



COMANDO MILITAR DO NORDESTE

SE - EB
Sistema de Excelência
no Exército Brasileiro



PLANO DE GESTÃO

2019 - 2022



**MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
COMANDO MILITAR DO NORDESTE
(INSP DO 1º GP DE RM/1921)**

PLANO DE GESTÃO DO COMANDO DO COMANDO MILITAR DO NORDESTE

APROVAÇÃO DA ATUALIZAÇÃO 2019

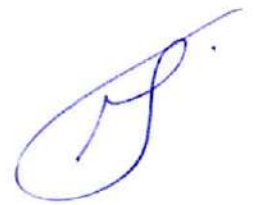
Aprovo o Plano de Gestão do Comando do COMANDO MILITAR DO NORDESTE, em sua versão atualizada.

Determino, a partir desta data, o alinhamento dos respectivos planejamentos estratégicos organizacionais das Organizações Militares (OM) subordinadas com este Plano, sob a coordenação dos G Cmdo e GU enquadrantes e deste Comando Militar de Área.

Ressalva-se que, paralelamente a este Plano, as OM/CMNE deverão prosseguir em 2019 com a implementação, em caráter experimental e obrigatório, do Módulo de Gestão da ferramenta Gerenciamento de Projetos do Exército (GPEx), com o lançamento de dados do Plano e da árvore de Indicadores.

Quartel em Recife – PE, 06 de agosto de 2019.



Gen Ex MARCO ANTÔNIO FREIRE GOMES
Comandante Militar do Nordeste



ÍNDICE

TÓPICO	Pag
LISTA DAS PRINCIPAIS ATUALIZAÇÕES	4
FINALIDADE	5
REFERÊNCIAS	6
1. ORIENTAÇÕES PARA EXECUÇÃO	8
2. MISSÃO	
3. PRINCÍPIOS, CRENÇAS E VALORES	9
4. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	12
5. DIRETRIZ DO COMANDANTE MILITAR DO NORDESTE	
6. VISÃO DE FUTURO	20
7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE) E ÁREAS DE ATUAÇÃO	
8. FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO (FCS), ESTRATÉGIAS, METAS E INDICADORES, POR OE	22
ANEXO “A” - MAPA ESTRATÉGICO	38
ANEXO “B” – MATRIZ DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA	39
ANEXO “C” - LISTA DE PLANOS DE AÇÃO PARA 2019/2020	40

LISTA DE PRINCIPAIS ATUALIZAÇÕES



(Alterações em relação ao conteúdo do PI Ges 2018 – 2021, de 29 DEZ 17)

CAMPO	ATUALIZAÇÃO	Pag
Referências	Suprimidas as referências Pensamento e Intenção do Comandante do Exército, de 26 FEV 15; Diretriz do Comandante do Exército 2017 – 2018; Portaria Nº 465, de 17 MAIO 17 – Aprova a Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro (PGR-EB, 1ª Ed) e Nota de Coordenação Nº 01-SI.2/2ª Sch/EME, de 15 MAR 16. Inseridas as referências de Nº 6, 8, 13, 14, 18, 23 e 24.	7
Orientações para execução	Inserida observação da Dtz Cmt Ex 2019 (§ 2º).	8
Princípios, Crenças e Valores	Sem alteração.	10 e 11
Análise do Ambiente Externo	Sem alteração.	12
Análise do Ambiente Interno	Inserida referência ao novo PI I-EB (Integridade) no Ponto Forte sobre gestão de riscos.	14
Visão de Futuro	Nova redação.	
Objetivos Estratégicos	Suprimido o documento Pensamento e Intenção do Comandante do Exército.	18
Fatores Críticos de Sucesso	Inseridas as definições de Metas e de Indicadores.	
	Inseridas as colunas Metas e Indicadores nos quadros referentes aos diversos OE/CMNE.	20
Estratégias	No item 8., foi modificada a estrutura de relacionamento entre as Estrt, FCS, Indicadores e PI Aç.	23
Objetivo	Suprimido o OE 05 – Implementar a Racionalização da Estrutura Organizacional do CMNE, absorvido pelos OE 01 e 06.	24
Mapa Estratégico	Reordenamento dos OE segundo as Perspectivas.	33
Planos de Ação	Suprimidos, do PI Ges CMNE 2018-2021, os PI Aç nº 1, 2, 4, 7, 11, 16, 17, 25 e 29.	
	Atualizada a lista de planos de ação para 2019/20.	35-43
Observações	Modificadas as observações nº (1) e (2) do An “C”.	43



“A Excelência Gerencial é um alvo móvel.

*Se, em algum momento, cremos tê-la alcançado,
este é o momento em que a teremos perdido.”*

Fonte: Fundação Nacional da Qualidade

FINALIDADE

Este Plano de Gestão tem o propósito de orientar o Comando Militar do Nordeste (CMNE) quanto às ações a serem desenvolvidas pelos escalões subordinados a fim de que seus respectivos planejamentos estratégicos organizacionais estejam comprometidos e alinhados com os objetivos estabelecidos por este Comando.

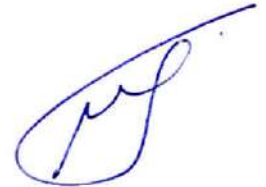
É um plano estratégico, um referencial básico de Governança, que formaliza a Visão de Futuro da Instituição Comando Militar do Nordeste, em consonância com o Sistema de Planejamento Estratégico do Exército (SIPLEx) e com normas do Governo Federal.

Ele possibilita reduzir as incertezas; proporcionar alinhamento, coerência e segurança no processo decisório; otimizar a utilização dos recursos; estabelecer padrões de desempenho; buscar a excelência; atender às determinações do controle interno e externo da administração pública federal e possibilitar a continuidade administrativa no âmbito do Cmdo Mil NE.

Para ser efetivo, é imprescindível que todas as Organizações Militares subordinadas ao Cmdo CMNE façam correto uso de seus meios de controle interno de gestão (conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, rotinas de sistemas informatizados, dentre outros) de modo a enfrentar os riscos inerentes aos nossos processos, atividades e projetos e fornecer segurança razoável de que, na consecução da missão de cada OM, os seguintes propósitos sejam alcançados:

- a. a execução ordenada, ética, econômica e eficaz das atividades administrativas e operacionais;
- b. o cumprimento das obrigações de prestação de contas;
- c. o cumprimento das leis e regulamentos vigentes; e
- d. a salvaguarda dos recursos para evitar perdas, mau uso e danos.

Dessa forma, este Comando enfatiza que é imprescindível que o processo de gestão de todas as OM seja registrado em seu plano de gestão; esteja integrado por controles internos que se baseiem no controle de riscos; seja implementado de forma sistêmica e permeie TODAS AS ATIVIDADES da Organização.

REFERÊNCIAS

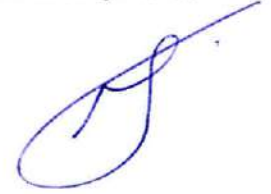
1. Constituição Federal.
2. Lei Complementar nº 97, de 9 JUN 99.
3. Lei Complementar nº 117, de 2 SET 04.
4. Lei Complementar nº 136, de 25 AGO 10.
5. Concepção de Transformação do Exército 2013 – 2022, de 5 DEZ 13.
6. Diretriz do Comandante do Exército – 2019.
7. Sistema de Excelência na Organização Militar (SE-OM).
8. Instruções Provisórias de Análise e Melhoria de Processos (IP AMP-PEG).
9. Instruções Provisórias de Planejamento Estratégico Organizacional (IP PEO/SE-EB).
10. Portaria Nº 1.266, de 10 SET 15 – Atualiza o Sistema de Excelência no Exército Brasileiro.
11. Portaria Nº 207-EME, de 10 SET 15 – Aprova a Diretriz para a Implantação dos Escritórios de Processos Setoriais.
12. Portaria Nº 424 – EME, de 26 SET 16 – Cria o Estágio de Planejamento Estratégico Organizacional para Oficiais.
13. Portaria Nº 091 – EME, de 22 MAIO 18 – Adota, em caráter experimental, o módulo de gestão do Sistema de Gerência de Projetos (GPEx) como *software* de apoio ao SE-OM e dá outras providências.
14. Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro (EB 10-P-01.004).
15. Portaria Nº 222-EME, de 5 JUN 17 – Aprova a Metodologia da Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro (1ª Ed).
16. Plano Estratégico do Exército 2016 – 2019/3ª Edição – 2017.
17. Plano de Comunicação Social do Exército.
18. Portaria Nº 316 – EME, de 30 NOV 18 – Aprova o Plano de Integridade do Exército Brasileiro (PI I-EB), 1ª Edição, 2018.
19. Diretrizes verbais e escritas do Comandante Militar do Nordeste.
20. Instrução Normativa Conjunta Nº 01, de 10 MAIO 16, da Controladoria-Geral da União. Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal.

21. Nota Técnica de Controle Interno Nº 01, de 11 MAIO 16, do Centro de Controle Interno do Exército (CCIEEx) – Gestão de Riscos e Controles.

