

GOVERNO DE PERNAMBUCO





GOVERNO DO ESTADO

PERNAMBUCO

MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS



CONCEITO

Secretaria de
Planejamento
e Gestão



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.



Um ancião vivia sozinho em sua casa. Ele queria cavar seu jardim, mas era um trabalho muito pesado. Seu único filho, que normalmente o ajudava, estava na prisão. O pai então escreveu a seguinte carta ao filho, reclamando seu problema:

“Querido filho, estou triste porque, ao que parece, não vou poder plantar meu jardim este ano. Detesto não poder fazê-lo porque sua mãe adorava a época do plantio depois do inverno. Mas estou velho demais para cavar a terra. Se você estivesse aqui, eu não teria esse problema, sei que você não pode me ajudar por estar na prisão. Com amor, Papai”.

CONCEITO



Secretaria de
Planejamento
e Gestão



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.

Pouco depois o pai recebeu o seguinte telegrama:
“PELO AMOR DE DEUS, Papai, não escave o
jardim! Foi lá que escondi os corpos”.

Às quatro da manhã do dia seguinte, uma dúzia de agentes do FBI e policiais apareceram e cavaram o jardim, sem encontrar nenhum corpo. Confuso, o ancião escreveu outra carta para o filho contando o que acontecera. Esta foi a resposta do filho:

“Pode plantar seu jardim agora, papai. Isso foi o
máximo que eu pude fazer aqui de onde estou
para lhe ajudar”.

CONCEITO



Secretaria de
Planejamento
e Gestão



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.

Pouco depois o pai recebeu o seguinte telegrama:
“PELO AMOR DE DEUS, Papai, não escave o
jardim! Foi lá que escondi os corpos”.

Às quatro da manhã do dia seguinte, uma dúzia de agentes do FBI e policiais apareceram e cavaram o jardim, sem encontrar nenhum corpo. Confuso, o ancião escreveu outra carta para o filho contando o que acontecera. Esta foi a resposta do filho:

“Pode plantar seu jardim agora, papai. Isso foi o máximo que eu pude fazer aqui de onde estou para lhe ajudar”.

**ESTRATÉGIA É TUDO PARA
PROFISSIONAIS COMPETENTES.**



Então... O quê é Planejamento Estratégico?



VÍDEO 1

CONCEITO – CARLOS MATUS

Secretaria de
Planejamento
e Gestão



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.



[...] pensar antes de agir, pensar sistematicamente, com método; explicar cada uma das possibilidades e analisar as respectivas vantagens e desvantagens; propor-se **objetivos**.

É olhar para o futuro, sem perder de vista o presente.



[...] pensar antes de agir, pensar sistematicamente, com método; explicar cada uma das possibilidades e analisar as respectivas vantagens e desvantagens; propor-se **objetivos**.

É olhar para o futuro, sem perder de vista o presente.

Essa ferramenta foi criada para auxiliar gestores a traçar um **plano de ação**, identificando os **problemas** e sugerindo **ações corretivas**, tendo uma visão holística da organização; fixando as **metas** a serem atingidas; para isso, deve ter espírito empreendedor, ousado, buscando atingir o sucesso, que, no caso da administração pública, é a **excelência nos serviços prestados**, ou seja, pelo menor custo, no menor tempo possível e com qualidade.

(MATUS, 1996, p. 12)



É a passagem de uma **SITUAÇÃO ATUAL**
para uma **SITUAÇÃO DESEJADA**, que
consome **TEMPO** e **RECURSOS**.



“Nada é permanente,
senão a mudança”

Heráclito de Éfeso
535 - 484 AC



Para quê fazer Planejamento Estratégico?

DIFERENCIAL

Secretaria de
Planejamento
e Gestão



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.



DIFERENCIAL

Secretaria de
Planejamento
e Gestão



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.





VISÃO SISTÊMICA



Aprofunda o conhecimento
da organização

TOMADA DE DECISÃO



Define as prioridades;
Fundamenta as decisões

DIREÇÃO ÚNICA



Alinha os esforços de
todos na organização

VANTAGENS

GESTÃO DOS RECURSOS



Aumenta a eficiência

CONTROLE



Aumenta o controle,
mitigando possíveis riscos

Secretaria de
Planejamento
e Gestão



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.

MELHORIA CONTÍNUA



Sistematiza ciclos de
melhoria contínua da
organização



- ✓ Livrar-se do determinismo (o futuro PODE e DEVE ser moldado)
- ✓ Tomar as rédeas do seu próprio destino
- ✓ Determinar ONDE se quer chegar e COMO será o caminho
- ✓ Repensar-se: seus processos, sua estrutura, seu “modelo mental”
- ✓ Quebrar seus paradigmas
- ✓ Sair do Quadrado - Mudar e EVOLUIR



PROCESSOS DE
PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO
ORGANIZACIONAL
EXITOSOS
ABORDAM E
DISCUTEM O
“AGORA”



Planejamento Estratégico nas Instituições Públicas



As organizações públicas estão inseridas em um contexto mais amplo

- 27 Secretarias (cerca de 70 Órgãos)
- 12 áreas de atuação
 - Atividades Finalísticas
Saúde / Educação / Segurança / Turismo / Instâncias de atendimento à população / Políticas sociais etc.
 - Atividades Transversais
Compras e Licitações / Gestão de Pessoas / Gestão de Processos / Comunicação Empresarial / etc.
- Orçamento anual mais de R\$ 35 bi
- Cerca de 150.000 colaboradores e 130.000 inativos
- Maior portfólio de produtos e serviços do Estado
- Maior carteira de clientes do Estado – 9 mi



As organizações públicas estão inseridas em um contexto mais amplo

- 26 Secretarias (cerca de 70 Órgãos)
- 12 áreas de atuação



Atividades Finalísticas

Saúde / Educação / Segurança / Turismo / Instâncias de atendimento à população / Políticas sociais etc.

Atividades Transversais

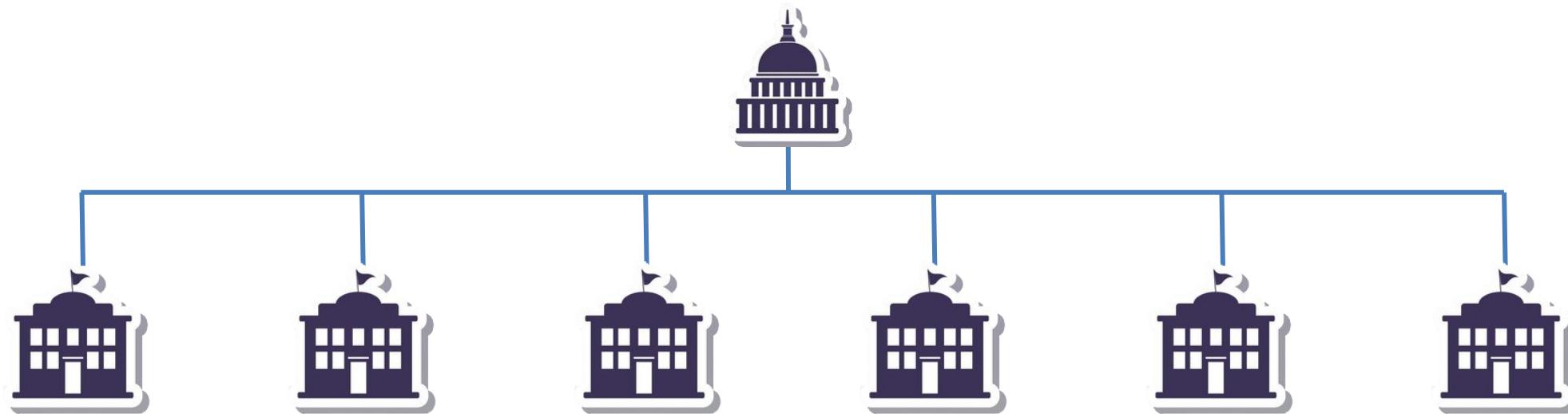
Compras e Licitações / Gestão de Pessoas / Gestão de Processos / Comunicação Empresarial / etc.

- Orçamento anual mais de R\$ 30 bi
- Cerca de 140.000 colaboradores e 120.000 inativos
- Maior portfólio de produtos e serviços do Estado
- Maior carteira de clientes do Estado – 9 milhões



ALINHAMENTO

Alinhamento estratégico entre Governo e secretarias



DESDOBRAMENTO ESTRATÉGICO

Foco nos Objetivos
Organizacionais



Alcance dos Objetivos
Estratégicos



Então...

