração.

CAPITANIA DOS PORTOS DE SERGIPE

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO – ANÁLISE AMBIENTAL (SWOT – DVR)

1 - ANÁLISE DA ESTRATÉGIA

1.1 - ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO

Ressalta-se que, na atualização deste Planejamento Estratégico, foram consideradas as restrições orçamentárias experimentadas nos últimos anos, cujos recursos foram insuficientes para manter as condições ideais da CPSE. Espera-se que a situação financeira descrita acima se constitua em uma tendência na moldura temporal dimensionada neste Planejamento, até 2026, exigindo aumento da eficiência nos macroprocessos de apoio, para garantir maior confiabilidade e disponibilidade da CPSE para as atividades finalísticas.

1.1.1 - IDENTIFICAÇÃO DE TENDÊNCIAS, OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

As oportunidades são situações, tendências ou fenômenos externos à organização, não controláveis por ela, que influenciam positivamente a organização e que podem contribuir de forma relevante para o cumprimento da Missão ou para o atingimento da Visão de Futuro, de forma mais rápida. As oportunidades podem ou não ser aproveitadas, dependendo das condições internas da OM. Trata-se, portanto, de “chances” e não de conquistas líquidas e certas. Serão alavancadas se um Ponto Forte puder ser aplicado para seu aproveitamento.

As ameaças são situações, tendências ou fenômenos externos à OM, não controláveis por ela, atuais ou potenciais, consideradas como adversas, impeditivas e que podem criar obstáculos para o cumprimento da Missão.

Os principais pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças, que têm ligação direta com a Missão, foram separados, validados e processados na Matriz SWOT, possibilitando a identificação das áreas sensíveis e fornecendo embasamento teórico, com as informações relevantes, para auxiliar no processo de tomada de decisão. A matriz SWOT permite uma análise dos efeitos da interação cruzada entre forças e fraquezas com oportunidades e ameaças. É importante criar ações para **potencializar nossas forças, evitar nossas fraquezas, minimizar as ameaças e aproveitar as oportunidades**. Cabe destacar que uma determinada força/fraqueza/opportunidade/ameaça pode gerar mais de uma ação decorrente.

A partir desse cruzamento são identificados os objetivos estratégicos, definidas as estratégias e

elaboradas metas para os próximos anos.

Dessa forma, também é necessário identificar os principais stakeholders da CPSE:

1º - Sociedade dos Amigos da Marinha em Sergipe (SOAMAR-SE)

2º - Comunidade Marítima e Náutica de Sergipe

3º - Autoridades Militares

4º - Autoridades Cíveis

5º - Maçonaria

6º - Imprensa Sergipana

7º - Comunidade Acadêmica

8º - Bancada Sergipana no Congresso Nacional

O quadro a seguir evidencia as tendências, oportunidades e ameaças externas:

ANÁLISE AMBIENTE EXTERNO		
Tendências	Oportunidades (OP)	Ameaças (AM)
<p>1. Priorização de metas sociais no Orçamento da União, em detrimento dos gastos com Defesa.</p> <p>2. Crise financeira, gerando corte de recursos para investimento em material e treinamento, em diversos setores da Marinha Mercante.</p> <p>3. Ampliação da ideia da “Amazônia Azul”, com foco em suas vertentes econômica, ambiental e científica.</p> <p>4. Crescente preocupação com a preservação do meio ambiente, o combate à poluição hídrica por óleo e o combate ao lixo no mar.</p> <p>5. Crescente interesse da Comunidade Marítima na exploração da bacia pré-sal SERGIPE-ALAGOAS.</p> <p>6. Intensificação das ações de governo, vinculadas principalmente aos Ministérios da Fazenda e do Planejamento Orçamento e Gestão no sentido de:</p> <p>a. aprimoramento dos controles financeiros e legais sobre os órgãos da Administração Pública e seus gestores; e</p> <p>b. exigência da realização de apurados processos de planejamento e gestão dos recursos recebidos.</p> <p>7. Melhoria da imagem das Forças Armadas, vistas como instituições exemplares, que priorizam valores como patriotismo, honestidade e lealdade, em confronto com a degradação da imagem de outras instituições públicas.</p> <p>8. Crescente aumento na demanda por serviços cartoriais, decorrente do aumento gradual e constante de embarcações e aquaviários em Sergipe.</p>	<p>OP1 - Obtenção de recursos oriundos de emendas parlamentares para atendimento das metas de físico-financeiras.</p> <p>OP2 - Maior divulgação do trabalho da CPSE e melhoria da imagem da MB como uma instituição militar de utilidade pública, com papel fundamental para o crescimento econômico de desenvolvimento social, beneficiando a sociedade.</p> <p>OP3 - Aprimoramento das práticas de gestão, conforme preconiza o Programa NETUNO.</p>	<p>AM1 - Restrições orçamentárias dificultando o cumprimento da missão da CPSE. Tal premissa se torna relevante em face da tendência de aumento da demanda por serviços.</p> <p>AM2 – Possibilidade de aumento do número de incidentes SAR e congêneres, devido ao crescimento do fluxo de embarcações na área e da redução nos níveis de segurança, e consequente aumento da necessidade de fiscalização.</p> <p>AM3 - Baixa oferta de prestadores de serviços com capacidade técnica para manutenção das embarcações de apoio.</p> <p>AM4 - Inoperância de embarcações de apoio e viaturas administrativas por falta de realização dos períodos de manutenção planejados e demais manutenções preventivas e corretivas adequadas.</p>

1.2 - ANÁLISE AMBIENTE INTERNO

1.2.1 - IDENTIFICAÇÃO DE FORÇAS E FRAQUEZAS

1.2.1.1 - AMBIENTE INTERNO - FATORES DE FORÇA

Os fatores de força permitem a CPSE cumprir sua Missão e/ou o alcance da Visão de Futuro com mais facilidade e eficiência, à medida que refletem os aspectos positivos da Organização.

O quadro a seguir evidencia as forças internas da CPSE:

FORÇAS	OBSERVAÇÕES
FO1 - Reconhecimento da comunidade marítima e náutica e da sociedade sergipana da ética e dos altos níveis de compliance no serviço da CPSE.	A elevada imagem da MB junto a Sociedade Sergipana, bem como o apoio da SOAMAR-SE e da Comunidade Marítima e Náutica, é essencial em termos de mobilização de meios e recursos de toda ordem, tanto em situações rotineiras, como em casos extraordinários, para o cumprimento das tarefas impostas a CPSE.
FO2 - Capacidade de transporte de embarcações.	A existência de um Caminhão-Prancha, configura-se como um excelente meio para apoiar logisticamente as atividades de fiscalização do tráfego aquaviário, bem como viabilizar a ação de presença da MB em Sergipe, permitindo o transporte de embarcações de apoio para atuar nos Polos de Inspeção Naval, face a condições degradadas das rodovias e estradas estaduais.

1.2.1.2 - AMBIENTE INTERNO - FATORES DE FRAQUEZA

Os fatores de fraqueza impedem ou dificultam a OM cumprir sua Missão e/ou o alcance da Visão de Futuro, à medida que refletem os aspectos negativos ou dificuldades da Organização. A análise será feita sob três óticas: financeira, operacional e da força de trabalho. Em cada uma das óticas, serão feitas considerações sobre os aspectos relacionais atrelados ao presente e ao passado recente, a fim de embasar os cenários e perspectivas futuras.

I - Análise Financeira

No momento atual, a CPSE possui algumas embarcações de apoio inoperantes há vários anos, por necessidade de reparos de grande vulto, para os quais nunca houve disponibilidade de recursos financeiros suficientes que permitissem a execução dos serviços de recuperação das mesmas. Essas necessidades de manutenção corretiva geram um “passivo” elevado que necessita de grande aporte de recursos para restabelecimento das plenas condições das embarcações supramencionadas.