22. Portaria Nº 155-EME, de 16 MAIO 16 – Aprova a Diretriz para as Comemorações do Centenário da Missão Militar Francesa no Brasil, no âmbito do Exército).

23. NC Nº 01 – SI.2/2ª SCh EME, de 23 ABR 19

24. Diretriz de Gestão Operacional/CMNE – 2019.

A handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke extending to the right.

1. ORIENTAÇÕES PARA EXECUÇÃO



O Planejamento Estratégico do Exército (PEEx) traduz, efetivamente, o investimento da Força e, a fim de atender às prescrições da concepção de Transformação e de Racionalização Administrativa do Exército, enfatiza diversas ações, cujas prioridades devem ser, também, estendidas aos planejamentos estratégicos setoriais e a *todos os demais níveis de planejamento e execução da Força*.

O Comandante do Exército, em sua diretriz para 2019, orienta toda a Força segundo quatro premissas fundamentais:

- o fortalecimento da IMAGEM do Exército como instituição de Estado, coesa e integrada à sociedade;

- a CAPACITAÇÃO TÉCNICA dos militares para enfrentar os desafios da Guerra Moderna, alicerçada nos valores, nas tradições e na ética militar;

- a continuidade do processo de transformação do Exército, impulsionado por medidas imediatas e eficazes de RACIONALIZAÇÃO; e

- a manutenção de elevada CAPACIDADE DISSUASÓRIA fundamentada em alto nível de preparo e na incorporação de novas capacidades.

2. MISSÃO

A missão é a razão da existência da OM; é o referencial para o qual convergem todas as ações; é o ponto de partida para o planejamento e, ainda, deve contribuir para a missão do seu escalão imediatamente superior.

Por sua importância, deve ser do conhecimento de todos.

a. Missão completa

1) A fim de cooperar com o Exército Brasileiro, o Comando Militar do Nordeste, mantendo-se em permanente estado de prontidão, deverá estar preparado para contribuir para a garantia:

a) da soberania nacional, realizando operações de defesa da Pátria, prioritariamente em sua área de responsabilidade ou em qualquer parte do território nacional como Força de Emprego Geral;

b) dos poderes constitucionais; e

c) da lei e da ordem.

2) O CMNE deverá, ainda, no desempenho de suas atribuições subsidiárias gerais e particulares, cooperar com o desenvolvimento regional e a defesa civil e ficar em condições de participar de operações internacionais.

b. Missão – síntese

O CMNE deverá estar preparado e em permanente estado de prontidão para ser empregado no Saliente Nordestino ou em qualquer parte do território nacional, nas missões previstas em lei e, eventualmente, em operações de paz.

3. PRINCÍPIOS, CRENÇAS E VALORES

Os Princípios, Crenças e Valores são ideias fundamentais que sustentam as OM, orientando-lhes o comportamento e permeando as atividades e relações que ocorrem internamente. São permanentes, independem de variáveis externas e devem ser do conhecimento de toda a OM, a fim de que sejam mantidas as identidades dela própria, do CMNE e do próprio Exército.

Todos os princípios, crenças e valores adotados pelo Exército Brasileiro são importantes e devem ser cultuados, entretanto, no âmbito do CMNE, os seguintes pilares deverão receber ênfase:

a. PATRIOTISMO

Compreendido como a ação de amar a Pátria, sua História, Símbolos e Tradições, sublimando a determinação de defender seus interesses vitais com o sacrifício da própria vida.

b. CIVISMO

É cultivar os símbolos nacionais, os valores, as tradições históricas, os patronos e preservar a memória militar.

c. PROFISSIONALISMO

É cumprir as obrigações funcionais com conhecimento, seriedade, rigor e competência.

d. ESPÍRITO DE CORPO

Compreendido como o orgulho coletivo de pertencer ao Exército e à organização militar onde serve. Reflete o grau de coesão da tropa e de camaradagem entre seus integrantes.

e. PRONTIDÃO

Atributo que consiste em se manter permanentemente preparado espiritual e organicamente para atender, de imediato e de forma eficiente, às demandas de toda natureza.

f. PROTEÇÃO DO MEIO AMBIENTE

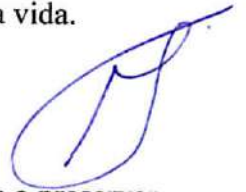
É preservar o ambiente natural em níveis individuais e organizacionais para o benefício tanto do meio ambiente per si como dos seres humanos, contribuindo para o desenvolvimento sustentável.

g. ÉTICA

A ética relaciona-se aos costumes. São os princípios morais que regem a conduta pessoal e profissional dos indivíduos em relação à sociedade.

h. LEALDADE

Culto à verdade, à sinceridade e à sadia camaradagem mantendo-se fiel aos compromissos assumidos.



i. HIERARQUIA E DISCIPLINA



São a base institucional das Forças Armadas. A hierarquia militar é a ordenação da autoridade, em níveis diferentes. A disciplina é a rigorosa observância e o acatamento integral das leis, regulamentos, normas e disposições que fundamentam o organismo militar e coordenam seu funcionamento regular e harmônico, traduzindo-se pelo perfeito cumprimento do dever por parte de todos e de cada um dos componentes desse organismo.

j. RESPEITO À DIGNIDADE HUMANA

Todo ser humano tem seu valor particular como ser racional e livre, isto é, como pessoa, e como tal deve ser respeitado.

k. CAMARADAGEM

Pode ser entendida como a capacidade que deve ter cada militar de compreender e auxiliar os companheiros em qualquer situação.

l. DEVER

Cumprir a legislação e a regulamentação a que estiver submetido, com autoridade, determinação, dignidade e dedicação, assumindo a responsabilidade pelas decisões que tomar.

m. CORAGEM

Ter a capacidade de decidir e a iniciativa de implantar a decisão, mesmo com risco de vida ou de interesses pessoais, no intuito de cumprir o dever, assumindo a responsabilidade por sua atitude.

n. PROBIDADE

Pautar a vida, como soldado e cidadão, pela honradez, honestidade e pelo senso de justiça.

4. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO



O diagnóstico estratégico apresenta a análise dos ambientes interno e externo do CMNE. Foram levantados, inicialmente e com o detalhamento possível, os fatores que poderiam impactar o cumprimento de sua missão institucional em termos de Forças, Fraquezas (Oportunidades de Inovação e Melhoria – OIM), Oportunidades e Ameaças.

Nas análises parciais, buscou-se selecionar, dentre os fatores supracitados, aqueles aspectos julgados mais importantes no nível estratégico. Após isso, estes aspectos foram priorizados.

A Matriz de Avaliação Estratégica (An “B”), evidencia o raciocínio desenvolvido.

a. Análise dos ambientes externo e interno

1) Ambiente externo – **OPORTUNIDADES**

- Quantidade de Unidades da Federação presentes na região Nordeste, com adensamento populacional significativo.
- Relevância da região Nordeste em termos de representação política no âmbito federal.
- Existência do bioma caatinga.
- Estabelecimento de parcerias com setores públicos e privados.
- Possibilidade de emprego em programas governamentais.
- Integração com segmentos da sociedade.
- Alta credibilidade da Instituição junto à sociedade.
- Bom relacionamento das diversas autoridades civis (Executivo, Legislativo e Judiciário) e eclesíásticas regionais com os diversos níveis de Comando.
- Participação em Operações de Paz e de Ajuda Humanitária.
- Parcerias em grandes eventos e emprego de tropa em apoio a operações de outros órgãos, agindo em ambiente interagências.

– Relacionamento com a imprensa em geral, que apresenta boa receptividade na divulgação das atividades desenvolvidas pelo Exército.

– Rotina de descontingenciamento orçamentário ou suplementação de recursos no último trimestre de cada exercício financeiro.

– Região com parque industrial e tecnológico em expansão, com capacidade para atender às demandas em TI e equipamentos de apoio administrativo, de produção e manutenção.

– Existência de instituições voltadas para o fomento da melhoria da gestão institucional, que possibilitam a capacitação dos quadros em excelência gerencial e em gestão de riscos.

– Importância estratégica da área do CMNE em possíveis ações a serem desenvolvidas no Teatro de Operações Atlântico, em relação a rotas marítimas e aéreas.

2) Ambiente externo – AMEAÇAS

– Impacto de restrições orçamentárias sobre o planejamento estratégico organizacional.

– Problemas de segurança pública.

– Existência de áreas sujeitas à influência do crime organizado (áreas de risco).

– Realidade de crise e instabilidade dos Órgãos de Segurança Pública.

– Presença de Agentes Perturbadores da Ordem Pública (APOP).

– Demora na liberação de Licenças Ambientais para a execução de Obras de Cooperação.

– Inadimplência de fornecedores de bens e serviços.

– Crise de valores na sociedade.

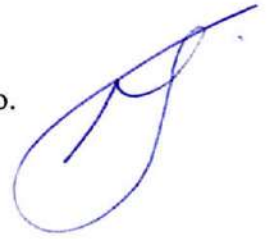
– Possibilidade de infiltração do crime organizado na incorporação dos soldados do efetivo variável.