MODELO DE GESTÃO

- A maneira como as coisas devem ser feitas por todas as Organizações



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

- O processo de escolha do que precisa ser feito por cada Organização



PLANO ESTRATÉGICO

- O instrumento de comunicação que detalha à Organização o que será feito

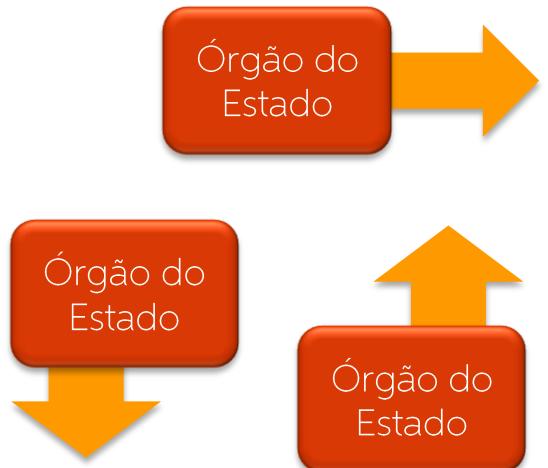


ALINHAMENTO →



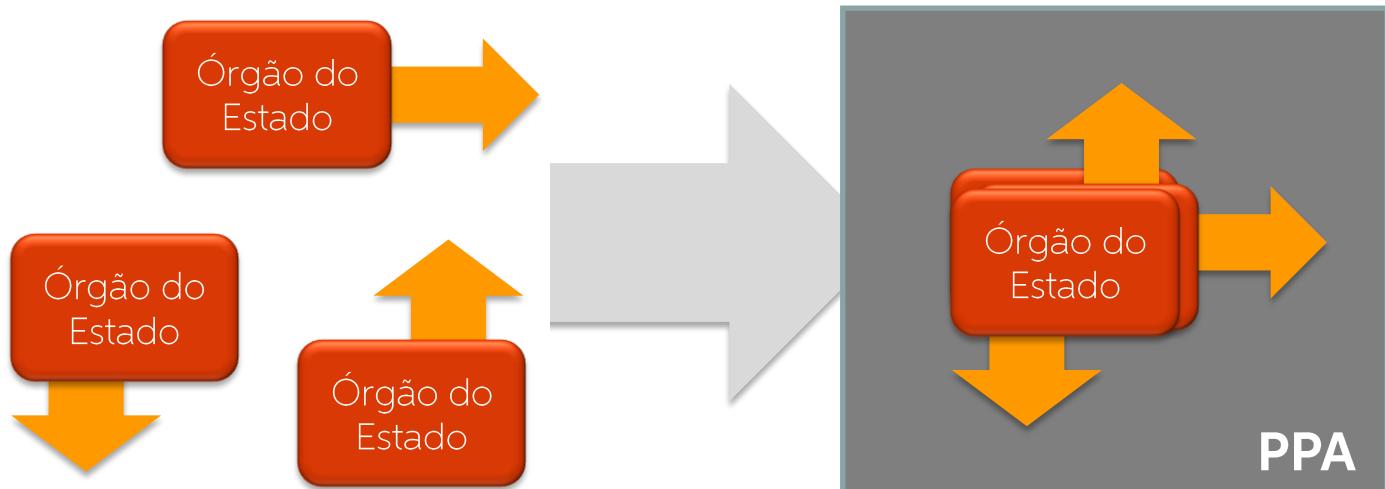


DINÂMICA SEM ESTRATÉGIA



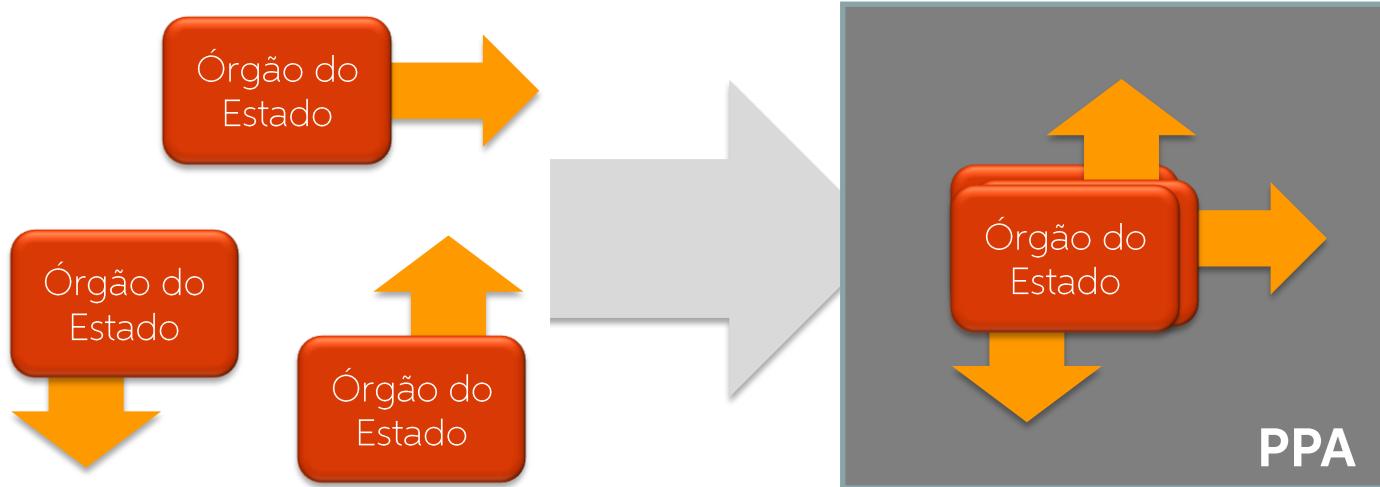


DINÂMICA SEM ESTRATÉGIA





DINÂMICA SEM ESTRATÉGIA



**DESALINHAMENTO
ESTRATÉGICO**

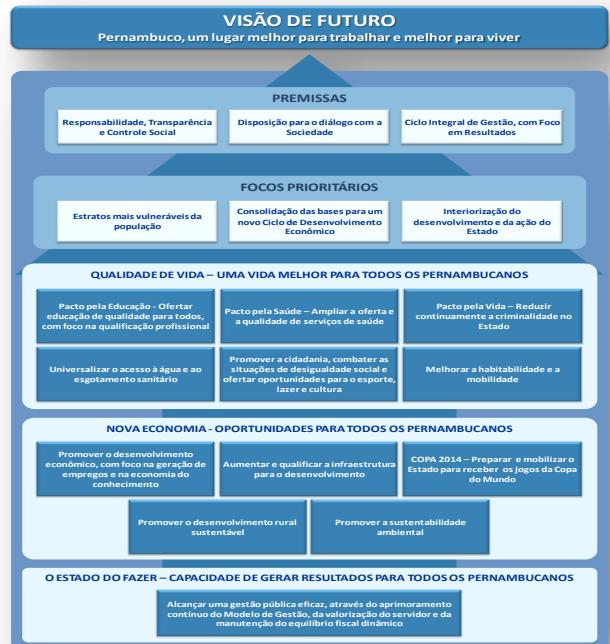
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

Secretaria de
Planejamento
e Gestão



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.

DINÂMICA COM ESTRATÉGIA



Órgão do
Estado

Órgão do
Estado

Órgão do
Estado

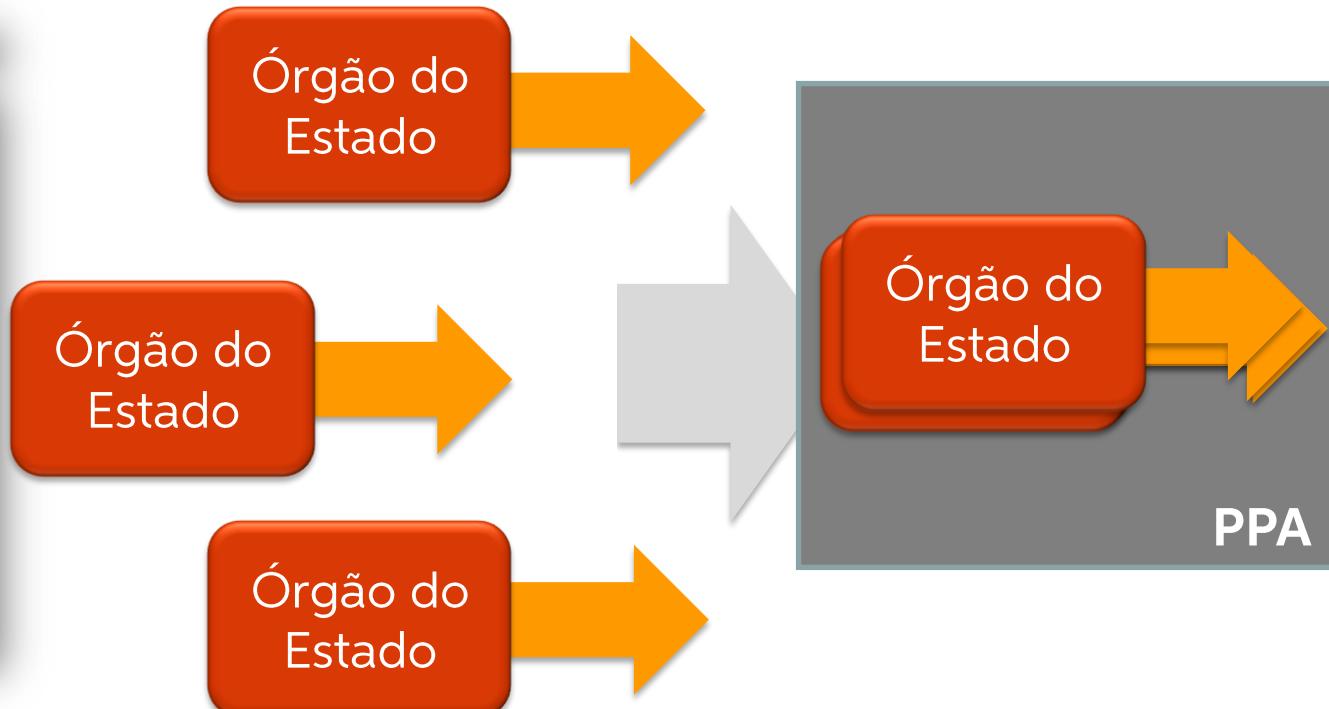
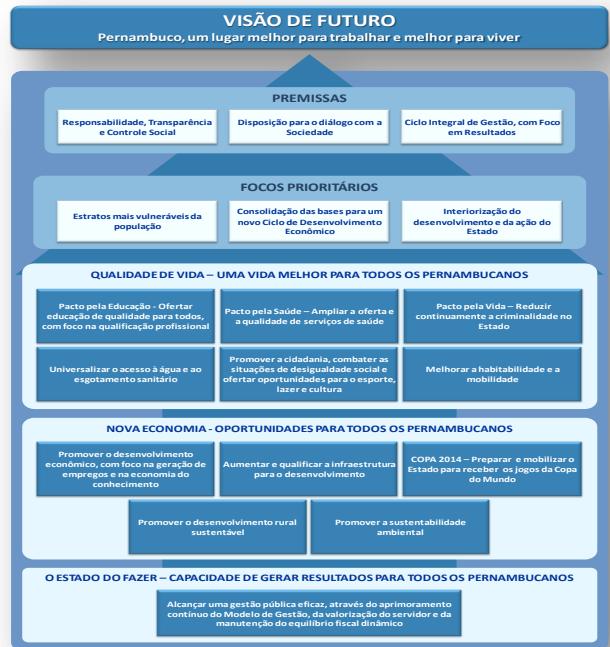
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

Secretaria de
Planejamento
e Gestão



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.

DINÂMICA COM ESTRATÉGIA



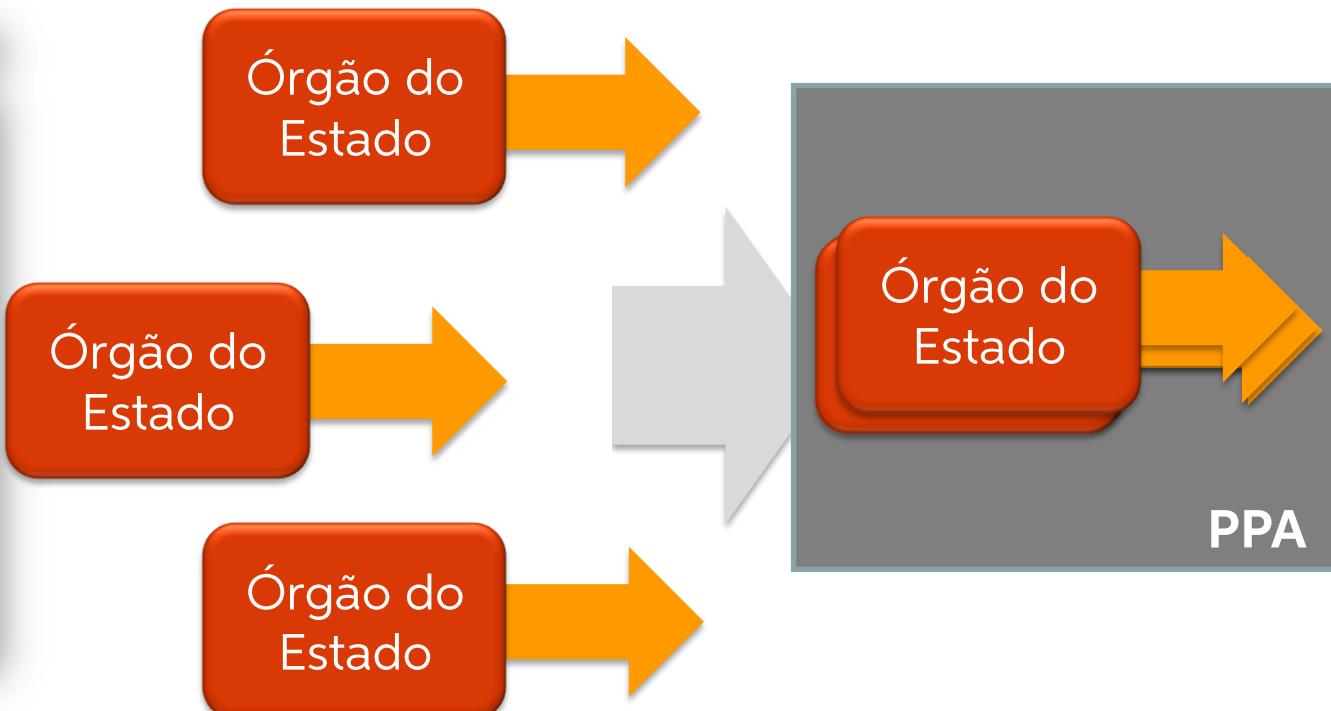
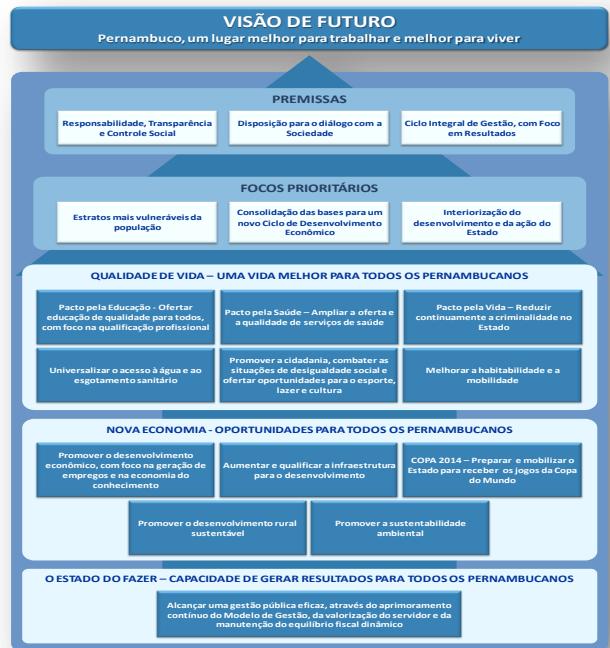
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

Secretaria de
Planejamento
e Gestão



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.

