

PRESTAÇÃO DE CONTAS - TCU
INSTRUÇÃO NORMATIVA 84/2020
Artigo 8º - Inciso I

ALÍNEA A

OBJETIVOS, METAS, INDICADORES DE DESEMPENHO DEFINIDOS PARA O EXERCÍCIO E OS RESULTADOS POR ELES ALCANÇADOS, SUA VINCULAÇÃO AOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E À MISSÃO DA UPC

Os objetivos estratégicos (OE) são essenciais à sobrevivência da Empresa, respondendo a questões fundamentais para o futuro da Empresa e apontado para onde encaminhá-la.

Portando, tendo em vista a situação futura desejada para a Empresa, a partir da Missão, que se estabeleceu com base na própria Lei de Criação da EMGEPRON – Lei 7000/1982 – e na Orientação da Diretoria-Executiva (ODE), e observando a sua respectiva Visão, bem como considerando o seu ambiente estratégico, os seguintes OE foram vislumbrados:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE) e INDICADORES	INDICADOR ESTABELECIDO 2022	INDICADOR ATINGIDO 2022
OE1 – Manter, de forma perene e sustentável, a condição de Empresa Estatal não dependente.		
INDICADOR 1.1 Aumentar o faturamento geral.	82% a 110%	136 %
INDICADOR 1.2 Aumentar a participação do faturamento extra-MB no faturamento geral da Empresa.	96% a 130%	118%
INDICADOR 1.3 (ANUAL) Buscar o equilíbrio do resultado operacional.	-0,29% a 0 %	- 1,52 %
OE2 – Desenvolver, aprimorar e reter competências		
INDICADOR 2.1 Aprimorar a competência e conscientização da força de trabalho.	25%	14,75 %
INDICADOR 2.2 Buscar ações de gestão de pessoas que contribuem direta	5	4

ou indiretamente para o Planejamento Estratégico.		
INDICADOR 2.3 Implementar melhorias que corroborem para o bem-estar e a satisfação da força de trabalho.	2	3
OE3 – Aprimorar a capacidade de gestão de projetos notadamente aos programas estratégicos de defesa.		
INDICADOR 3.1 Aprimorar a capacidade de Gestão de Projetos Estratégicos.	100%	100%
INDICADOR 3.2 Fomentar a aprendizagem coletiva ao longo do ciclo de vida dos Programas e Projetos Estratégicos.	100%	75%
INDICADOR 3.3 Disseminar os conhecimentos sobre a metodologia de Gestão de Projetos da EMGEPRON para as equipes dos Programas e Projetos.	100%	100%
INDICADOR 3.4 Apoiar as Gerências na confecção de documentos e negociações contratuais referentes ao planejamento, controle e riscos dos contratos sendo negociados.	100%	100%
INDICADOR 3.5 Apoiar as Gerências na análise de documentos e negociações contratuais referentes ao planejamento, controle e riscos dos contatos em execução.	100%	100%
INDICADOR 3.6 Audita a aplicação da metodologia de Gestão de	100%	100%

Projetos da EMGEPRON nos Programas e Projetos em andamento.		
INDICADOR 3.7 Avaliar os controles internos que mitigam os Riscos Estratégicos.	100%	100%
OE4 – Ampliar o reconhecimento da Empresa no seu mercado de atuação		
INDICADOR 4.1 Realizar ações que reforcem a comunicação interna.	400	983
INDICADOR 4.2 Fortalecer a divulgação da EMGEPRON para as OMPS.	100%	100%
INDICADOR 4.3 Fortalecer o marketing para clientes-alvo (não OMPS).	100%	100%
INDICADOR 4.4 Fortalecer o marketing para novos clientes.	100%	100%
INDICADOR 4.5 Fortalecer a participação em eventos estratégicos (visitas recebidas).	110%	155,25 %
INDICADOR 4.6 Fortalecer a participação em eventos estratégicos (visitas realizadas).	110%	249,96%
OE5 – Incrementar a participação da Empresa no seu mercado de atuação.		
INDICADOR 5.1 Ampliação de mercado no Brasil.	6%	8,9 %
INDICADOR 5.2 Ampliação de mercado no exterior.	4%	11,11%
INDICADOR 5.3		

Estreitar relacionamento com os clientes	95%	100 %
INDICADOR 5.4 Fidelizar os clientes nacionais	11%	55,68 %
INDICADOR 5.5 Variação da quantidade de Contratos e Proposta Comercial Simplificada Extra MB assiandos.	6-10 %	32,43 %