– Possibilidade de as ações subsidiárias adquirirem grau de importância maior do que a própria atividade-fim da Força.

- Baixa prioridade do CMNE, no Plano Estratégico do Exército (PEEx), em termos de quantidade de projetos e atividades e recompletamento de pessoal e material.
- Elevado percentual da população nordestina com baixo nível socioeconômico.
- Baixos indicadores sanitários.
- Áreas sujeitas a calamidades públicas e escassez de água.
- Possibilidade de descumprimento do que prescreve a portaria interministerial que regula a Operação CARRO-PIPA por parte de órgãos públicos e integrantes da sociedade civil.
- Invasão e ocupação de áreas militares.
- Ocupação ilegal de áreas rurais.
- Pequeno conhecimento da classe política quanto ao papel constitucional das Forças Armadas, no que se refere à atividade-fim.
- Existência, no mercado, de fornecedores de insumos (bens e serviços) com restrita capacidade técnica e operacional, impactando no cumprimento de contratos.
- Graves problemas sociais.
- Inexistência, na sociedade, de mentalidade de Defesa.
- Precária conservação das malhas rodoviária e ferroviária, com reflexos negativos na logística e na mobilidade das tropas.

3) Ambiente interno – PONTOS FORTES

- Seriedade no trato da coisa pública.
- Experiência profissional dos quadros.
- Existência de um Sistema de Instrução Militar.
- Existência de um Sistema de Inteligência.





- Segurança Orgânica, na Instrução e no Serviço.
- Pertencimento a um Órgão de Estado.
- Neutralidade política.
- Inexistência de sindicatos militares.
- Experiência em operações subsidiárias.
- Experiência em operações de Pacificação e de Manutenção da Paz.
- Experiência em operações de GLO.
- Prática da Liderança, em todos os níveis.
- Hierarquia e Disciplina.
- Prática de ações de preservação do Meio Ambiente e de sustentabilidade.
- Excelente nível de disponibilidade de viaturas.
- Existência da Força Tarefa Guararapes.
- Participação exitosa em programas e projetos governamentais.
- Legado resultante do emprego recente de tropa nos Grandes Eventos e em operações de apoio a outros órgãos.
- Disponibilidade de áreas patrimoniais para a execução de novos projetos.
- O Serviço Militar visto como oportunidade de emprego e promotor de cidadania para a juventude.
- Existência de pessoal e equipamento especializado de engenharia.
- Processos finalísticos, de gestão interna e gerenciais mapeados e bem definidos.
- Reduzido passivo ambiental.

- Possibilidade de aumentar e melhorar a oferta de serviços de assistência à saúde.
- Existência de programas de prevenção de acidentes na Instrução e no Serviço.
- Existência de uma política central de gestão de riscos e de Integridade, implementada de forma descentralizada por meio das Assessorias de Gestão de Riscos, Integridade e Controles e das Equipes de Gestão de Riscos, Integridade e Controles, sob coordenação do Órgão de Direção Geral.

4) Ambiente interno – **OPORTUNIDADES DE INOVAÇÃO E MELHORIA**

- Pouco conhecimento do público interno acerca da capacidade, qualidade e funcionamento do apoio de saúde, provocando insatisfação.
- Resistência do público interno a mudanças estruturais.
- Carência de visão sistêmica nos planejamentos integrados.
- Ferramentas de medição do desempenho organizacional e gerenciais.
- Estrutura organizacional do CMNE defasada, considerando-se as características e as demandas atuais do preparo e emprego.
- Processos de mobilização de pessoal e material.
- Problemas referentes a moradia da Família Militar, em algumas guarnições.
- Inconstância das OM no lançamento de dados no Sistema de Acompanhamento e Validação da Operacionalidade (SISTAVOP).
- Falta de maior divulgação, interna e externamente, das práticas adotadas pelas diversas OM com relação à sustentabilidade.
- Carência de OM das funções de combate: Logística; Comando e Controle; Movimento e Manobra e Fogos e Proteção.
- QDM e QCP insuficientes e inadequados para a realidade do emprego atual das unidades.

- Quantidade de exercícios de Defesa Externa.
- Efetivo significativo de pessoal empregado em missões subsidiárias, particularmente no Programa Emergencial de Distribuição de Água.
- Baixa disponibilidade do armamento leve.
- Insuficiência e/ou inadequação de instalações para manutenção e guarda do material de motomecanização (oficinas e garagens).
- Elevado custo para a manutenção e adequação de instalações, em virtude da idade dos aquartelamentos, em sua maioria antigos.
- Desmotivação de parcela do efetivo devido a questões socioeconômicas.
- Restrições dos campos de instrução para permitir, nas melhores condições, o adestramento.
- Programas de Gestão Ambiental incipientes, principalmente quanto a tratamento de resíduos, reciclagem de materiais e divulgação das ações realizadas.
- Resistência à cultura da Excelência Gerencial.
- Existência de demandas judiciais relacionadas a assistência à saúde e presunção de direitos.
- Aumento da procura por atendimento hospitalar, gerando demanda reprimida em diversas clínicas e encaminhamentos a Organizações Cívicas de Saúde (OCS), em algumas guarnições.
- Alta rotatividade do pessoal militar.
- Assistência social.

b. Avaliações parciais

De acordo com a metodologia do SE-EB e com o anteriormente exposto, a pontuação obtida na Matriz de Avaliação Estratégica (An “B”) indicou as oportunidades e ameaças abaixo

listadas como sendo as mais importantes, bem como os pontos fortes e fraquezas mais relevantes no âmbito do CMNE:



1) Avaliação objetiva do ambiente externo – OPORTUNIDADES

- a) Integração com segmentos da sociedade.
- b) Participação em missões e exercícios internacionais.
- c) Emprego em programas governamentais, ensejando parcerias em grandes eventos e emprego de tropa em apoio a operações de outros órgãos, em ambiente interagências.
- d) Existência de setores voltados para o fomento da melhoria da gestão institucional, que possibilitam a capacitação dos quadros em excelência gerencial e em gestão de riscos.
- e) Alta credibilidade da Instituição junto à sociedade.

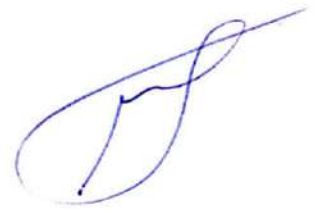
2) Avaliação objetiva do ambiente externo – AMEAÇAS

- a) Restrições orçamentárias de toda ordem, com impacto sobre o planejamento estratégico e consequente atingimento de objetivos e metas.
- b) Crise de valores na sociedade, com reflexos na Dimensão Humana da Força.
- c) Problemas de Segurança Pública.
- d) Inexistência, na sociedade nordestina, da cultura de Defesa.
- e) Possibilidade de as ações subsidiárias serem percebidas pela sociedade como sendo mais importantes que a atividade-fim.

3) Avaliação objetiva do ambiente interno – PONTOS FORTES

- a) Seriedade no trato da coisa pública.
- b) Experiência em operações.
- c) Existência de um sistema de Instrução Militar.

- d) Existência de um sistema de Inteligência.
- e) Ausência de influência política sobre a Instituição.



4) Avaliação objetiva do ambiente interno – OPORTUNIDADES DE INOVAÇÃO E MELHORIA

- a) Desmotivação decorrente de questões socioeconômicas, com impacto sobre as condições de moradia da Família Militar.
- b) Ferramentas gerenciais.
- c) Carência de OM das funções de combate: Logística; Comando e Controle; Movimento e Manobra e Fogos e Proteção.
- d) Estrutura organizacional (Etta Org) do CMNE.
- e) Assistência social.

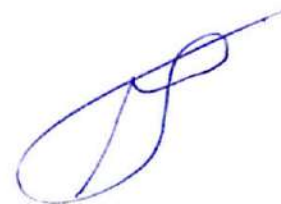
Do estudo realizado com o uso da ferramenta gerencial Matriz DOFA conclui-se que o CMNE tem como principal Ponto Forte a seriedade que é sua marca no trato com a Coisa Pública; que existem Oportunidades de Melhoria com relação à sua estrutura organizacional, que está incompleta, o que impacta negativamente sobre a PRONTIDÃO e OPERACIONALIDADE DA TROPA e demanda urgentes necessidades de mudança; que Ameaças como as restrições orçamentárias impactam de forma relevante na consecução do PEO e, por conseguinte, no atingimento dos objetivos estratégicos selecionados e, finalmente, que o Comando Militar de Área tem aproveitado de maneira importante as Oportunidades, tais como o emprego em programas governamentais, em grandes eventos, em operações de GLO e GVA e em apoio a operações de outros órgãos.

c. Matriz de Avaliação Estratégica – Matriz DOFA

– Anexo “B”

5. DIRETRIZ DO COMANDANTE MILITAR DO NORDESTE

Diretriz de Gestão Operacional para o ano de 2019.