DINÂMICA COM ESTRATÉGIA



ALINHAMENTO
ESTRATÉGICO



CONFERE ALINHAMENTO DINÂMICO DOS INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO

Estratégia do Governo

Instrumentos Legais de Planejamento



Planejamento Estratégico Organizacional



E O DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA?

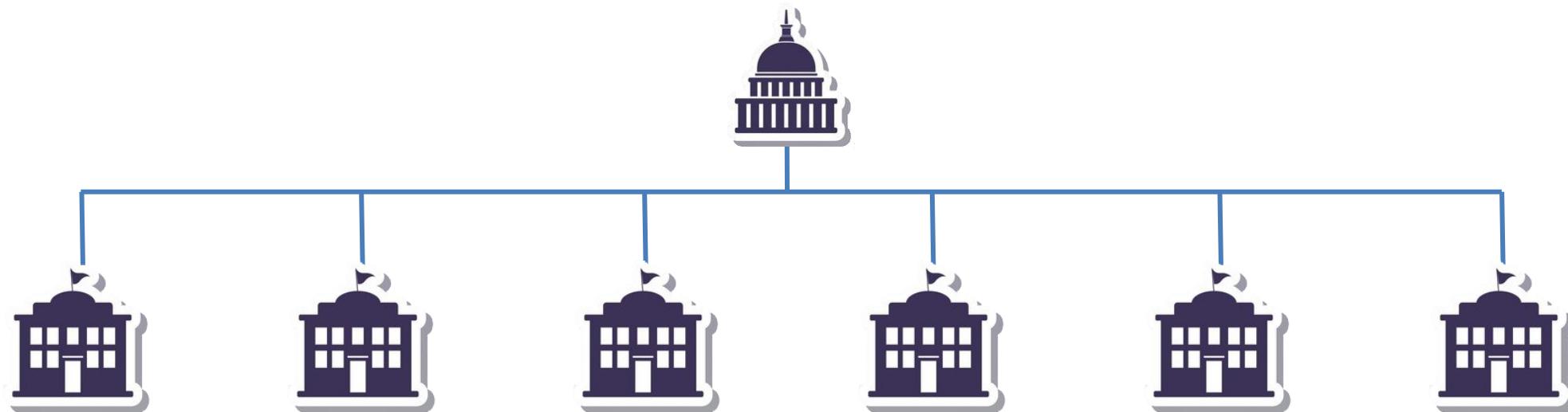


VÍDEO 2



ALINHAMENTO

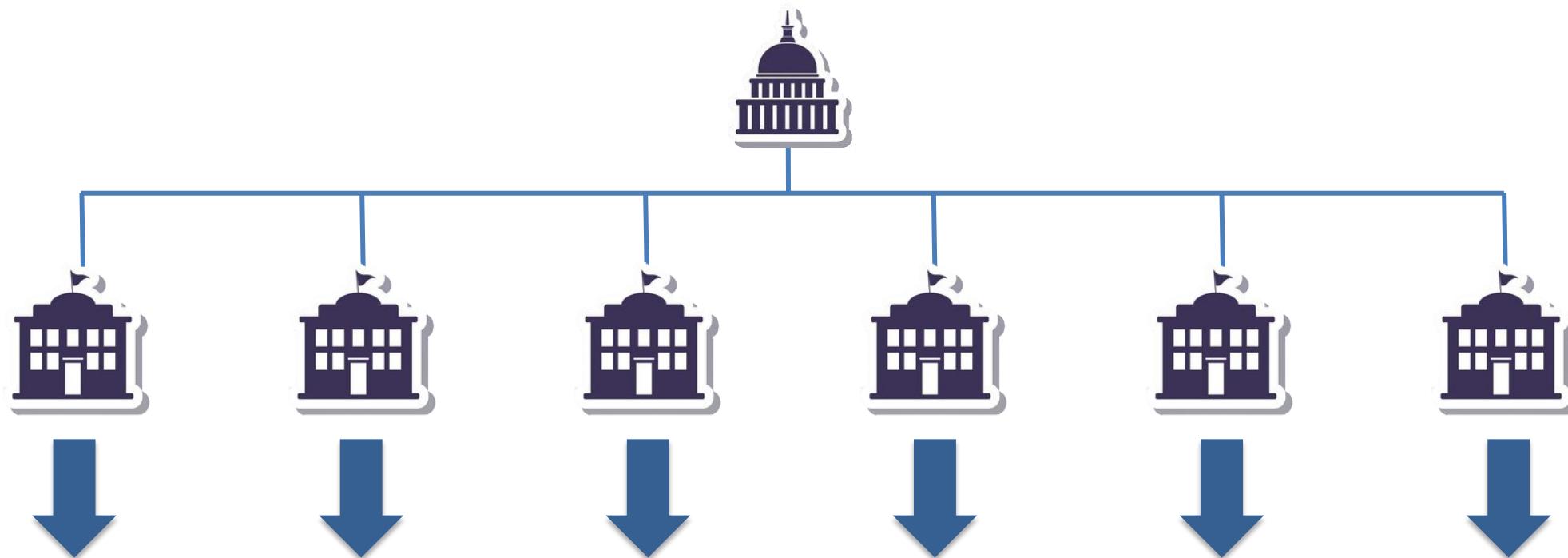
Alinhamento estratégico entre Governo e secretarias





ALINHAMENTO

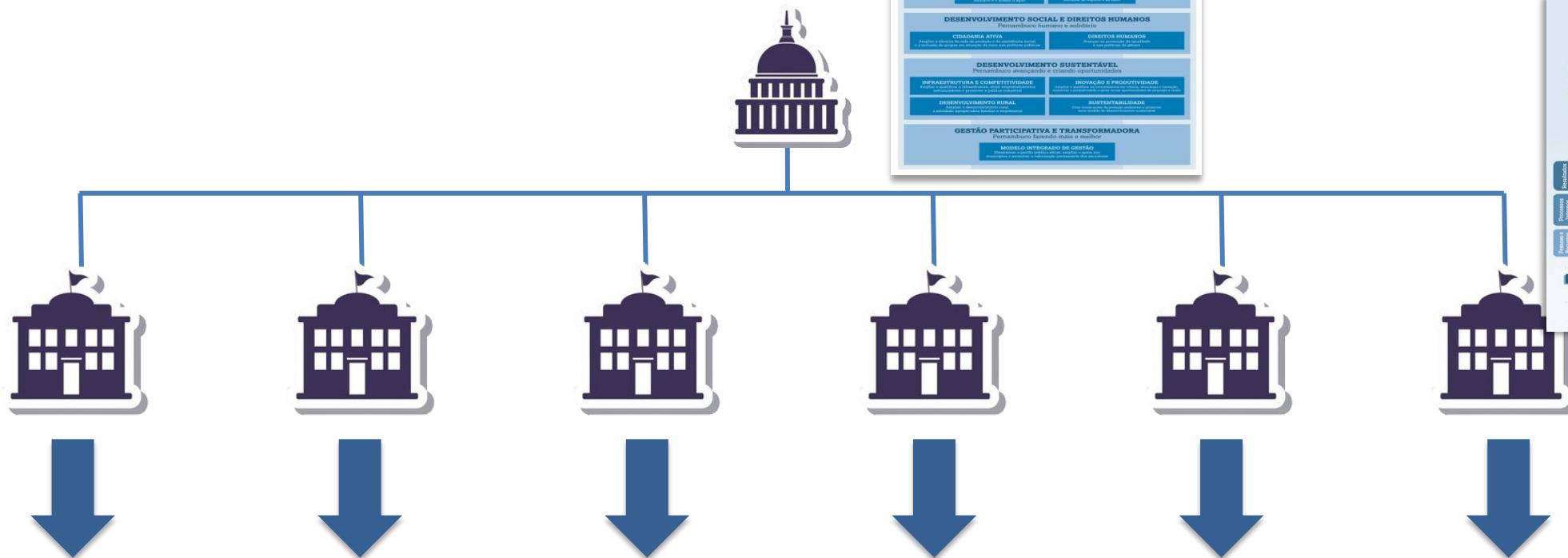
Alinhamento estratégico e tático-operacional





ALINHAMENTO

Alinhamento estratégico e funcional



Diretorias	Gerências	Secretarias Executivas	Diretorias	Superintendências	Secretarias Executivas
Gerências	Chefias	Gerências	Gerências	Chefias	Coordenações



Metodologia de Planejamento Estratégico pela GPE

PREMISSAS

Secretaria de
Planejamento
e Gestão



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.

ESTRATÉGIA DO GOVERNO

AÇÕES EM ANDAMENTO
NA ORGANIZAÇÃO

INSTRUMENTOS FORMAIS
DE PLANEJAMENTO E
ORÇAMENTO

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO (ANÁLISE - COMPILAÇÃO - PROPOSIÇÃO - VALIDAÇÃO)

PRODUTO

PLANO ESTRATÉGICO
ORGANIZACIONAL

PRODUTO

SISTEMÁTICA PARA
MONITORAMENTO

PREMISSAS

Secretaria de
Planejamento
e Gestão



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.