Em contrapartida, os recursos financeiros dedicados à manutenção de embarcações e viaturas, assumem valores que figuram abaixo do montante necessário para restabelecer a condição de operação das embarcações e realizar as manutenções preventivas das demais embarcações e viaturas da CPSE. Nos últimos cinco anos, observa-se que o fluxo financeiro tem “obedecido” aos patamares percentuais supramencionados, e, analisando as políticas de aplicação de recursos financeiros da MB, com base nas decisões estratégicas das OM da cadeia de comando da CPSE e a situação financeira atual, não há perspectiva de melhora do cenário financeiro. Desta forma, as ações de manutenção das condições logísticas de manutenção das embarcações, viaturas e estruturas de apoio deverão ter foco em manter a integridade das embarcações e viaturas que estão operando, aguardando oportunidades financeiras para realizar, gradativamente, as manutenções corretivas necessárias para restabelecer as condições de operação das embarcações que necessitam de grandes reparos.

Como forma de obter recursos extra-MB para o reparo ou substituição das lanchas com elevado grau de desgaste, a CPSE se valerá da oportunidade de solicitação de recursos por meio de emendas parlamentares, a fim de obter os recursos necessários para restabelecimento das condições operativas das embarcações de apoio.

II - Análise Operacional

Está relacionada com o cumprimento dos procedimentos legalmente previstos. Em termos gerais, resume-se à efetiva aplicação das Leis, Decretos, Regulamentos e Normas criados pelos stakeholders federais, relacionadas com a Autoridade Marítima. Neste contexto, a CPSE tem conseguido manter consideráveis índices de aprovação de seus serviços perante a comunidade marítima e náutica de sua área de jurisdição.

Em paralelo, verifica-se expansão da atividade náutica nas águas interiores de Sergipe, sobretudo no Rio Vaza-Barris, o que continuará gerando uma demanda crescente por atividades de Inspeção Naval, de Ensino Profissional Marítimo, e de Serviços Cartoriais de registro de embarcações e de habilitação de Amadores. Neste ínterim, é notável o crescimento praticamente exponencial do número de motos aquáticas inscritas na CPSE.

III - Análise da força de trabalho

Em função de demandas federais externas às Forças Armadas, foi imposta uma gradual redução de efetivos. Apesar da crescente demanda da sociedade, conforme mencionado no item acima, a OM está inserida no esforço da MB na redução de seu efetivo. Desta forma, este é mais um ponto que vem a somar-se com as dificuldades inerentes ao fluxo de recursos financeiros dos últimos anos.

Consubstanciado com o que foi apresentado, conclui-se que, com uma tripulação menor, a OM terá que suprir a demanda crescente e superar, com criatividade, as dificuldades financeiras para manter suas estruturas logística e operacional.

O quadro a seguir evidencia as fraquezas internas da OM:

FRAQUEZAS	OBSERVAÇÕES
FR1 - Falta de pessoal.	A falta de pessoal na TMFT da CPSE, impacta diretamente na redução da capacidade da OM cumprir suas tarefas, tendo em vista que a maior parte delas está voltada para atendimento ao público interno e externo da MB. Os registros atuais demonstram matematicamente o aumento gradual nos últimos cinco anos da demanda de todos os referidos serviços. Os prováveis atrasos ou não cumprimento de prazos e tarefas comprometerá a imagem da MB em Sergipe.
FR2 - Indisponibilidade de recursos.	Anos seguidos de crise financeira, com a decorrente redução da disponibilidade de créditos para CPSE, impactam diretamente na capacidade de manutenção da CPSE, de modo que impedem a realização das manutenções preventivas e obrigam a priorização das manutenções corretivas, comprometendo negativamente o estado de conservação das instalações físicas, das embarcações de apoio e viaturas administrativas.