6. VISÃO DE FUTURO

A Visão de Futuro de uma organização representa uma situação futura altamente desejável e que resulte em melhora no desempenho organizacional, devendo ser compartilhada por todos os seus integrantes.

O CMNE pretende:

Até 2022, ser um Comando Militar de Área cuja articulação operacional atenda às necessidades de emprego moderno da Força Terrestre; alinhado com o processo de transformação e racionalização administrativa do Exército Brasileiro e que seja reconhecido por suas capacidades operacional, logística e administrativa, pela sua importância para a sociedade nordestina, pela excelência na gestão do bem público, pelo cuidado com o Meio Ambiente, pela atenção à Família Militar e, ainda, como guardião do solo sagrado de Guararapes.

7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E ÁREAS DE ATUAÇÃO

Em alinhamento com o planejamento estratégico do Exército Brasileiro (Concepção para a Transformação e Racionalização; Diretriz do Comandante do Exército 2019; Plano Estratégico do Exército para o período 2016-2019/3ª Edição) e com o previsto na legislação do Sistema de Excelência, este Comandante Militar de Área selecionou os seguintes objetivos estratégicos organizacionais, inseridos em áreas de atuação:

OE 01 – Elevar o nível de operacionalidade do CMNE.

– Áreas de Atuação: Preparo (Instrução), Emprego (Operações) e Inteligência.

OE 02 – Contribuir para o desenvolvimento regional sustentável e o bem-estar social.

– Áreas de Atuação: Integração com a Sociedade e com a Família Militar.

OE 03 – Proteger o Meio Ambiente.

– *Áreas de Atuação: Comunicação Social – Integração com a Sociedade e com a Família Militar – Preparo.*

OE 04 – Aperfeiçoar os Sistemas Logístico e de Mobilização.

– *Áreas de Atuação: Logística – Preparo – Tecnologia da Informação.*



OE 05 – Aumentar a efetividade na gestão do bem público, com o uso de ferramentas que permitam, também, mitigar os seus riscos inerentes.

– *Áreas de Atuação: Excelência Gerencial – Finanças – Integração com a Sociedade e com a Família Militar – Logística.*

OE 06 – Aprimorar a governança de Tecnologia da Informação.

– *Áreas de Atuação: Preparo – Tecnologia da Informação – Inteligência.*

OE 07 – Incrementar as relações com o meio acadêmico, com formadores de opinião e com membros dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, nas esferas Federal, Estadual e Municipal.

– *Áreas de Atuação: Integração com a Sociedade e com a Família Militar – Preparo – Comunicação Social – Relações Institucionais e Cultura.*

OE 08 – Fortalecer os pilares da Força cultuando as Tradições, Memórias e Valores do Exército junto aos públicos interno e externo.

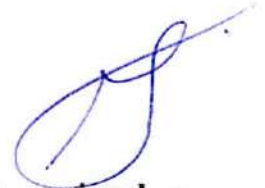
– *Áreas de Atuação: Pessoal – Integração com a Sociedade e com a Família Militar – Excelência Gerencial – Relações Institucionais e Cultura.*

OE 09 – Desenvolver projetos para a Família Militar nas áreas de Saúde, Ensino, Moradia, Lazer e Assistência Social.

– *Áreas de Atuação: Integração com a Sociedade e com a Família Militar – Logística – Finanças – Excelência Gerencial.*

OE 10 – Promover a valorização da profissão e do profissional militar nos âmbitos interno e externo.

– Áreas de Atuação: Pessoal – Comunicação Social.



OE 11 – Contribuir para a projeção do Exército nos cenários nacional e internacional.

– Áreas de Atuação: Preparo – Emprego – Comunicação Social

8. FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO, ESTRATÉGIAS, METAS E INDICADORES

Os FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO (FCS) são características, condições e variáveis que, quando adequadamente gerenciadas, podem concorrer para o sucesso no cumprimento da missão, ou seja, são condicionantes na consecução dos objetivos estratégicos organizacionais e devem ser devidamente administrados.

ESTRATÉGIAS, por sua vez, são ações a realizar a fim de permitir a concretização dos objetivos estratégicos organizacionais definidos, objetivando a ótima administração do respectivo FCS.

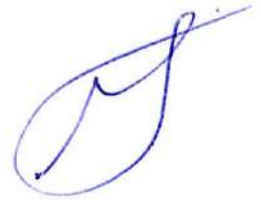
METAS são entendidas como alvos a serem atingidos, em cada estratégia adotada, para a melhoria do desempenho da Organização e especificam resultados a serem atingidos em termos de quantidade e de tempo.

Finalmente, INDICADORES são dados ou informações, preferencialmente numéricos, que representam um determinado resultado.

Os temas que não forem objeto de MONITORAMENTO objetivo por meio de indicadores, pelas suas características, e por serem objeto de ações de comando simples, estão grupadas no campo DIRETRIZES e devem ser consideradas nos desdobramentos das estratégias deste plano a fim de contribuir para a consecução dos respectivos OE.

No âmbito interno restrito ao QG/CMNE, os planos de ação necessários para que sejam atingidos os objetivos colimados constarão do Plano de Gestão do Quartel – General do Comando Militar do Nordeste.

a. OE 01 – ELEVAR O NÍVEL DE OPERACIONALIDADE DO CMNE



1) Fatores Críticos de Sucesso

01 – Nível adequado de adestramento, capacitação e qualificação de pessoal.

02 – Elevado nível de prontidão.

03 – Elevação das prioridades atribuídas ao CMNE, pelo EME, em termos de recompletamento de pessoal e material.

2) Estratégias

FCS	Estratégia	Monitoramento (Pl Aç e Indicadores)	Rspnl Acomp
02	Fomento da percepção de que a PRONTIDÃO é o estado de normalidade da Força Terrestre.	Dspn 80% do efetivo nos seus sistemas operacionais aquartelados.	CCOp
		6	
02	Planejamento e implementação de ações que visem a possibilitar a realização de exercício de comando conjunto na área do CMNE.	6-20	CCOp
02	Consolidação da capacidade do CMNE para atuar na proteção da sociedade.	2-7-16	
02	Realização de exercícios de simulação para adestramento de Estado-Maior, no nível GU.	100% execução de Exc para o EM, previstos por G Cmndo	CCOp
02	Rearticulação operacional do CMNE, por transformação, evolução e/ou recompletamento de estruturas de comando e	1-2-18	CCOp

FCS	Estratégia	Monitoramento (Pl Aç e Indicadores)	Rspnl Acomp
	controle, de logística operacional e de OM Ni U.		
01	Acompanhamento da execução da instrução/adestramento da tropa.	100% do acompanhamento previsto do Ni Adst Bas/Avçd, por GCmdo.	
01	Acompanhamento da execução da Capacitação da tropa.	100% do acompanhamento previsto para as capacitações da tropa por OM/ G CMDO/ GU	CCOp
01	Acompanhamento da execução da Qualificação da tropa.	100% de execução das Atv previstas para a Qualificação, por OM/ G CMDO/ GU	CCOp
03	Nível de completamento de QCP.	100% do nível previsto de QCP pelo EME por OM/ G Cmdo	EI
		16	

3) Diretrizes

Incremento de atividades que valorizem e preservem, em alto nível, os aspectos basilares da Instrução Militar (ordem unida, treinamento físico, manutenção de materiais de emprego militar e das instalações, atitude, princípios, crenças e valores ...).

Tratamento sistemático dos riscos identificados nos planos de segurança referentes às operações, instrução e serviço.

Atualização permanente dos planos operacionais.

Manutenção da capacidade de participar de exercícios e operações conjuntas e interagências.

Atualização dos registros referentes a Operações, no contexto do aperfeiçoamento da Doutrina e do levantamento e aproveitamento das Lições Aprendidas.

Aproveitamento das atividades de Fiscalização da Op Carro-Pipa para coleta de dados, a fim de atualizar o Levantamento Estratégico de Área (LEA).

Utilização da ferramenta C²Cmbv6.

Desenvolvimento das capacidades de monitoramento e controle, apoio à decisão e apoio à atuação nas áreas estratégicas.

b. OE 02 – CONTRIBUIR PARA O DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL E O BEM-ESTAR SOCIAL

1) Fatores Críticos de Sucesso

01 – Necessidade de conhecimento, por parte da sociedade, dos órgãos de comunicação e dos órgãos de segurança pública, acerca da existência e das características gerais da Operação Carro-Pipa (OCP) e de seus mecanismos de controle.

02 – Fortalecimento do relacionamento com a Sociedade.