PARTICIPAÇÃO E COLABORAÇÃO

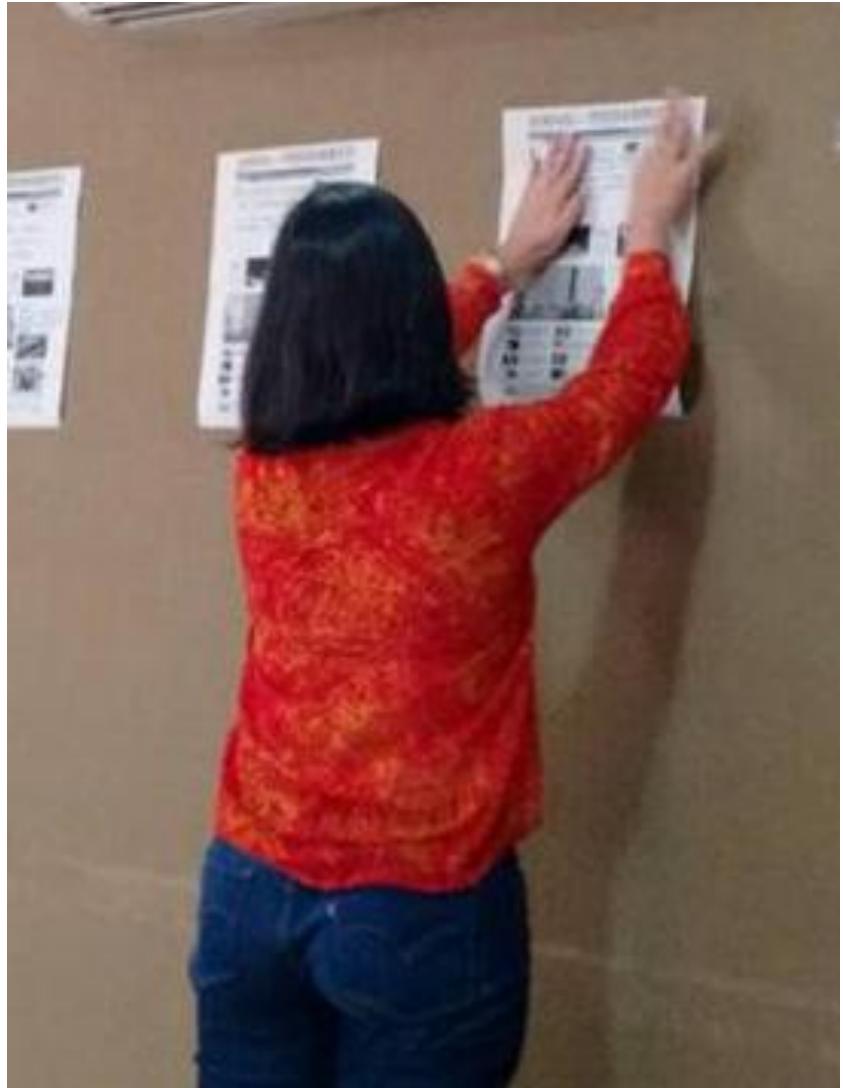


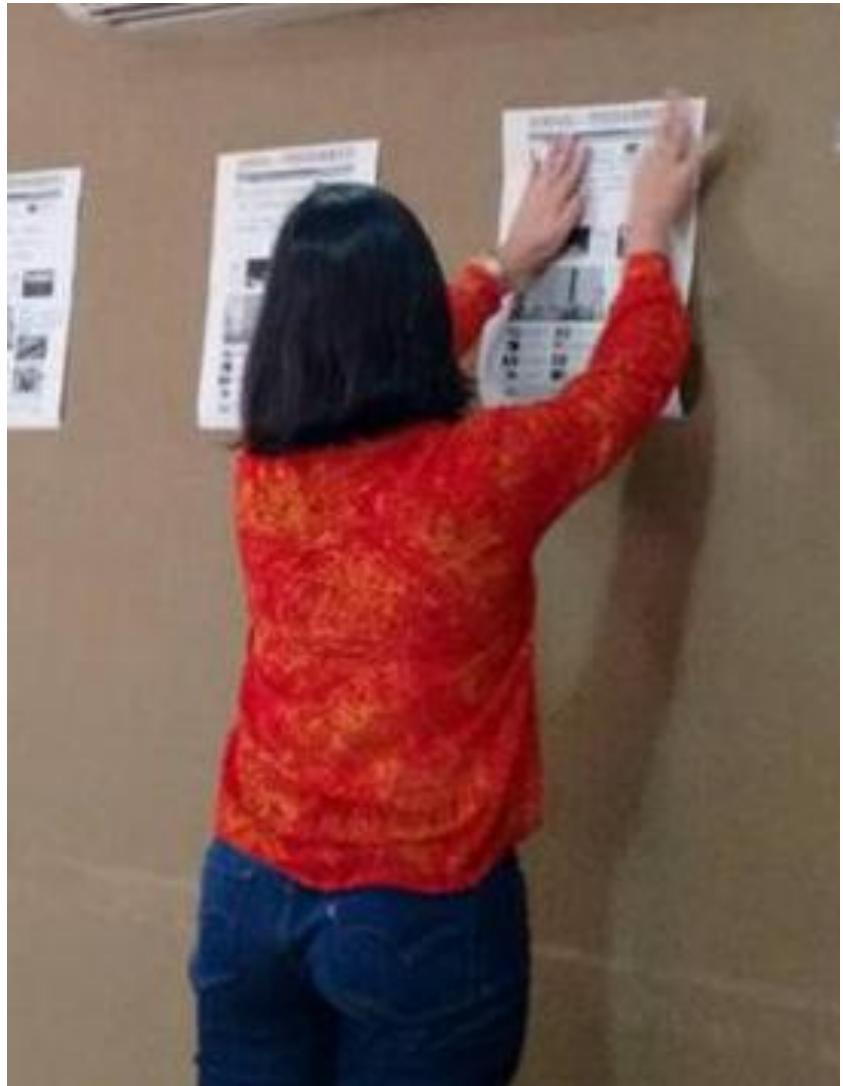
PREMISSAS

Secretaria de
Planejamento
e Gestão



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.





PARTICIPAÇÃO

PROCESSO DE CONSTRUÇÃO

GERÊNCIA DO PROCESSO

ALINHAMENTO

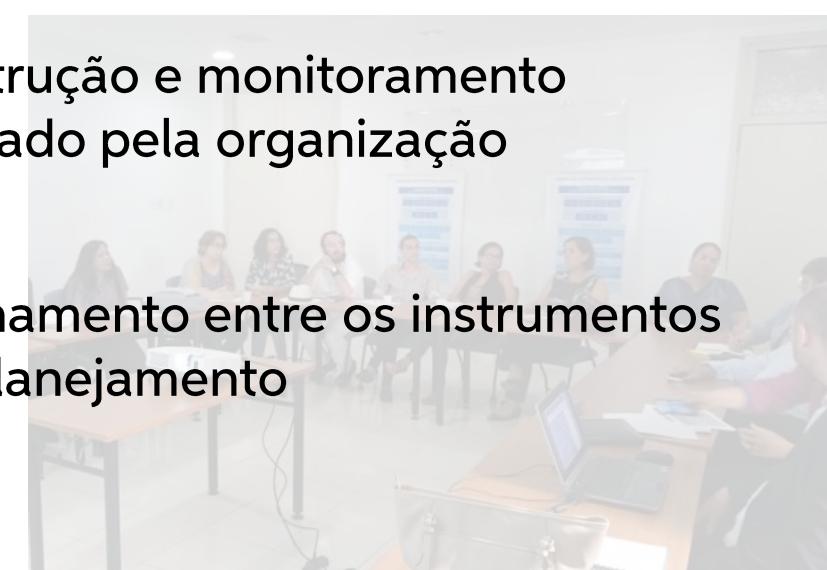


Engajamento das pessoas no processo

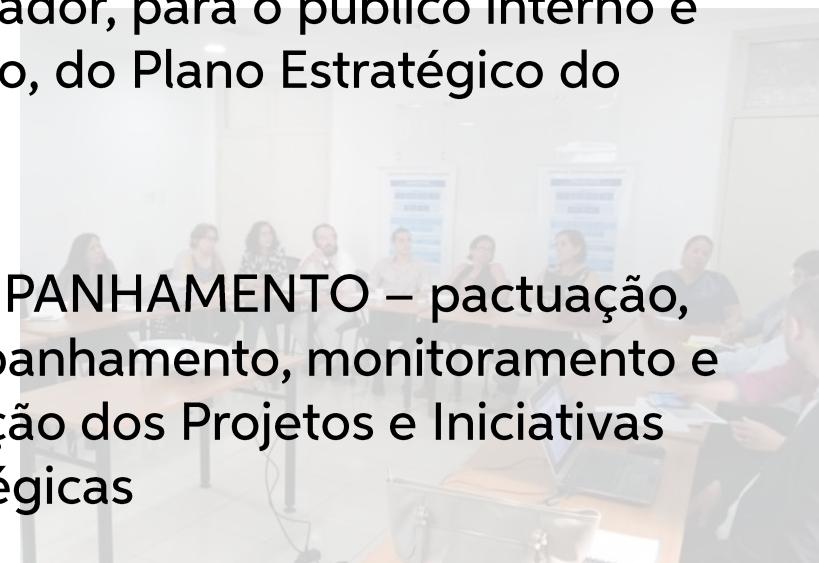
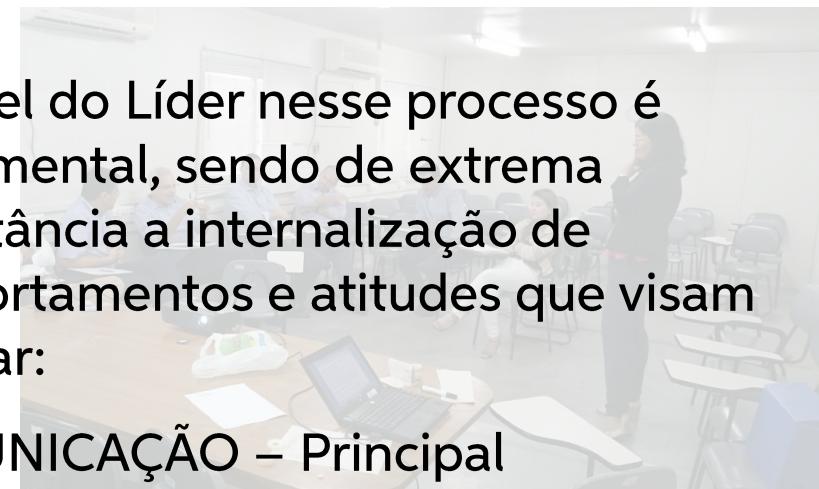
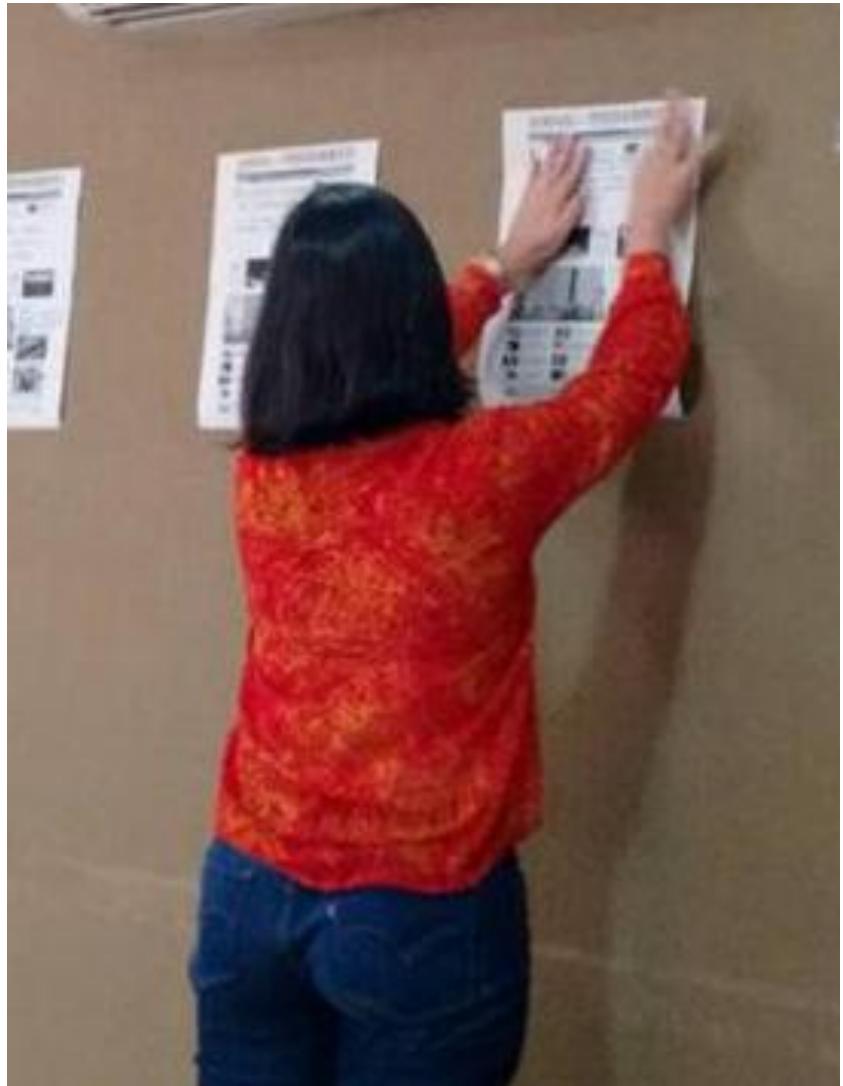
Coletiva e Dinâmica
Olhar Estratégico da alta gestão