1.3 - ANÁLISE DA CAPACIDADE DE AÇÃO E REAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO (APLICAÇÃO DA MATRIZ “SWOT”)

Conforme a definição dada pela SGM-107 (7ª Revisão), “o termo SWOT é uma sigla oriunda do idioma inglês, e é um acrônimo de Forças (**STRENGTHS**), Fraquezas (**WEAKNESSES**), Oportunidades (**OPPORTUNITIES**) e Ameaças (**THREATS**). A análise SWOT ou análise FF/OA

(Forças/Fraquezas/Oportunidades/Ameaças) é uma ferramenta que visa a diagnosticar as Forças e Fraquezas internas, bem como as Oportunidades e Ameaças externas. Nesse sentido, aproveitam-se as Forças internas e as Oportunidades externas, ao mesmo tempo em que se corrigem as Fraquezas internas e se minimizam os impactos das Ameaças externas, sempre com o foco no cumprimento da Missão e no alcance da Visão. É importante ressaltar que as Forças e Fraquezas são da OM, ou seja, passíveis de serem corrigidas; já as Oportunidades e Ameaças estão fora do alcance de atuação direta da OM”.

Ainda segundo a norma, “a análise SWOT pressupõe uma análise dos efeitos da interação cruzada entre Forças e Fraquezas com Oportunidades e Ameaças. Esta interação não deve ser dispensada, uma vez que é importante criar ações para potencializar nossas Forças, eliminar nossas Fraquezas, minimizar as Ameaças e aproveitar as Oportunidades”.

A literatura apresenta algumas ferramentas que podem ser úteis na priorização desses fatores, como é o caso das matrizes GUT e BASICO, servindo de apoio à tomada de decisão.

A **matriz GUT** trata de problemas com o objetivo de priorizá-los, levando em conta a Gravidade, a Urgência e a Tendência (GUT) de cada um deles.

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.

Pode-se utilizar as seguintes tabelas como auxiliar na pontuação da Matriz GUT:

Gravidade:

PERGUNTAS	ESCALA
O dano é extremamente importante?	5
O dano é muito importante?	4
O dano é importante?	3
O dano é relativamente importante?	2
O dano é pouco importante?	1

Urgência:

PERGUNTAS	ESCALA
Tenho de tomar uma ação bastante urgente?	5
Tenho de tomar uma ação urgente?	4
Tenho de tomar uma ação relativamente urgente?	3
Posso aguardar?	2
Não há pressa?	

Tendência:

PERGUNTAS	ESCALA
Se mantiver a mesma forma e intensidade de atuação, a situação vai piorar (crescer) muito?	5
Se mantiver a mesma forma e intensidade de	4

atuação, a situação vai piorar (crescer)?

Se mantiver a mesma forma e intensidade de atuação, a situação vai permanecer? 3

Se mantiver a mesma forma e intensidade de atuação, a situação vai melhorar? 2

Se mantiver a forma e intensidade de atuação, a situação vai melhorar (desaparecer) completamente?

Os quadros, a seguir, demonstram a priorização entre oportunidades, ameaças, pontos fortes e pontos fracos da CPSE:

ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO				
OPORTUNIDADES	Gravidade	Urgência	Tendência	Pontos (A x B x C)
	A	B	C	
OP1	3	3	3	27
OP2	5	3	3	45
OP3	5	3	4	60

ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO				
AMEAÇAS	Gravidade	Urgência	Tendência	Pontos (A x B x C)
	A	B	C	
AM1	5	3	3	45
AM2	4	4	3	48
AM3	5	4	4	80
AM4	5	4	4	80

ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO				
FORÇAS	Gravidade A	Urgência B	Tendência C	Pontos (A x B x C)
FO1	5	5	5	125
FO2	4	3	3	36
FRAQUEZAS	Gravidade A	Urgência B	Tendência C	Pontos (A x B x C)
FR1	4	4	4	64
FR2	4	4	4	64