2) Estratégias

FCS	Estratégia	Monitoramento (Pl Aç e Indicadores)	Rspnl Acomp
02	Estreitamento do relacionamento com a sociedade.	4-13-14	Asse Rel Ittc
02	Promoção de ações para viabilizar a implantação da acessibilidade nos aquartelamentos em cumprimento à Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência.	22	Seç Adm Cmt QG
01	Implementação de sistemas de monitoramento da OCP.	100% das carradas (planejadas) entregues mensalmente 100% dos recursos destinados a OPE PIPA empregados dentro do exercício.	Esc Op CARRO -PIPA
01	Prosseguimento da operação de abertura de poços artesanais, no contexto da OCP.		
01	Aumento do percentual de lançamentos na ferramenta de controle GPIPA – BRASIL.		
01	Atualização do sistema GCDA.		
01	Manutenção de nível de entrega de carradas		
01	Emprego de recursos		

FCS	Estratégia	Monitoramento (Pl Aç e Indicadores)	Rspnl Acomp
01	Evolução da Operação Carro-Pipa	21	OCP

3) Diretrizes

Participação efetiva na consolidação da Doutrina do Exército para as Ações Humanitárias.
Realização de ações que permitam a evolução da OCP, de maneira a desonerar as OME e priorizar a atividade-fim da Força, de acordo com projeto do PENSAR O CMNE.
Participação seletiva em programas e ações sociais.
Promoção de ações que visem o desenvolvimento regional sustentável e a paz social e apoio a ações de outros órgãos públicos, quando determinado.
Manutenção da tropa e equipamentos ECD emprego em situação de calamidade.

c. OE 03 – PROTEGER O MEIO AMBIENTE

1) Fatores Críticos de Sucesso

01 – Existência e aplicação de Plano de Gestão Ambiental.

2) Estratégias

FCS	Estratégia	Monitoramento (Pl Aç e Indicadores)	Rspnl Acomp
01	Realização de ações para estimular o público interno a desenvolver a já existente mentalidade de preservação e recuperação do meio ambiente.	100% do cumprimento do calendário de obrigações (Apd 1 do anexo D à DGO/CMNE).	E4
01	Capacitação e treinamento dos recursos humanos em gestão ambiental.		
01	Centralização da coordenação dos assuntos de Meio Ambiente no 1º Gpt E.		
01	Aperfeiçoamento da execução dos planos de gestão ambiental nas áreas de responsabilidade da OM ou naquelas áreas de uso temporário pela tropa.		

3) Diretrizes

Divulgação das ações de preservação desencadeadas, visando a identificação do CMNE como referência regional no que diz respeito à preservação ambiental.

Incremento da difusão dos conceitos e ações previstos nas Instruções Gerais para o Sistema de Gestão Ambiental do EB (SIGAEB).

Aperfeiçoamento do controle ambiental nas atividades militares.

d. OE 04 – APERFEIÇOAR OS SISTEMAS LOGÍSTICO E DE MOBILIZAÇÃO**1) Fatores Críticos de Sucesso**

01 – Inclusão, pelo Estado-Maior do Exército, de projetos de interesse do CMNE no Planejamento Estratégico do Exército (PEEx).

02 – Nível de completamento de QDM crítico.

2) Estratégias

FCS	Estratégia	Monitoramento (PI Aç e Indicadores)	Rspnl Acomp
01	Preenchimento adequado do SISCOFIS – WEB e acompanhamento dos comandos subordinados.	100% Conformidade do Relatório Mensal do SIAFI e SISCOFIS por OM/G Cmdo	E4
02	Obtenção de capacidade logística para atuar em operações	90% de Completamento do QDM definido por OM/ G CMDO/ GU	E4
01	Aprimoramento da eficácia da gestão de suprimento.	100% de liquidação dos materiais empenhados entregues nos prazos por OM/ G Cmdo	Fisc Adm

3) Diretrizes

Realização de exercícios de adestramento da reserva mobilizável e de defesa territorial.
Prosseguimento dos estudos para racionalização e modernização de estruturas logísticas.

f. OE 05 – AUMENTAR A EFETIVIDADE NA GESTÃO DO BEM PÚBLICO.

1) Fatores Críticos de Sucesso

01 – Cultura de Excelência Gerencial e de Planejamento Estratégico Organizacional.

02 – Adequada utilização das ferramentas gerenciais disponíveis.


03 – Envolvimento do ODG e de alguns ODS, em particular a SEF, nos projetos.

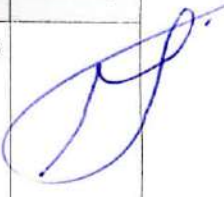
04 – Evolução da Racionalização Administrativa.

05 – Modernização da estrutura física das OM.

2) Estratégias

FCS	Estratégia	Monitoramento (Pl Aç e Indicadores)	Rspnl Acomp
01	Revisão e atualização anual dos Planos de Gestão.	100% dos Planos de gestão inseridos no <i>Software</i> GPEx	Asse Ges
04	Busca da racionalização administrativa de guarnições de grande vulto e em todos os setores em que tal procedimento traga benefício à administração pública.	9-10-11-12	
01	Aperfeiçoamento da gestão de riscos, de Integridade e de processos por intermédio da confecção e aperfeiçoamento do mapeamento dos processos finalísticos, gerenciais e de apoio e da atualização de suas Fichas de Processo.	100% das OM com programa de auditoria anual de processos e de GR implantados.	
01	Aprimoramento do controle da segurança alimentar por OM.	90% de conformidade obtida no	Fisc Adm

FCS	Estratégia	Monitoramento (Pl Aç e Indicadores)	Rspnl Acomp
		Programa de Segurança Alimentar	
01	Acompanhamento da execução das ações dos Planos Diretores de Guarnição/GCmndo/GU.	8 100% de atualização dos Planos Diretores de Guarnição	E4
03	Otimização da Gestão Orçamentária e Financeira, com o objetivo de melhorar a qualidade do gasto e a obtenção de recursos não orçamentários.	100% de empenho dos recursos recebidos OM, até o término do exercício financeiro.	OD
		100% de recursos inscritos em RP processados por OM.	OD
		3	6ª RM
		90% de liquidação dos recursos por OM até o término do exercício financeiro.	OD
02	Implementação, em todas as OM, da Política e da Metodologia de Gestão de Riscos do Exército e dos preceitos do Plano de Integridade do Exército.	17 (Nr de riscos ocorridos/Nr total de riscos do PGR+ os riscos de integridade) x 100	Cmndo CMNE Ch Seç Asse Ges
03	Conclusão da implantação do Sistema de Compossuidores.	19	E4
02	Aperfeiçoamento da Sistemática de Gestão de Pessoal	100% OM com SICAPEX atualizado.	Aj Ger
		100% Conformidade do Relatório de Pagamento de Pessoal por OM/G Cmndo	Aj Ger

FCS	Estratégia	Monitoramento (PI Aç e Indicadores)	Rspnl Acomp
05	Modernização da infraestrutura física da OM.	100% de execução do Plano de Descentralização de Recursos do DEC. 90% de execução do previsto em Pjt nas obras contempladas com recursos. 100% OM com PDOM atualizado.	 1º Gpt E

3) Diretrizes

Envidar esforços na busca de recursos de fontes variadas.
Aplicação dos preceitos do Plano de Integridade do Exército, particularmente com relação ao gerenciamento de riscos à Integridade.
Adoção de medidas permanentes e enérgicas para reduzir custos no exercício financeiro de 2019.
Adoção tempestiva e rigorosa de medidas administrativas previstas na legislação quando da ocorrência de quebra de contratos firmados por não cumprimento de prazos ou por problemas referentes à qualidade dos produtos ou serviços contratados.
Participação em Prêmios de Qualidade, se houver, de acordo com a disponibilidade de recursos financeiros e mediante autorização deste Comando ou do EME conforme o caso.
Inclusão do tema Gestão nas inspeções/visitas/reuniões de Comando, com especial atenção para o Plano de Gestão da OM e seu alinhamento estratégico com os escalões enquadrantes, seus processos internos, projetos e indicadores que permitam medir os resultados práticos de cada atividade.
Consolidação do Sistema de Excelência no Exército Brasileiro (SE-EB).
Acompanhamento de resultados por meio de indicadores e metas.
Obtenção da conformidade dos gastos públicos da OM com o seu Plano de Gestão, de acordo com recomendação do Tribunal de Contas da União.

g. OE 06 – APRIMORAR A GOVERNANÇA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO.

1) Fatores Críticos de Sucesso

01 – Gestão de processos e sistemas em TI.

02 – Segurança organizacional.

2) Estratégias

FCS	Estratégia	Monitoramento (Pl Aç e Indicadores)	Rspnl Acomp
01	Conclusão e aplicação dos Planos Diretores de Tecnologia da Informação (PDTI).	50% execução do PDTI das OM Subrd, por G Cmdo	STI
02	Atualização dos procedimentos relativos a segurança Organizacional	100% das OM com PDCI atualizado.	E2

3) Diretrizes

Adoção de medidas para aprimorar a Segurança da Informação.
Avaliação, direcionamento e monitoramento do emprego da Tecnologia da Informação (TI) para o aprimoramento da Governança.
Adoção de ferramentas modernas (EBChat, SISBOL, Sistema de Controle de Reintegrados, SISCOFIS, SIGA, SISALC, Módulo de Gestão do GPEX etc) que impactem no acompanhamento de resultados organizacionais.

h. OE 07 – INCREMENTAR AS RELAÇÕES COM O MEIO ACADÊMICO, COM FORMADORES DE OPINIÃO E COM MEMBROS DOS PODERES EXECUTIVO, LEGISLATIVO E JUDICIÁRIO, NAS ESFERAS FEDERAL, ESTADUAL E MUNICIPAL.