Construção e monitoramento
realizado pela organização



Alinhamento entre os instrumentos
de planejamento



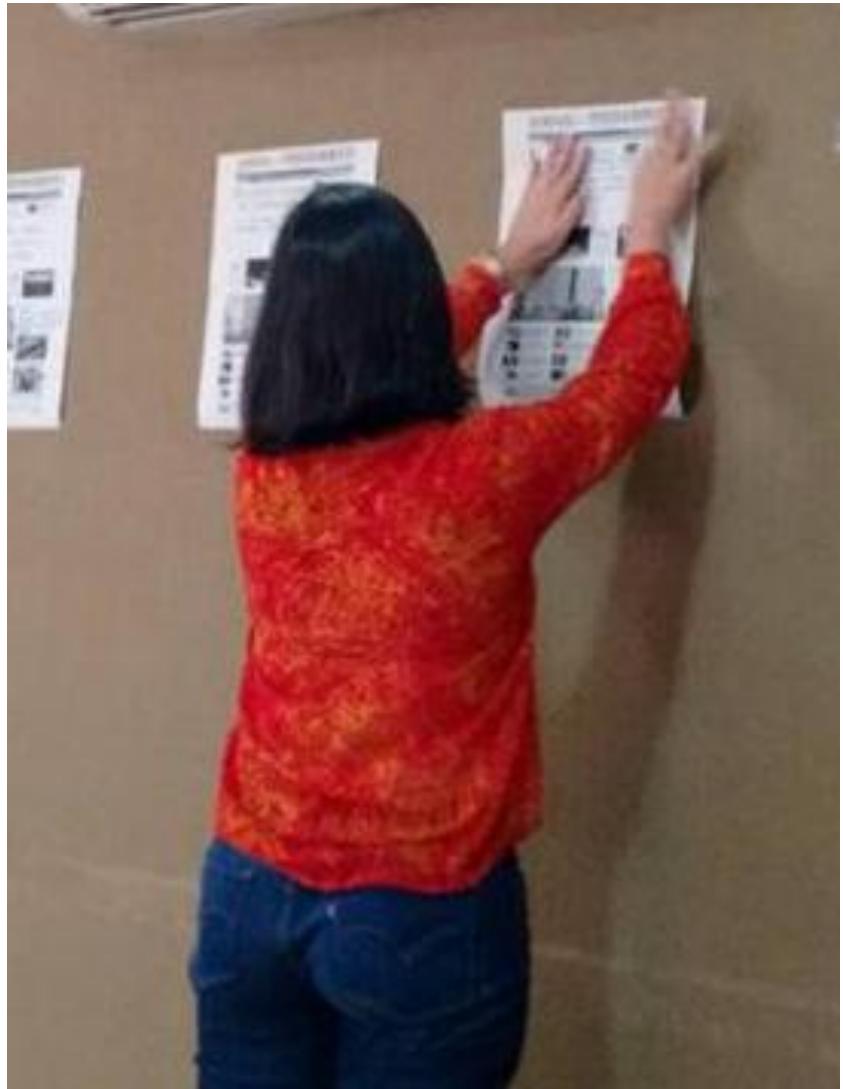
COMPROMETIMENTO DA ALTA LIDERANÇA

O papel do Líder nesse processo é fundamental, sendo de extrema importância a internalização de comportamentos e atitudes que visam reforçar:

COMUNICAÇÃO – Principal Divulgador, para o público interno e externo, do Plano Estratégico do Órgão

ACOMPANHAMENTO – pactuação, acompanhamento, monitoramento e avaliação dos Projetos e Iniciativas Estratégicas

PREMISSAS



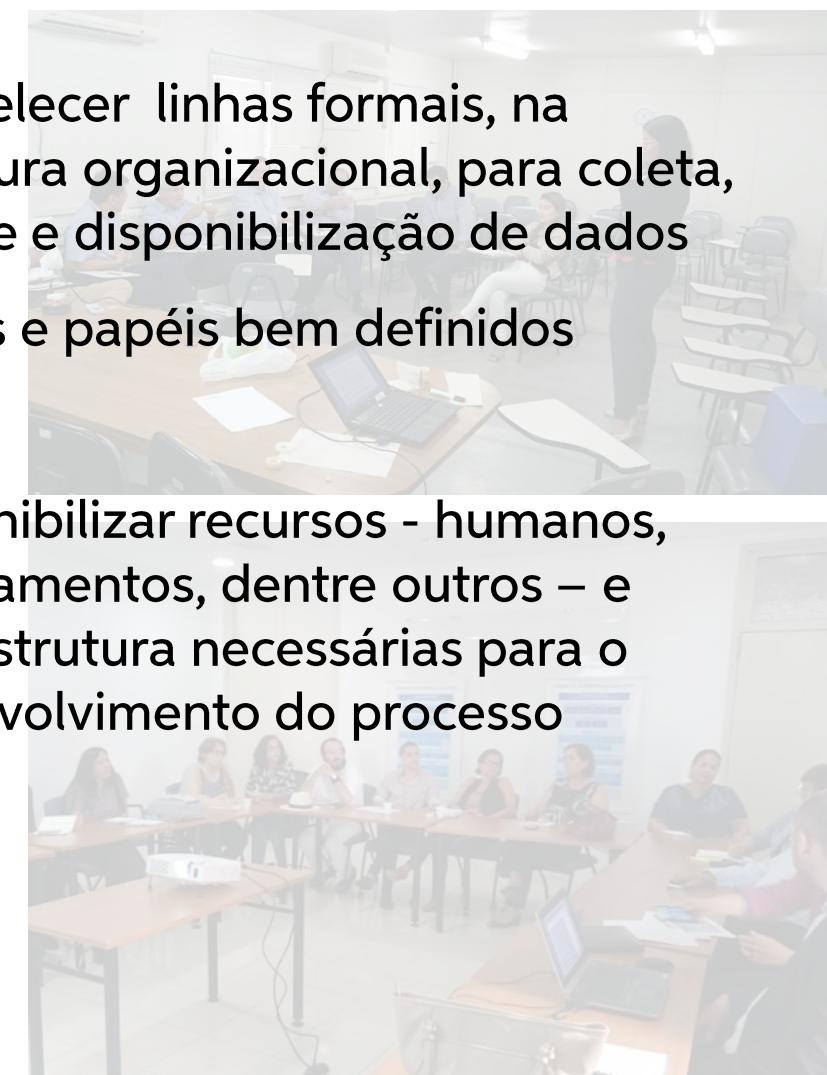
PAPÉIS E RESPONSABILIDADES CLAROS

RECURSOS

Estabelecer linhas formais, na estrutura organizacional, para coleta, análise e disponibilização de dados

Atores e papéis bem definidos

Disponibilizar recursos - humanos, equipamentos, dentre outros – e infraestrutura necessárias para o desenvolvimento do processo



PREMISSAS



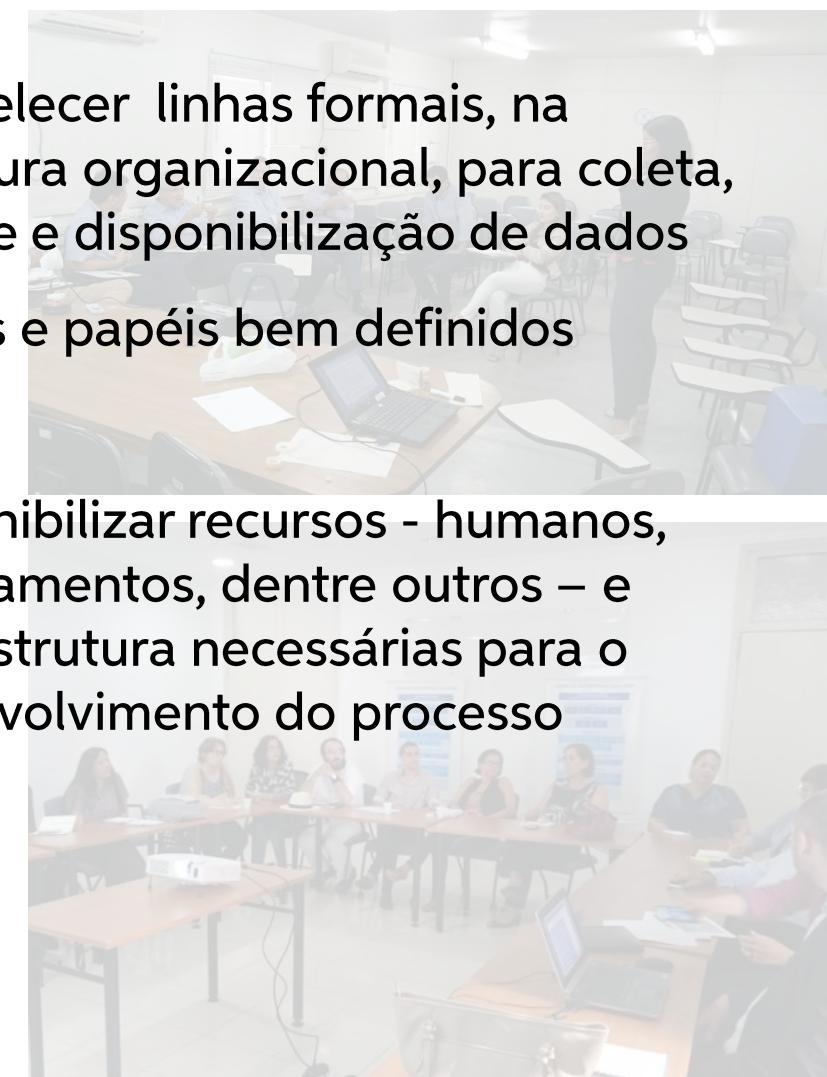
PAPÉIS E RESPONSABILIDADES CLAROS

RECURSOS

Estabelecer linhas formais, na estrutura organizacional, para coleta, análise e disponibilização de dados

Atores e papéis bem definidos

Disponibilizar recursos - humanos, equipamentos, dentre outros – e infraestrutura necessárias para o desenvolvimento do processo