Justificativas do não atendimento:

Indicador 1.3 – Buscar o Equilíbrio do resultado Operacional

A criação do indicador do “Equilíbrio Econômico” teve por propósito avaliar, em um determinado tempo, se o lucro bruto alcançado pela Empresa era o suficiente para pagar sua estrutura ou “Despesas Operacionais” (gastos com a Sede). A Formação do Lucros Bruto é dada por: Receita Operacional (RO) (-) Tributos sobre venda (-) Custos diretamente vinculados a venda de bens e/ou serviços (-) Custos das UN's. Os Gastos com a Sede da Empresa considerados como “Despesas Operacionais” são dados por: Conselhos, Diretoria, Departamentos (gastos com pessoal, benefícios, diárias, passagens, serviços, materiais e outros). Comparando as Despesas Operacionais dos últimos exercícios, constata-se que houve pouca variação real em função de medidas restritivas impostas pela Diretoria, contando com a variação nominal normal da inflação, com isso, o Lucro Bruto (LB) alcançado, a cada ano, em montante cada vez menor.

A exemplo dos exercícios anteriores, o Lucro Bruto(LB), não foi suficiente para suportar a Despesa Operacional(DO), gerando um resultado operacional negativo na Empresa no período. Para alcançar uma melhoria nesse resultado, a Empresa buscará, para o próximo exercício, reduzir ainda mais sua DO, para buscar o equilíbrio de seus gastos em relação ao LB. Porém, como grande parte da DO compõem-se de despesas obrigatórias (pessoal, contratos, e compulsórios), e uma pequena parte são despesas discricionárias, será necessário, além da referida redução, aumentar seu faturamento.

Indicador 2.1 - Aprimorar a competência e conscientização da Força de Trabalho

O Plano de Treinamento e Desenvolvimento (PTD) foi aprovado pela Diretoria Executiva (DE) no final do 1º semestre 2022, não tendo tempo hábil para realização de treinamentos suficientes para atingimento da meta. Embora a Empresa não tenha atingido a meta estabelecida para o 2º semestre de 2022, foi incentivada a participação em cursos gratuitos, especialmente em plataformas de governo e com isso tivemos um número expressivo de 106 treinamentos concluídos que não estavam previsto no PTD.

Indicador 2.2 - Desenvolver competências técnicas e comportamentais - Aproveitamento dos treinamentos

As ações “Aprovação do PTD 2022/2023” e “Implantação dos indicadores de Gestão de Pessoas” foram realizadas. A “Revisão do Regulamento de Pessoal” foi iniciada, mas vislumbrou-se a necessidade de incremento na redação, após a aprovação da “Política de Diversidade, equidade e inclusão social” e que não foi possível finalizar até o final de 2022, sendo postergado para o 1º semestre 2023. A ação “Realização da Pesquisa de Clima Organizacional (PCO)” foi realizada. Em relação a ação prevista de “Iniciar tratativas para Revisão do Plano de Cargos e Salários (PCS) e Implantação do Plano de Função, foi iniciado mediante o Acordo de Cooperação firmado entre a EMGEPRON e AMAZUL.” Ressalta-se que as tratativas foram realizadas, porém, por motivo de indisponibilidade de recursos financeiros, não avançou-se na implantação. A realização da reunião do PCS se constitui de uma ação futura em médio a longo prazo, a ser incluída no Planejamento Estratégico da Empresa.

Indicador 3.2 – Fomentar a Aprendizagem Coletiva ao longo do Ciclo da Vida dos Programas e Projetos Estratégicos

No 1º semestre de 2022, houve a participação das equipes do PMO, PFCT e do NApAnt no Workshop de Lições Aprendidas promovido pela DGePM em fevereiro passado. No evento, foram realizadas apresentações pelas três equipes acima citadas e discutidas questões levantadas por outros grupos de interessados presentes.

No 2º semestre, estava sendo programado evento de lições aprendidas referente ao primeiro Aditivo do Contrato do PFCT. Foi definido o processo, incluindo a preparação do comunicado que seria enviado aos participantes por e-mail o documento/Excell para coleta das lições aprendidas. No entanto, tendo em vista o término deste processo (revisões de documentos contratuais decorrentes das Solicitações de Mudanças do Aditivo) ter ocorrido em novembro, essa iniciativa foi adiada para o 1º semestre de 2023.