1) Fatores Críticos de Sucesso

01 – Listas de personalidades permanentemente atualizadas.

2) Estratégias

FCS	Estratégia	Monitoramento (PI Aç e Indicadores)	Rspnl Acomp
01	Estreitamento do relacionamento institucional com as instituições de ensino superior que atuam em áreas de interesse comum, particularmente Defesa.	13	Asse Rel Ittc

3) Diretrizes

Estreitamento do relacionamento institucional com as Polícias Militares.
Incremento da divulgação das ações voltadas para a atividade-fim (operacional), enfatizando a relevância e a imprescindibilidade do Exército.
Estímulo à participação de autoridades e da sociedade em eventos internos.
Incremento da representatividade da Força na sociedade por meio da sua participação em eventos da sociedade local.
Difusão, aos formadores de opinião, de informações sobre o papel do Exército, peculiaridades da carreira militar, necessidades e perspectivas, a fim de contribuir com o fortalecimento da consciência de Defesa na sociedade nordestina.
Estreitamento do relacionamento com as instituições governamentais de interesse do CMNE (Poder Judiciário, Ministérios Públicos Federal e Estadual, Polícia Federal, Secretaria de Defesa Social, PRF, IBAMA, Secretarias Estaduais, FUNAI etc).

i. OE 08 – FORTALECER OS PILARES DA FORÇA CULTUANDO AS TRADIÇÕES, MEMÓRIAS E VALORES DO EXÉRCITO JUNTO AOS PÚBLICOS INTERNO E EXTERNO.

1) Fatores Críticos de Sucesso

01 – Difusão dos valores, história e tradições do EB.

02 – Comunicação com a sociedade.

2) Estratégias

FCS	Estratégia	Monitoramento (PI Aç e Indicadores)	Rspnl
02	Promoção da crença nas tradições, valores morais, culturais	4-14-15-24	E3

FCS	Estratégia	Monitoramento (Pl Aç e Indicadores)	Rspnl
	e históricos do Exército, do CMNE e das OM por meio da realização de palestras e seminários, da preservação e divulgação da cultura militar e do desenvolvimento de atividades que fortaleçam a pesquisa da História Militar.	100% execução das atividades previstas de implementação do plano de comunicação social.	Asse Rel Ittc CRCM E7
01	Revitalização, com prioridade, do Parque Histórico Nacional dos Guararapes, no escopo do PENSAR O CMNE, e dos demais sítios históricos.	14	CRCM Asse Rel Ittc
02	Incentivo à visitação dos sítios históricos e espaços culturais, inclusive pelo público interno.	10% de crescimento na visitação dos espaços culturais a cada trimestre.	CRCM

3) Diretrizes

Realização de ações que objetivem dar conhecimento, a todos os integrantes de uma OM, a respeito de sua história.
Ênfase na veiculação dos valores da instituição junto ao público interno.
Consolidação da Festa Nacional da Infantaria na Gu Fortaleza.
Incremento da representatividade da Força na sociedade por meio da sua participação em eventos da sociedade local.
Incentivo às ações de criação de espaços culturais.
Execução de todas as atividades militares sem abrir mão da ética militar.

j. OE 09 – DESENVOLVER PROJETOS PARA A FAMÍLIA MILITAR NAS ÁREAS DE SAÚDE, ENSINO, MORADIA, LAZER E ASSISTÊNCIA SOCIAL.

1) Fatores Críticos de Sucesso

01 – Melhoria do atendimento de Saúde e de Assistência Social.

02 – Infraestrutura de Ensino.

2) Estratégias

FCS	Estratégia	Monitoramen to (Pl Aç e Indicadores)	Rspnl Acomp
02	Aperfeiçoamento das condições de apoio à Família Militar por intermédio do EBF@cil.	5	Asse Ges
02	Melhoria do atendimento de saúde.	90% do cumprimento do Plano de Descentralização de Recursos do DGP/Sau.	6ª, 7ª e 10ª RM

3) Diretrizes

Prosseguimento do programa de Valorização da Vida, de prevenção ao suicídio.
Desenvolvimento de ações voltadas para a assistência social, religiosa e lazer da Família Militar e da Reserva Ativa.
Estabelecimento de convênios nas áreas de educação e lazer.
Promoção de ações referentes à educação financeira de militares e dependentes.
Implementação de medidas para melhoria das condições de Ensino nas OM com encargos de formação.
Desenvolvimento de atividades voltadas para a família militar com o intuito de proporcionar-lhe atualização em assuntos culturais.
Conclusão das manobras patrimoniais em andamento com vistas a ampliar a oferta de PNR.
Desenvolvimento de outras ações que busquem melhorar as condições de moradia da Família Militar.

k. OE 10 – PROMOVER A VALORIZAÇÃO DA PROFISSÃO E DO PROFISSIONAL MILITAR NOS ÂMBITOS INTERNO E EXTERNO.

1) Fatores Críticos de Sucesso

01 – Existência de ações de valorização do profissional militar.

2) Estratégias

FCS	Estratégia	Monitoramento (PI Aç e Indicadores)	Rspnl Acomp
01	Utilização das ações subsidiárias para fortalecer a imagem da Força, do CMNE e do profissional militar.	6-21	CCOp E7 OCP

3) Diretrizes

Promoção do bem-estar e de ações de melhoria no ambiente de trabalho.

Implantação de rotinas, nas OM, no sentido de dar tratamento adequado e respeitoso ao pessoal da reserva quando da ocorrência de eventos militares.

Implementação de ações que colaborem para o desenvolvimento da Liderança Militar e o aperfeiçoamento dos processos de internalização de valores.

Aperfeiçoamento da gestão de pessoal.

I. OE 11 – CONTRIBUIR PARA A PROJEÇÃO DO EXÉRCITO NOS CENÁRIOS NACIONAL E INTERNACIONAL.

1) Fatores Críticos de Sucesso

01 – Fortalecimento do relacionamento com a sociedade e instituições.

02 – Realização de parcerias.

2) Estratégias

FCS	Estratégia	Monitoramento (PI Aç e Indicadores)	Rspnl Acomp
01 e 02	Participação em Programas e em Ações Sociais Governamentais.	80% de execução das atividades previstas no PROFESP, por ano, por G Cmdo.	CCOp

FCS	Estratégia	Monitoramen to (PI Aç e Indicadores)	Rspnl Acomp
		80% de execução das atividades previstas para o PSC, por ano, por G Cmdo.	CCOp

3) Diretrizes

Apoio e participação em iniciativas de toda ordem em benefício das comunidades, no âmbito das SASI (a critério dos comandantes).
Incremento do relacionamento com a Sociedade.
Incremento da capacidade de comunicação interna e externa de maneira a contribuir para a consolidação da credibilidade do Exército.
Estreitamento do relacionamento com as instituições governamentais de interesse do CMNE (Poder Judiciário, Ministérios Públicos Federal e Estadual, Polícia Federal, Secretaria de Defesa Social, PRF, OSP, IBAMA, Secretarias Estaduais, FUNAI, IPHAN etc).
Participação, com presteza e visibilidade, em ações de caráter emergencial e em socorro a calamidades.
Inclusão de instalações militares no roteiro turístico e cultural das guarnições, quando julgado possível e pertinente.
Implementação de ações para continuidade dos Tiros de Guerra, mediante ligação com o Executivo municipal.
Utilização da ferramenta RESISCOMSEx.
Fortalecer a imagem do Exército Brasileiro como uma instituição de Estado.



ANEXOS AO PLANO DE GESTÃO:

A – MAPA ESTRATÉGICO DO CMNE

B – MATRIZ DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA DO CMNE

C – LISTA DE PLANOS DE AÇÃO 2019/2020

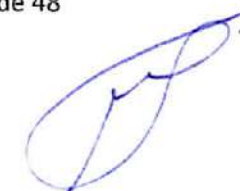
ANEXO "A" – MAPA ESTRATÉGICO DO CMNE, AO PL GESTÃO 2019 – 2022



ANEXO "B" – MATRIZ DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA DO CMNE, AO PLANO DE GESTÃO 2019 – 2022