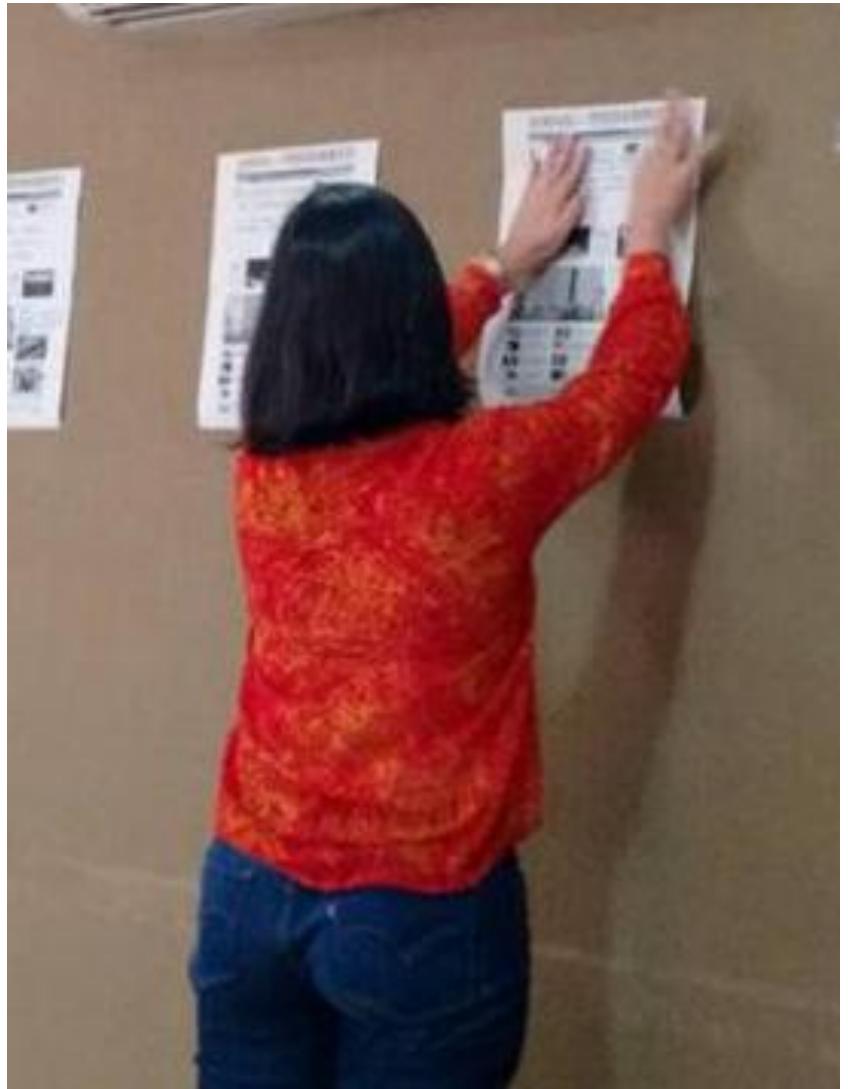


PREMISSAS

Secretaria de
Planejamento
e Gestão



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.



FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

*“Não há grande mistério em formular uma estratégia.
O verdadeiro desafio é fazê-la acontecer.”
Igor Ansoff*



Como realizar um Planejamento Estratégico?

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Secretaria de
Planejamento
e Gestão



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.



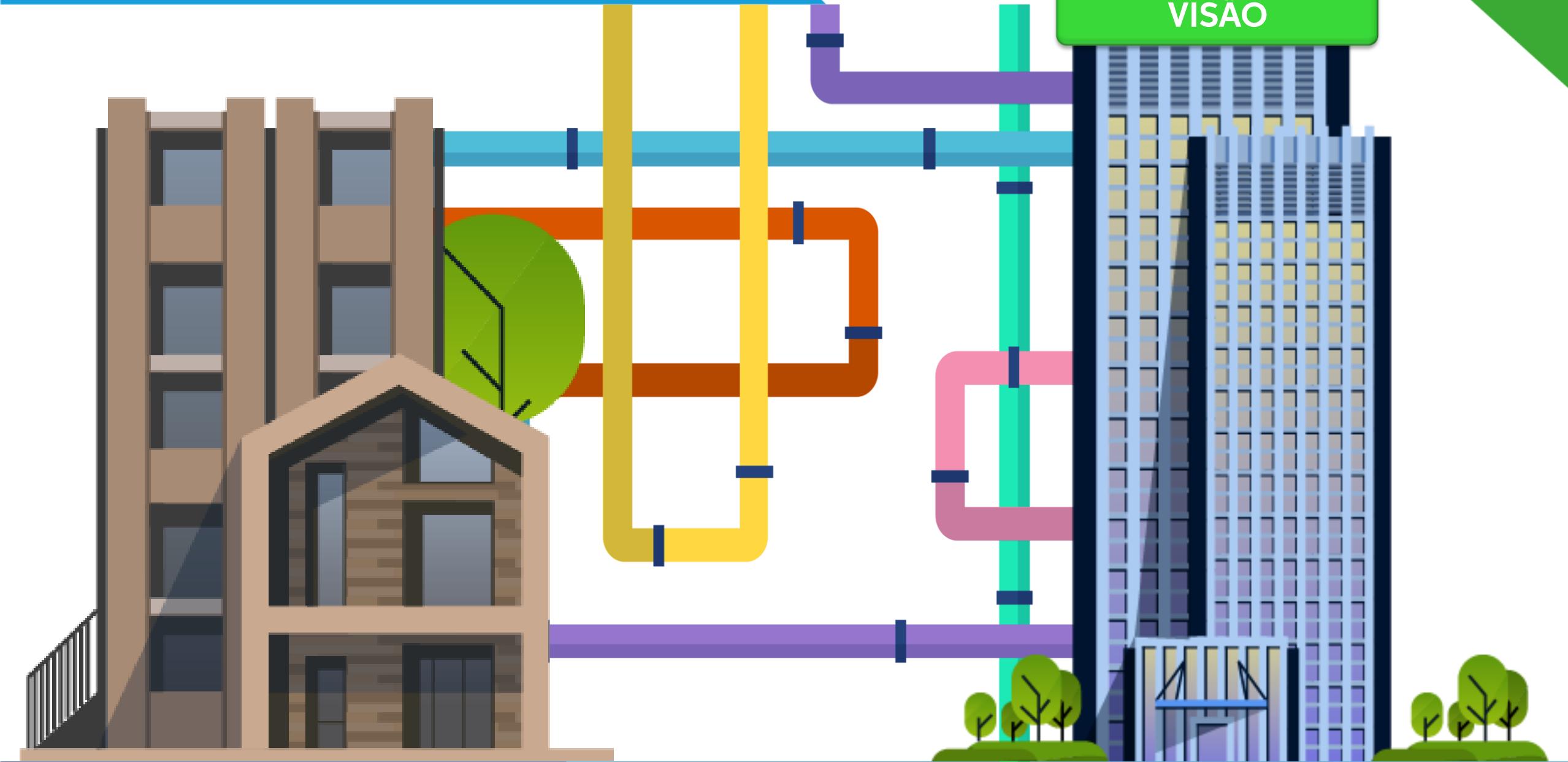
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Secretaria de
Planejamento
e Gestão



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.

VISÃO



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

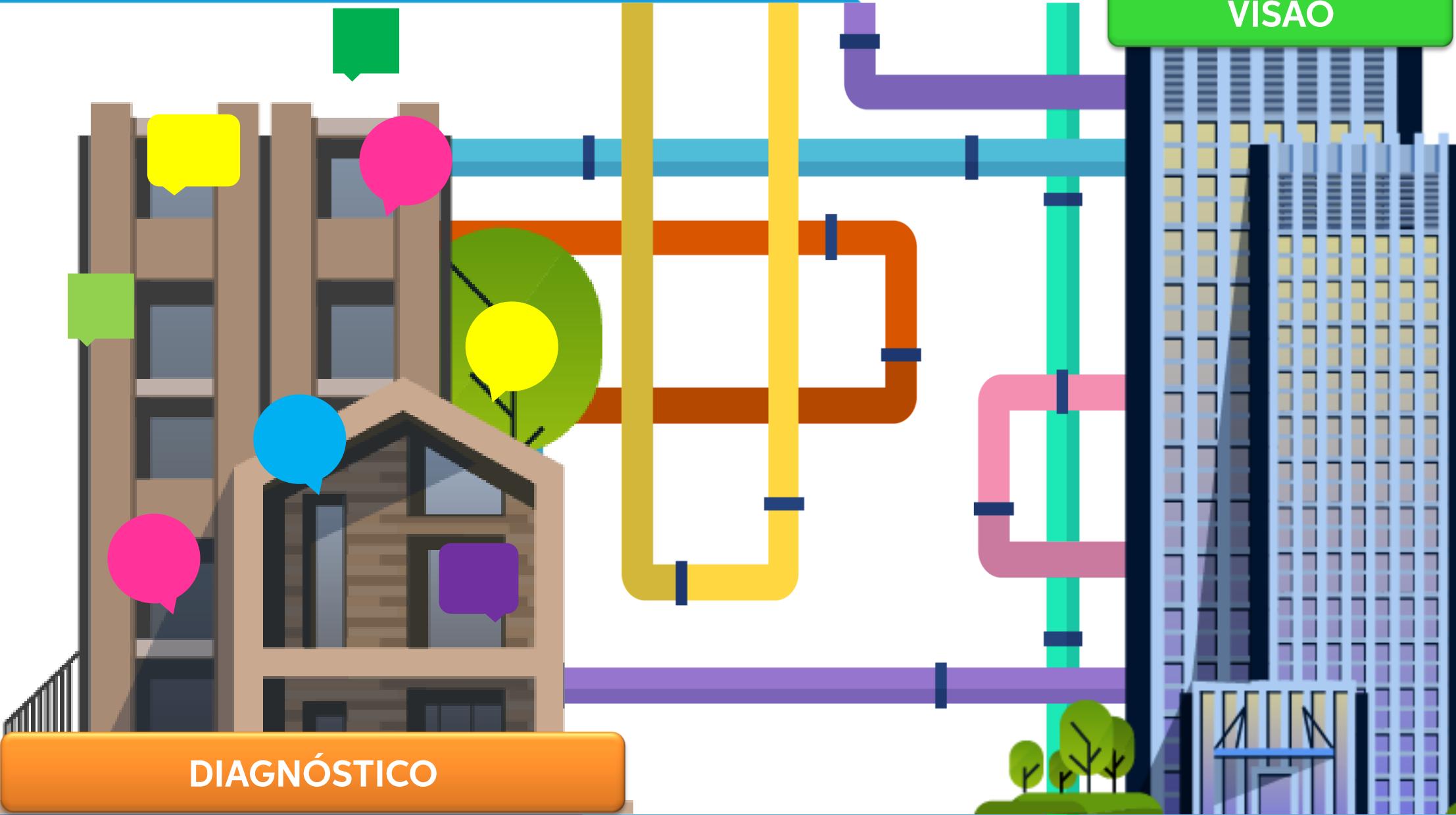
Secretaria de
Planejamento
e Gestão



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.

DIAGNÓSTICO

VISÃO



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Secretaria de
Planejamento
e Gestão



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Secretaria de
Planejamento
e Gestão



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.

DIAGNÓSTICO

ESTRATÉGIA

VISÃO





VÍDEO 3

PLANO ESTRATÉGICO

Secretaria de
Planejamento
e Gestão



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.







A large 3D icon of a person holding a magnifying glass is positioned above the central document, pointing towards it.

Relatório de Diagnóstico

SUPERINTENDÊNCIA GERAL, TÉCNICA E DE GESTÃO
SGTG

Agosto de 2019

The document is framed by a thick grey border.





Mapa Estratégico Organizacional

2017 - 2019

SERES

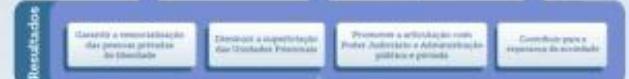
Secretaria Executiva de Ressocialização

VISÃO DE FUTURO

Ser referência nacional na execução de projetos de ressocialização, visando reduzir o déficit de vagas e do quadro de pessoal nas unidades prisionais, contribuindo na reinternação social dos agressores até 2019.

MESÃO

Garantir as pessoas privadas de liberdade garantindo sua integridade física e psicológica, promovendo condições para sua reintegração à sociedade.