A seguir encontram-se os resultados da aplicação da Matriz “SWOT”:

MATRIZ SWOT - CAPITALIZAR

"Potencialidade de Ação Ofensiva" CAPITALIZAR OU DESENVOLVER			FORÇAS		TOTAIS
			FO 1	FO 2	
			125	36	
OPORTUNIDADES	OP 1	27	152	63	215
	OP 2	45	170	81	251
	OP 3	60	185	96	281
TOTAIS			507	240	747

.MATRIZ SWOT – APERFEIÇOAR

"Debilidade de Ação Ofensiva" APERFEIÇOAR OU CRESCER			FRAQUEZAS		TOTAIS
			FR 1	FR 2	
			64	64	
OPORTUNIDADES	OP 1	27	91	91	182
	OP 2	45	109	109	218
	OP 3	60	124	124	248
TOTAIS			324	324	648

MATRIZ SWOT - SOBREVIVER

"Vulnerabilidade" SOBREVIVER OU ELIMINAR			FRAQUEZAS		TOTAIS
			FR 1	FR 2	
			64	64	
AMEAÇAS	AM 1	45	109	109	218
	AM 2	48	112	112	224
	AM 3	80	144	144	288
	AM 4	80	144	144	288
TOTAIS			509	509	1.018

MATRIZ SWOT - MONITORAR

"Capacidade Defensiva" MONITORAR OU MANTER			FORÇAS		TOTAIS
			FO 1	FO 2	
			125	36	
AMEAÇAS	AM 1	45	170	81	251
	AM 2	48	173	84	257
	AM 3	80	205	241	446
	AM 4	80	205	241	446
TOTAIS			753	647	1.400

MATRIZ SWOT				AMBIENTE INTERNO					
				FORÇAS			FRAQUEZAS		
				FO 1	FO 2	SUB	FR 1	FR 2	SUB
				125	36	TOTAL	64	64	TOTAL
AMBIENTE EXTERNO	OPORTUNIDADES	OP 1	27	152	63	215	91	91	182
		OP 2	45	170	81	251	109	109	218
		OP 3	60	185	96	281	124	124	248
		SUB TOTAL		507	240	747	324	324	648
	AMEAÇAS	AM 1	45	170	81	251	109	109	218
		AM 2	48	173	84	257	112	112	224
		AM 3	80	205	241	446	144	144	288
		AM 4	80	205	241	446	144	144	288
		SUB TOTAL		753	647	1.400	509	509	1.018

Verificando a tabela acima chega-se à conclusão de que há predominância dos cenários **MONITORAR** (Ameaças versus Forças) e **SOBREVIVER** (Ameaças versus Fraquezas) - Forças que identificam "**Potencialidade de Reação**" indicando o direcionamento para ações que buscam melhor aproveitar as oportunidades e trabalhar intensamente na redução das fraquezas.

Capacidade de Ação e Reação da CPSE		AMBIENTE EXTERNO	
		Oportunidades	Ameaças
AMBIENTE INTERNO	Forças	CAPITALIZAR	MONITORAR
		20%	36%
	Fraquezas	APERFEIÇOAR	SOBREVIVER
		17%	27%

Como resultado da análise realizada foi identificada a necessidade de estratégias e ações direcionadas às seguintes demandas:

- 1 - Promover a continuada capacitação dos militares;
- 2 Divulgar as atividades-fim, com o propósito de preservar a credibilidade e a imagem da MB;
- 3 Promover a elevação da prontidão de embarcações de apoio e viaturas administrativas;
- 4 Buscar a conformidade nos processos administrativos; e
- 5 Aprimorar a Gestão de Pessoal.

LUCIANO MACIEL RODRIGUES

Capitão de Fragata

Capitão dos Portos

ASSINADO DIGITALMENTE

Aprimorar as condições de Preparo e Emprego da CPSE.