ASPECTOS CONSIDERADOS		AMBIENTE EXTERNO													TOTAL
		OPORTUNIDADES						ST	AMEAÇAS					ST	
		INTEGRAÇÃO COM SEGMENTOS DA SOCIEDADE.	PARTICIPAÇÃO EM MISSÕES E EXERCÍCIOS INTERNACIONAIS.	EMPREGO EM PROGRAMAS GOVERNAMENTAIS, ENSEJANDO PARCERIAS EM GRANDES EVENTOS E EMPREGO DE TROPA EM APOIO A OPERAÇÕES DE OUTROS ÓRGÃOS, AGINDO EM AMBIENTE INTERAGÊNCIAS.	EXISTÊNCIA DE INSTITUIÇÕES VOLTADAS PARA O FOMENTO DA MELHORIA DA GESTÃO INSTITUCIONAL QUE POSSIBILITAM A CAPACITAÇÃO DOS QUADROS EM EXCELÊNCIA GERENCIAL E EM GESTÃO DE RISCOS.	ALTA CREDIBILIDADE DA INSTITUIÇÃO JUNTO A SOCIEDADE.	IMPACTO DE RESTRIÇÕES ORÇAMENTÁRIAS SOBRE O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL.		CRISE DE VALORES NA SOCIEDADE.	PROBLEMAS DE SEGURANÇA PÚBLICA.	INEXISTÊNCIA, NA SOCIEDADE, DA CULTURA DE DEFESA.	POSSIBILIDADE DE AS AÇÕES SUBSIDIÁRIAS SEREM ENTENDIDAS COMO MAIS IMPORTANTES QUE A ATIVIDADE-FIM.			
AMBIENTE INTERNO	FORÇAS	SERIEDADE NO TRATO DA COISA PÚBLICA.	5	0	5	1	5	16	5	5	5	1	0	16	31
		EXPERIÊNCIA EM OPERAÇÕES.	1	5	3	0	3	12	0	0	5	5	0	10	23
		EXISTÊNCIA DE UM SISTEMA DE INSTRUÇÃO MILITAR.	1	3	5	0	0	9	3	0	5	3	5	16	26
		EXISTÊNCIA DE UM SISTEMA DE INTELIGÊNCIA.	1	3	5	0	0	9	3	5	5	0	0	13	23
		PERTENCIMENTO A UM ÓRGÃO DE ESTADO.	0	0	0	0	0	0	3	0	0	5	0	8	8
	SUBTOTAL		8	11	18	1	8		14	10	20	14	5		
	OPORTUNIDADE DE INOVAÇÃO E MELHORIA	DESMOTIVAÇÃO DE QUESTÕES SOCIOECONÔMICAS.	0	5	5	0	0	10	5	3	3	0	3	14	24
		CARENÇA DE OMBAS FUNÇÕES DE COMBATE: LOGÍSTICA; COMANDO E CONTROLE; MOVIMENTO E MANOBRAS; FOGOS E PROTEÇÃO.	0	5	5	0	3	13	5	0	3	0	5	13	26
		FERRAMENTAS GERENCIAIS.	0	3	3	1	0	7	3	0	0	0	3	6	13
		ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO CMNE.	0	5	5	1	0	11	5	0	5	3	5	18	29
ASSISTÊNCIA SOCIAL		0	0	0	0	0	0	3	3	0	1	0	7	7	
SUBTOTAL		0	18	18	2	3		21	6	11	4	16			
TOTAL		8	29	36	3	11		35	16	31	18	21			

LEGENDA: Aspectos mais relevantes



ANEXO “C” – LISTA DE PLANOS DE AÇÃO PARA 2019/2020

Planos de ação são instrumentos de gestão que têm como fundamento consolidar as ações que devem nortear os integrantes de uma Organização com o propósito de atingir os resultados definidos pelo nível estratégico da OM.

Sua finalidade é estabelecer um conjunto de ações a serem desenvolvidas num determinado período, com o detalhamento de metas físicas e orçamentárias de modo a permitir o seu ACOMPANHAMENTO e, assim, assegurar a EXECUÇÃO do Plano de Gestão.

As ações estratégicas abaixo serão desdobradas em planos de ação, por intermédio de Ações de Comando ou de Projetos (simples, com a ferramenta 5W2H, ou complexos, utilizando a metodologia GPEx):

PI	Ação a realizar	Quem?	Como?	Onde?	Por quê?	Custos	Prazos	OEE	OE CMNE	Meta
1	Prosseguir com a implantação de Nu Cia Com.	- Cmdo 6ª RM - Cmdo 7ª Bda Inf Mtz	Pela implantação de uma nova estrutura de comando e controle.	- Gu Salvador (19º BC) - Gu Natal (16º BIMtz)	Para aumentar a capacidade de C ² dos comandos da 6ª RM e 7ª Bda Inf Mtz. (Consta do PEEEx 2016-2019, 3ª Ed)	Pjt Sentinela da Pátria	-	1	1	Implantação concluída em 2019.
2	Prosseguir com os estudos visando a futura reestruturação do apoio logístico na 6ª RM.	Cmdo 6ª RM	Pela movimentação do 6º D Sup e do Pq R Mnt/6 para a Gu Alagoinhas.	Atuais instalações do 6º DSup, Pq R Mnt/6 e da 2ª Cia Sup/6º DSup.	A fim de adotar uma estrutura logística capaz de prestar o apoio logístico na medida certa e no tempo oportuno (Prontidão Logística) (Consta do PEEEx 2016-2019, 3ª Ed)	A serem levantados.	ASD	8	1	A ser fixada.

Pl	Ação a realizar	Quem?	Como?	Onde?	Por quê?	Custos	Prazos	OEE	OE CMNE	Meta
3	Consolidação da 6ª ICFEx.	Cmdo 6ª RM	Planejamento realizado (2ª fase), por meio da adoção de procedimentos para melhorar a qualidade do gasto (Port nº 142-EME, de 10 ABR 17).	Cmdo 6ª RM (Forte de S. Pedro)	Para melhorar as condições de Governança Corporativa e a qualidade do gasto. (Consta do PEEEx 2016-2019, 3ª Ed)	Pjt Gestão e Inovação	2019/20	10	5	Ativação em 1º JAN 18. Dilação de prazo para finalização do projeto: até 31 DEZ 19.
4	Prosseguir com as ações do projeto de implantação do Centro Regional de Cultura Militar do CMNE.	- DPHCEEx - CRCM	- De acordo com o projeto de implantação (Port nº 497-EME, de 4 DEZ 17), propondo a inclusão em QCP do CRCM.	Gu Recife	Para orientar o estudo e a pesquisa da História Militar das OM Subrd, desenvolver projetos para preservação do Patrimônio Histórico-Cultural e aperfeiçoar ações que objetivem o culto dos valores, raízes e tradições do Exército Brasileiro, contribuindo com a reorganização do Sistema Cultural do Exército (SisCEEx).	Pjt Nova Educação e Cultura	2019/20	12	8	1. Realizar ações que priorizem o PHNG, no contexto do PENSAR O CMNE. 2. Dar início ao processo de realização de VOT nas OM do CMNE que possuem aparelho cultural.
5	Realizar estudos para viabilizar futura implantação de posto de	Cmdo 7ª e 10ª RM	Com base no projeto-piloto da 6ª RM, conforme projetos específicos.	ASD	Para criar estrutura específica de assistência ao pessoal que traga melhoria ao	Pjt Força da Nossa Força	-	13	6-9	-

Pl	Ação a realizar	Quem?	Como?	Onde?	Por quê?	Custos	Prazos	OEE	OE CMNE	Meta
	atendimento imediato EBF@cil.				atendimento a todos os públicos alvos envolvidos e racionalize processos. (Consta do PEEEx 2016-2019, 3ª Ed)					
6	Prestar e manter Tr valor SU, com módulos de Saúde, Engenharia, Proteção, Logística e Geoinformação.	CCOp	Conforme planejamento específico.	Gu Recife	Para manter a capacidade do CMNE para atuar em Ações de Ajuda Humanitária. (Consta do PEEEx 2016-2019, 3ª Ed)	Pjt SISOMT	2019/20	3	1-2-11	-
7	Prosseguir com os estudos de reestruturação/ evolução do CCOp/CMNE.	Cmdo CMNE	Dentro do contexto dos estudos de Rearticulação Operacional do PENSAR O CMNE, considerando a necessidade de uma Divisão de Exército na área do CMNE.	QG/CMNE	Para desenvolver as capacidades de monitoramento/control e apoio à decisão. (Consta do PEEEx 2016-2019, 3ª Ed)	Pjt PROTEGER SISOMT Sentinela da Pátria	2019/20	1	1-11	-
8	Executar ações dos Planos Diretores de Guarnição.	Todas as Guarnições ou OM.	Conforme previsto no PDOM, após aprovado pela DOM. Seguindo diretrizes específicas do Cmt Mil NE.	Em cada Gu, conforme estudo realizado pelas RM.	Para aumentar a efetividade na Gestão do bem público e buscar, quando for o caso, soluções para mitigar os problemas decorrentes da falta	-	Será estabelecido pelo Cmt Mil NE, de acordo com as particularidades de	10	5	100% das Guarnições do CMNE.