Valores



PERNAMBUCO	PLANO DE AÇÃO			ÓRGÃO: SETOR RESPONSÁVEL:	RESPONSÁVEL: DATA ATUALIZAÇÃO:	T
	Acompanhamento das Iniciativas Estratégicas					
	OBJETIVO ESTRATÉGICO:	INDICADOR				
INICIATIVA ESTRATÉGICA:						
ORÇAMENTO NO E-FISCO CORRELACIONADO COM A INICIATIVA ESTRATÉGICA:	Nº AÇÃO ORÇAMENTÁRIA (E-FISCO):	GRUPO DE DESPESA:	MODALIDADE:	VALOR (R\$):	VALOR TOTAL	
Nº	ATIVIDADES / ETAPAS	RESPONSÁVEL	PREVISTO	REALIZADO	STATUS	OBSERVAÇÕES
00000000	00000000		INÍCIO	TÉRMINO	VALOR	
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						

Indicador	Taxa de satisfação dos servidores da Funape
Tipo de Indicador	Indicador de Resultado
Objetivo Organizacional	Ampliar e valorizar o capital humano
Responsável pelo cálculo/apuração	Joana Pimentel
Descrição / conceituação	Este indicador reflete o percentual de respostas positivas (ex.: bom/satisfatório) na pesquisa de satisfação que será realizada periodicamente na Funape para seus servidores internos. O objetivo é verificar a efetividade das ações que são promovidas de valorização do servidor.
Unidade de Medida	Questionário
Periodicidade	Semestral
Data de envio	Até o dia 10 do mês seguinte ao semestre monitorado.
Nível Geográfico/ abrangência	Sede
Metodologia de Apuração	= (Número de respostas positivas / Número total de respostas da pesquisa) x 100
Limitações	Não relatadas.
Meta	60% de respostas da pesquisa.



Mapa Estratégico Organizacional

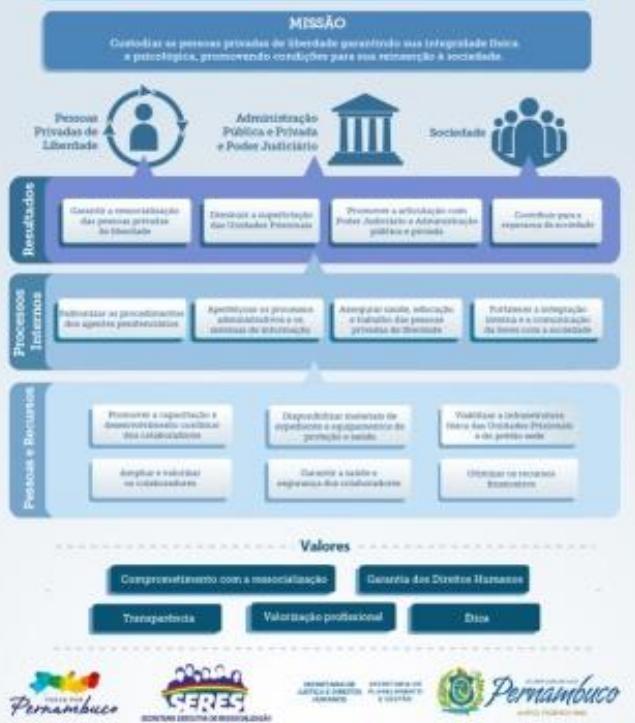
2017 - 2019

SERES

Secretaria Executiva de Ressocialização

VISÃO DE FUTURO

Set referência nacional na execução de projetos de renacionalização, visando reduzir o déficit da vacina e os quadros de pessoal nas unidades petrobras, contribuindo na renovação social dos egressos até 2019.



 PERNAMBUCO	PLANO DE AÇÃO			ÓRGÃO:				
				SETOR RESPONSÁVEL:				
	Acompanhamento das Iniciativas Estratégicas			DATA ATUALIZAÇÃO:				
OBJETIVO ESTRÉTICO:					INDICADOR			
INICIATIVA ESTRÉTICA:								
ORÇAMENTO NO E-FISCO:	Nº AÇÃO ORÇAMENTÁRIA (E-FISCO):			VALOR TOTAL				
CORRELACIONADO COM A INICIATIVA ESTRÉTICA:	FONTE: GRUPO DE DESPESA: MODALIDADE: VALOR (R\$):							
Nº	ATIVIDADES / ETAPAS	RESPONSÁVEL	PREVISTO		REALIZADO		STATUS	OBSERVAÇÕES
			INÍCIO	TÉRMINO	VALOR	INÍCIO		
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								



PERSPECTIVA	OBJETIVO	INICIATIVA ESTRÁTÉGICA	ATIVIDADE	RESPONSÁVEL	SETOR RESPONSÁVEL	RESPONSÁVEL PLANO	UNIDADE DE RESPONSABILIDADE	PRAZO INÍCIO	PRAZO TÉRMINO	REALIZADO INÍCIO	REALIZADO TÉRMINO	STATUS
PESSOAS E RECURSOS	Ampliar e valorizar o capital humano	Implantar o programa de incentivo ao desempenho	Definir as metodologias e os critérios aplicáveis e a formatação a ser utilizada	Patrícia Karan	Presidência	Márcio Bernardo	Ass de Planejamento	01/02/17	28/02/17	01/02/17	09/02/17	CONCLUÍDA
PESSOAS E RECURSOS	Ampliar e valorizar o capital humano	Implantar o programa de incentivo ao desempenho	Elaborar o projeto do programa de incentivo ao desempenho	Patrícia Karan	Presidência	Márcio Bernardo	Ass de Planejamento	01/03/17	28/04/17			A INICIAR
PESSOAS E RECURSOS	Ampliar e valorizar o capital humano	Implantar o programa de incentivo ao desempenho	Apresentar ao colegiado o projeto do programa de incentivo ao desempenho	Márcio Bernardo	Presidência	Márcio Bernardo	Ass de Planejamento	02/05/17	05/05/17			A INICIAR
PESSOAS E RECURSOS	Ampliar e valorizar o capital humano	Implantar o programa de incentivo ao desempenho	Validar com o colegiado o projeto do programa de incentivo ao desempenho	Márcio Bernardo	Presidência	Márcio Bernardo	Ass de Planejamento	08/05/17	12/05/17			A INICIAR
PESSOAS E RECURSOS	Ampliar e valorizar o capital humano	Implantar o programa de incentivo ao desempenho	Desenvolver ou adequar a formatação de TI's ou utilizados no programa de incentivo ao desempenho	Patrícia Karan	Presidência	Márcio Bernardo	Ass de Planejamento	15/05/17	15/08/17			A INICIAR
PESSOAS E RECURSOS	Ampliar e valorizar o capital humano	Implantar o programa de incentivo ao desempenho	Elaborar os indicadores institucional, gerencial e individual	Patrícia Karan	Presidência	Márcio Bernardo	Ass de Planejamento	15/05/17	15/08/17			A INICIAR
PESSOAS E RECURSOS	Ampliar e valorizar o capital humano	Implantar o programa de incentivo ao desempenho	Apresentar e validar com o colegiado os indicadores	Márcio Bernardo	Presidência	Márcio Bernardo	Ass de Planejamento	16/08/17	31/08/17			A INICIAR
PESSOAS E RECURSOS	Ampliar e valorizar o capital humano	Implantar o programa de incentivo ao desempenho	Elaborar as metas individuais com os diretores e gestores	Patrícia Karan	Presidência	Márcio Bernardo	Ass de Planejamento	17/08/17	31/10/17			A INICIAR
PESSOAS E RECURSOS	Ampliar e valorizar o capital humano	Implantar o programa de incentivo ao desempenho	Realizar o lançamento do programa de incentivo ao desempenho	Márcio Bernardo	Presidência	Márcio Bernardo	Ass de Planejamento	01/11/17	30/11/17			A INICIAR
PESSOAS E RECURSOS	Ampliar e valorizar o capital humano	Implantar o programa de incentivo ao desempenho	Iniciar o programa de incentivo ao desempenho	Patrícia Karan	Presidência	Márcio Bernardo	Ass de Planejamento	01/01/18	31/01/18			A INICIAR



The diagram illustrates the Organizational Strategic Planning process. It features three main components arranged in a triangle:

- Top Left (Blue Circle):** Represented by three overlapping circles in shades of blue. The top circle contains icons for data analysis (bar charts) and document management (checklist). The bottom-left circle contains a calendar and a stopwatch icon. The bottom-right circle contains a checklist icon.
- Top Right (Orange Circle):** A single orange circle containing a whiteboard with a line graph and a magnifying glass icon, symbolizing research and analysis.
- Bottom Center (White Box):** A white rectangular box containing the text "Planejamento Estratégico Organizacional" and "FUNASE". Above this box is the official seal of the state of Pernambuco with the text "ESTADO DE PERNAMBUCO" and "REPÚBLICA FEDATIVA DA BRASILIA".

The entire diagram is set against a background of horizontal stripes in blue, yellow, green, and red, matching the colors of the Brazilian flag.

Planejamento Estratégico Organizacional

FUNASE

Secretaria de Planejamento e Gestão - SPPG
Av. da Beira, 1377 Centro de Santo Amaro (CEP: 50060-000)
PE-8132-3000 / PE-8132-3000