Pl	Ação a realizar	Quem?	Como?	Onde?	Por quê?	Custos	Prazos	OEE	OE CMNE	Meta
					de PNR.		cada Guarnição.			
9	Prosseguir com a implantação da B Adm Curado.	Grt Pjt Cmt B Adm	De acordo com a Port nº 067-EME, de 16 MAR 16.	Cmdo CMNE	Para racionalizar as estruturas organizacionais e seus processos, buscando a redução do número de UG, a fim de se obter a implantação da Racionalização Administrativa na área do Complexo Militar do Curado.	Conforme Plano de Gerenciamento de Custos do Projeto.	2019/20	10	5	De acordo com o cronograma do projeto.
10	Prosseguir com a implantação da B Adm da Gu de Natal.	Grt Pjt Cmt B Adm	De acordo com a Port nº 200-EME, de 6 SET 18.	Gu Natal	Para racionalizar as estruturas organizacionais e seus processos, buscando a redução do número de UG, a fim de se obter a implantação da Racionalização Administrativa na guarnição de Natal.	Conforme Plano de Gerenciamento de Custos do Projeto.	2019/20			De acordo com o cronograma do projeto.
11	Prosseguir com a implantação da B Adm Gu João Pessoa.	Grt Pjt Cmt B Adm	De acordo com a Port nº 199-EME, de 6 SET 18.	Cmdo CMNE	Para racionalizar as estruturas organizacionais e seus processos, buscando a redução do número de UG, a fim de se obter a implantação da	Conforme Plano de Gerenciamento de Custos do Projeto.	2019/20			De acordo com o cronograma do projeto.

Pl	Ação a realizar	Quem?	Como?	Onde?	Por quê?	Custos	Prazos	OEE	OE CMNE	Meta
					Racionalização Administrativa na guarnição de João Pessoa.					
12	Prosseguir com a implantação da B Adm Gu Fortaleza.	Grt Pjt Cmt B Adm	De acordo com a Port nº 201-EME, de 6 SET 18.	Cmdo CMNE	Para racionalizar as estruturas organizacionais e seus processos, buscando a redução do número de UG, a fim de se obter a implantação da Racionalização Administrativa na guarnição de Fortaleza.	Conforme Plano de Gerenciamento de Custos do Projeto.	2019/20		5	De acordo com o cronograma do projeto.
13	Prosseguir com os estudos sobre a implementação de um Núcleo de Estudos Estratégicos (NEE).	Cmdo CMNE	Conforme orientação específica do EME.	QG/CMNE	Para fomentar, junto às instituições civis, a mentalidade de defesa.	-	2019/20	14	7-10-11	-
14	Prosseguir com as atividades para a revitalização do Parque Histórico Nacional dos Guararapes.	Cmdo CMNE (CRCM) Cmdo 7ª RM (Grt Pjt/7ªRM)	Conforme diretrizes do EME e do Cmt Mil NE, no contexto do PENSAR O CMNE.	Gu Recife.	Para valorizar e preservar o patrimônio histórico-cultural do Exército presente no sítio histórico dos Montes Guararapes, berço do Exército Brasileiro.	De acordo com os estudos já realizados.	2019/20	14	3-8-11	A ser fixada no projeto.
15	Prosseguir com	Cmdo	Conforme orientação específica do EME:	Em todas as	Para lembrar os	-	De acordo com Plj	11	8	

Pl	Ação a realizar	Quem?	Como?	Onde?	Por quê?	Custos	Prazos	OEE	OE CMNE	Meta
	as atividades comemorativas da "MISSÃO MILITAR FRANCESA NO BRASIL".	CMNE Cmt Gu	planejando seminários, palestras, simpósios, ciclos de estudos de História Militar, eventos sociais, salões e gincanas de artes plásticas com a participação da Família Militar, da comunidade civil/eclesiástica e de universitários. Realizando cerimônias militares.	guarnições militares e estabelecimentos de ensino do Exército.	feitos e o legado dessa Missão para o Exército Brasileiro.		ODG, em 2019			De acordo com programação estabelecida pelo DCEX.
16	Consolidar a transformação de OM Tipo II em Tipo III.	- 4º BPE - 72º BIMtz - 35º BI	- Por meio da adequação das instalações. - Atualizando o QDM.	Gu Recife e Petrolina	Para elevar o nível de operacionalidade do CMNE.	A serem levantados.	2019/20	1	1	A serem fixadas em cada caso.
17	Dar continuidade à implementação da Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro e aplicação do Plano de Integridade.	Todas as OM	De acordo com a Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro (EB 10-P-01.004), 2ª Edição, 2018, do Cmt Ex (Port nº 004, de 3 de janeiro de 2019) e Plano de Integridade do Exército Brasileiro, 1ª Edição, 2018 (Port Nr 316-EME, de 30 de	Em todas as GU.	Para fortalecer as decisões, em todos os níveis de comando, para dar resposta aos riscos que possam afetar os OE.	A serem levantados.	2019/20	10	5	Planos de Gestão de Riscos elaborados; reuniões de análise e inspeções de controle realizadas e informações lançadas no

PI	Ação a realizar	Quem?	Como?	Onde?	Por quê?	Custos	Prazos	OEE	OE CMNE	Meta
			novembro de 2018).							sistema informatizado de GR, de acordo com os prazos do EME.
18	Reestruturar os Pq R Mnt.	Cmdo RM	De acordo com diretriz do EME, se aprovado o EV elaborado pelo CMNE.	Nas Gu Recife, Fortaleza e Salvador.	Para adotar uma estrutura logística capaz de prestar o apoio na medida certa e no tempo oportuno.	-	2019/20	8	1-4	-
19	Implantar Sistema de Compossuidores	Cmdo RM	Por meio da adoção das medidas legais necessárias à criação da entidade Administração de Compossuidores, quando for o caso, nos edifícios residenciais/conjuntos habitacionais de propriedade da União.	Nas diversas guarnições.	Para atender às normas existentes e evitar demandas judiciais e possíveis danos ao Erário.	-	A serem fixados, em cada caso.	10	5	-
20	Planejar e realizar um exercício de emprego conjunto de Defesa Externa (Op Ciclone	CCOp	De acordo com a Dtz do C Mil A no projeto PENSAR O CMNE	Sala do CCOp	Para adestrar a tropa do Cmdo Mil A em operação conjunta e de amplo espectro.	A definir.	2019/20	1	1-11	Realizar a operação até o final de 2020.

PI	Ação a realizar	Quem?	Como?	Onde?	Por quê?	Custos	Prazos	OEE	OE CMNE	Meta
	Negro)									
21	Transferir a estrutura da Operação Carro-Pipa, paulatinamente, para outros órgãos governamentais.	Ger Pjt (Gen EUDES) EOCP	No contexto do PENSAR O CMNE, por meio de ações junto ao MD, MDR, EME e COTer, com base em Memória e Projeto, para viabilizar a saída dos escritórios da Op Carro-Pipa do C Mil A, dos G Cmdo/GU e das OME para órgão(s) público (s) civil(s).	Escritório da Op Carro-Pipa.	Para desonerar as OM envolvidas com relação às atividades da OCP, privilegiando a atividade-fim dessas OM.	A definir	2019/20	3	2-7-10	A definir.
22	Elaborar relatório circunstanciado de acessibilidade.	Cmdo 1º Gpt E	Apresentando proposta de laudo de acessibilidade e plano de trabalho.	O plano de trabalho deverá ser aplicado em todas as OM.	Para atender à lei federal nº 13146, de 2015 (Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa Deficiente).	A serem levantados.	2019	10	5	A serem fixadas de acordo com os recursos disponibilizados.
23	Criação de Centro de Instrução Militar Regional.	Cmdo 10ª Bda Inf Mtz	De acordo com projeto a ser elaborado dentro do contexto do PENSAR O CMNE	QG da 10ª Bda Inf Mtz	Para revitalizar a estrutura do Campo de Instrução Marechal Newton Cavalcanti e aumentar o nível de operacionalidade da tropa.	A serem levantados.	ASD	11	1-10	-
24	Elaborar projetos para a	Cmdo 6ª, 7ª e 10ª RM	Conforme planejamento	Nas Gu que possuem	Para melhorar as condições físicas	A serem levantados.	2019/20	11	8-11	A serem

Pl	Ação a realizar	Quem?	Como?	Onde?	Por quê?	Custos	Prazos	OEE	OE CMNE	Meta
	recuperação dos Fortes na área do CMNE.		específico a ser elaborado, sob a coordenação do CRCM.	fortes históricos.	dos fortes, aperfeiçoar a divulgação da cultura institucional e buscar parcerias.					fixadas em cada projeto.

Observações:

- (1) A Assessoria de Gestão/CMNE acompanhará o andamento dos projetos referentes aos planos de ação com o uso, dentre outros meios, dos *links* existentes na sua página da *intranet*, que deverão ser periodicamente atualizados e do módulo de gestão da ferramenta GPEx.
- (2) As OM deverão monitorar, com o uso de indicadores, a evolução da aplicação das estratégias definidas e dos respectivos projetos. O CMNE disponibilizará, paulatinamente, os indicadores padronizados no módulo de gestão do GPEx a fim de dar, ao Comandante, ferramenta para aumentar a sua consciência situacional. O EME deverá, também, padronizar indicadores.
- (3) Quando o EME disponibilizar o PEEEx 2020 – 2023 este Plano será novamente atualizado.
- (4) A expressão “Gu Recife” engloba toda a guarnição de Recife, Olinda e Jaboatão dos Guararapes.