**INSTITUTO
GESTÃO**



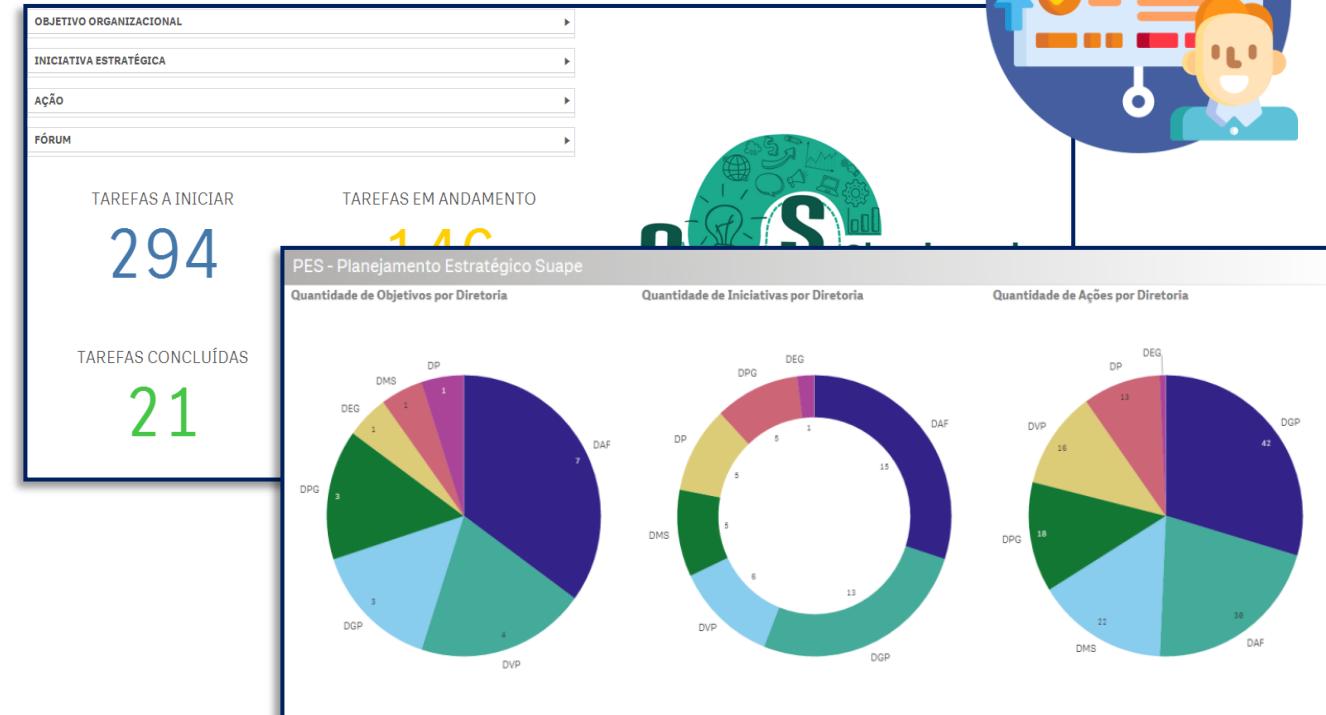
Planejamento Estratégico Organizacional

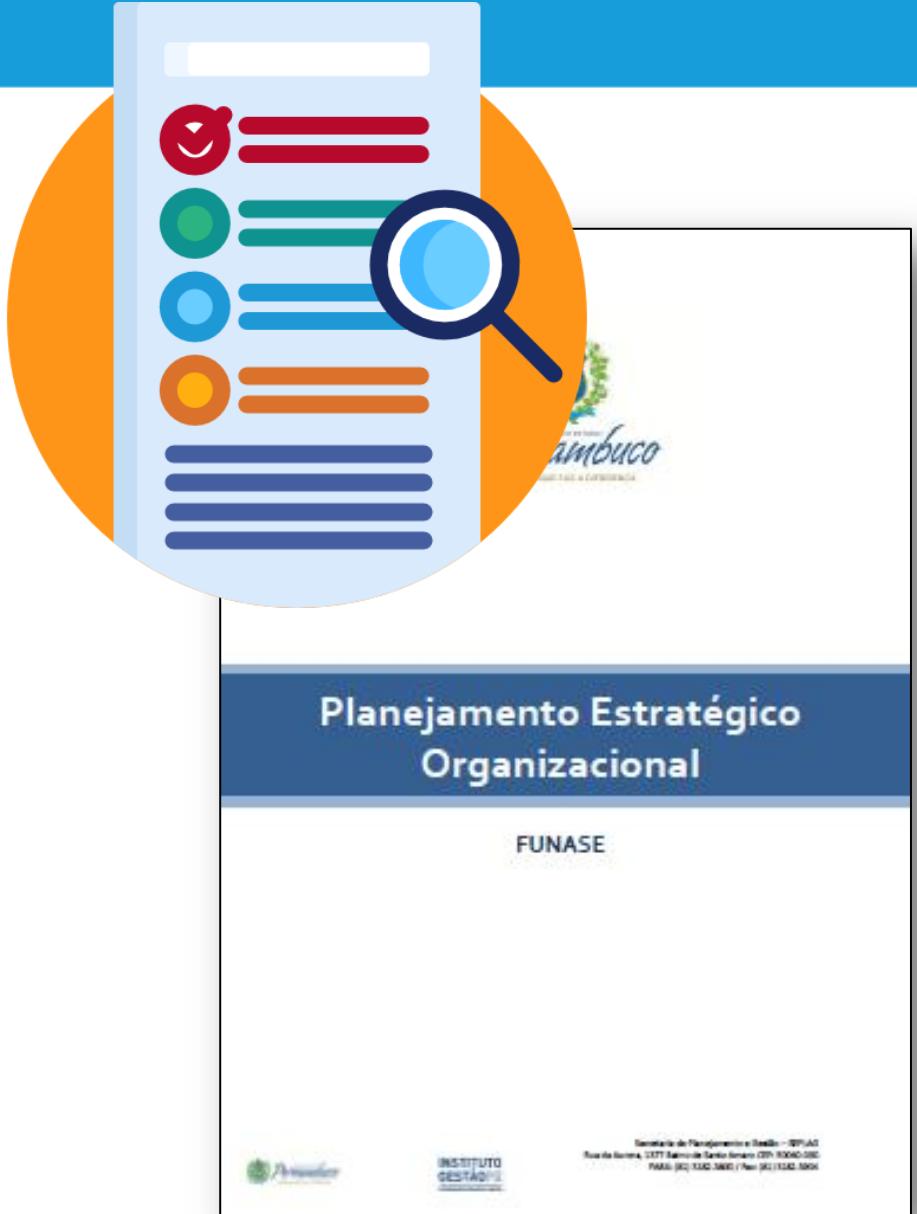
FUNASE



INSTITUTO
GESTÃO

Secretaria de Planejamento e Gestão - SPPG
Av. da Igreja, 1377 Centro de Santo Inácio CEP: 50060-000
PABX: (81) 3323.3800 / Fax: (81) 3323.3806





Secretaria de Planejamento e Gestão - SPPG
Av. da Beira, 1377 Bairro de Santo Amaro CEP: 50060-000
PE-50110-000 / Recife (81) 3182-5800

INSTITUTO
GESTÃO

Planejador



Quem não mede não gerencia. Quem não gerencia não melhora.

Joseph Juran

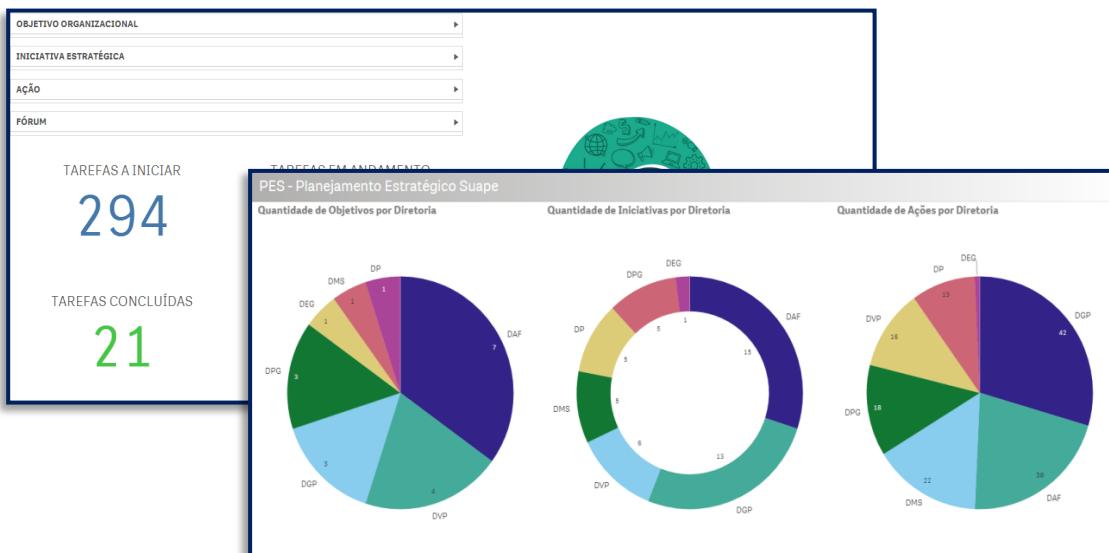
Planejamento Estratégico Organizacional

FUNASE

Secretaria de Planejamento e Gestão - SPPGAS
Av. da Beira, 1377 Bairro de Santo Amaro CEP: 50060-000
PESS - (81) 3332.3800 / Pern (81) 3332.3806

INSTITUTO
ESTADUAL
DE
GESTÃO

PERSPECTIVA	OBJETIVO	INICIATIVA ESTRÁTÉGICA	ATIVIDADE	RESPONSÁVEL	SETOR RESPONS.	RESPONSÁVEL PLANO	UNIDADE RESPONS.	Prev INÍCIO	Prev TÉRMINO	REALIZADO INÍCIO	REALIZADO TÉRMINO	STATUS
PESSOAS E RECURSOS	Ampliar e valorizar o capital humano	Implantar o programa de incentivo ao desempenho	Definir se metodologias e critérios aplicados (quantitativo e qualitativo) e o fornecimento e uso efetivo	Patrícia Kuram	Presidente	Márcio Bernardo	Ass de Planejamento	01/02/17	28/02/17	01/02/17	09/02/17	CONCLUÍDA
PESSOAS E RECURSOS	Ampliar e valorizar o capital humano	Implantar o programa de incentivo ao desempenho	Elaborar o projeto do programa de incentivo ao desempenho	Patrícia Kuram	Presidente	Márcio Bernardo	Ass de Planejamento	01/03/17	28/04/17			A INICIAR
PESSOAS E RECURSOS	Ampliar e valorizar o capital humano	Implantar o programa de incentivo ao desempenho	Apreciar se o colégio e o projeto do programa de incentivo ao desempenho	Márcio Bernardo	Presidente	Márcio Bernardo	Ass de Planejamento	02/05/17	05/05/17			A INICIAR
PESSOAS E RECURSOS	Ampliar e valorizar o capital humano	Implantar o programa de incentivo ao desempenho	Validar com o colégio o projeto do programa de incentivo ao desempenho	Márcio Bernardo	Presidente	Márcio Bernardo	Ass de Planejamento	08/05/17	12/05/17			A INICIAR
PESSOAS E RECURSOS	Ampliar e valorizar o capital humano	Implantar o programa de incentivo ao desempenho	Desenvolver os critérios e instrumentos de avaliação no programa de incentivo ao desempenho	Patrícia Kuram	Presidente	Márcio Bernardo	Ass de Planejamento	15/05/17	15/08/17			A INICIAR
PESSOAS E RECURSOS	Ampliar e valorizar o capital humano	Implantar o programa de incentivo ao desempenho	Elaborar os indicadores institucional, gestacial e individual	Patrícia Kuram	Presidente	Márcio Bernardo	Ass de Planejamento	15/05/17	15/08/17			A INICIAR
PESSOAS E RECURSOS	Ampliar e valorizar o capital humano	Implantar o programa de incentivo ao desempenho	Apreciar e validar com o colégio os indicadores	Márcio Bernardo	Presidente	Márcio Bernardo	Ass de Planejamento	16/08/17	31/08/17			A INICIAR
PESSOAS E RECURSOS	Ampliar e valorizar o capital humano	Implantar o programa de incentivo ao desempenho	Elaborar as metas individuais com os diretores e gestores	Patrícia Kuram	Presidente	Márcio Bernardo	Ass de Planejamento	17/08/17	31/10/17			A INICIAR
PESSOAS E RECURSOS	Ampliar e valorizar o capital humano	Implantar o programa de incentivo ao desempenho	Realizar o lançamento do programa de incentivo ao desempenho	Márcio Bernardo	Presidente	Márcio Bernardo	Ass de Planejamento	01/11/17	30/11/17			A INICIAR
PESSOAS E RECURSOS	Ampliar e valorizar o capital humano	Implantar o programa de incentivo ao desempenho	Iniciar o programa de incentivo ao desempenho	Patrícia Kuram	Presidente	Márcio Bernardo	Ass de Planejamento	01/01/18	31/01/18			A INICIAR





PLANEJAR É DEFINIR
PRIORIDADES,
NÃO SÓ DEFINIR O QUE
FAZER, MAS TAMBÉM
DEFINIR
O QUE NÃO FAZER,



PLANEJAR É DEFINIR
PRIORIDADES,
NÃO SÓ DEFINIR O QUE
FAZER, MAS TAMBÉM
DEFINIR
O QUE NÃO FAZER,
*E, DEFINITIVAMENTE, ISSO NÃO
É UMA TAREFA FÁCIL.*

**Secretaria de
Planejamento
e Gestão**



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.

LUZY MACIEL

Gestora Governamental de Planejamento, Orçamento e Gestão
Gerente de Planejamento Estratégico
(81) 3182.3853 – (81) 3182.3868



GOVERNO DO ESTADO

PERNAMBUCO

MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.