



A FORÇA PÚBLICA DE SÃO PAULO

# POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO



PRESIDENTE PRUDENTE/SP  
2019



## POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO

### 17º PRÊMIO POLÍCIA MILITAR DA QUALIDADE

Nível 2 (500 pontos)



## ÍNDICE

PERFIL DA ORGANIZAÇÃO.....	3
P1. DESCRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO.....	3
P2. CONCORRÊNCIA E AMBIENTE COMPETITIVO .....	11
P3. ASPECTOS RELEVANTES .....	12
P4. HISTÓRICO DA BUSCA DA EXCELÊNCIA .....	13
P5. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL .....	13
1. LIDERANÇA .....	16
1.1 Cultura organizacional e desenvolvimento da gestão .....	16
1.2 Governança.....	24
1.3 Levantamento de interesse e exercício da liderança .....	27
1.4 Análise do desempenho da Organização .....	32
2. ESTRATÉGIAS E PLANOS.....	37
2.1. Formulação das estratégias.....	37
2.2 Implementação das estratégias .....	41
3. CLIENTES .....	48
3.1 Análise e desenvolvimento de <i>mercado</i> .....	48
3.2 Relacionamento com os clientes .....	54
4. SOCIEDADE.....	58
4.1 Responsabilidade socioambiental .....	58
4.2 Desenvolvimento Social.....	69
5. INFORMAÇÕES E CONHECIMENTO .....	75
5.1 Informações da <i>organização</i> .....	75
5.2 Conhecimento Organizacional .....	79
6. PESSOAS.....	83
6.1 Sistemas de trabalho .....	83
6.2 Capacitação e Desenvolvimento .....	92
6.3 Qualidade de Vida.....	96
7. PROCESSOS .....	103
7.1 Processos da <i>cadeia de valor</i> .....	103
7.2 Processos relativos a fornecedores .....	108
7.3 Processos Econômico-Financeiros.....	112
8. RESULTADOS .....	118
GLOSSÁRIO.....	126

## PERFIL DA ORGANIZAÇÃO

### P1. DESCRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

#### A) INSTITUIÇÃO, PROPÓSITOS E PORTE DA ORGANIZAÇÃO

1) **Denominação simplificada da organização:** 14º Grupamento de Bombeiros da Polícia Militar do Estado de São Paulo (14º GB).

2) **Forma de atuação:** O 14º GB está vinculado à Administração direta do Poder Executivo do Estado de São Paulo, sendo subordinado ao Comando de Bombeiros do Interior, que por sua vez se subordina ao Comando do Corpo de Bombeiros, órgão de execução subordinado ao Comando Geral da Polícia Militar do Estado de São Paulo integrante do sistema de Segurança Pública do Estado de São Paulo. Atuamos em 56 (cinquenta e seis) municípios do Oeste Paulista na prestação de serviços de Bombeiros e Defesa Civil, conforme descrito no Critério P1. A) 4).

3) **Data de instituição da organização:** Sediado na cidade de Presidente Prudente, teve sua origem no Posto de Bombeiros local, que foi criado em 17 de novembro de 1961 através da Lei Municipal Nº 702. Na data de 31 de janeiro de 1962, reuniu-se na cidade de Presidente Prudente para verificar as instalações do que viria a ser o primeiro Posto de Bombeiros, uma comissão designada pelo Comandante Geral da Força Pública do Estado de São Paulo, publicada no item 3 do Boletim Geral PM Nº 19, de 24 de janeiro do mesmo ano. Em 10 de março, na administração do Prefeito Dr. Luiz Ferraz de Sampaio, o primeiro Posto de Bombeiros é instalado na cidade oficialmente. O Posto possuía duas viaturas Auto-Bomba “American La France”. Primeiramente, o Posto pertencia ao 2º Batalhão de Bombeiros, sediado na cidade de Campinas, sendo que em 1975 foi elevado à categoria de Subgrupamento de Incêndio (3º SGI), passando então a fazer parte do 10º Grupamento de Incêndio – Marília. Em 12 maio de 1989, por meio do Decreto Estadual Nº 29.911, foi criado o 14º Grupamento de Incêndio, tornando-se uma Unidade independente. Em 24 de novembro de 1999, por força do Decreto Estadual Nº 44.447, passa a ser chamado “14º Grupamento de Bombeiros”, hoje um dos 21 Grupamentos de Bombeiros que executam as atividades de Bombeiro no Estado de São Paulo.

4) **Descrição do negócio:** Presidente Prudente sedia a 10ª Região Administrativa do Estado de São Paulo, sendo que cada região administrativa do Estado possui uma Unidade Operacional (UOp) de bombeiros. Nesse contexto, o 14º Grupamento de Bombeiros, atua nas áreas de Resgate em emergências médicas, Prevenção e Combate a Incêndio, Busca e Salvamento (terrestre, aquático e em altura), Defesa Civil, Serviço de Atividades Técnicas (prevenção em edificações através de análises e vistorias), credenciamento e fiscalização de escolas de Formação de Bombeiros Civis, Formação de Brigadas Municipais, Atendimento à Emergência com Produtos Perigosos, além de ações de apoio à comunidade (Educativa e Social). A missão do Corpo de Bombeiros no Estado de São Paulo é de promover a preservação da vida, do meio ambiente e do patrimônio da população paulista.

5) **Informações sobre o porte da organização:** O 14º Grupamento de Bombeiros abrange 56 (cinquenta e seis) municípios, dispostos em uma área de 25.869,8 km<sup>2</sup> (SEADE – Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados, 2000), uma população de 909.894 habitantes (IBGE, 2018). O 14º GB é uma Unidade que se estrutura em cinco grandes áreas (três operacionais e duas administrativas). No Estado Maior (EM) da Unidade encontramos duas estruturas, a Seção Administrativa e a Seção de Atividades Técnicas. Na Seção Administrativa os serviços estão distribuídos em Setores sendo Administração de Pessoal (B/1), Informações (B/2), Operações e Gabinete de Instrução (B/3), Logística e Moto-mecanização (B/4), Assuntos Cíveis (B/5), Finanças (UGE – Unidade Gestora Executora), Justiça e Disciplina e Central de Operações dos Bombeiros (COBOM). Na Seção de Atividades Técnica há dois setores (Análise de Projetos Técnicos e Vistorias de edificações). Na estrutura operacional há três áreas distribuídas em função de responsabilidade territorial por Subgrupamento de Bombeiros (subunidades - SGB): o 1º Subgrupamento de Bombeiros (1º SGB), com sede em Presidente Prudente com postos de atendimento operacional no próprio município (3 postos), e nos municípios de Rancharia, Martinópolis e Pirapozinho, contando com um quartel em cada um desses municípios; o 2º Subgrupamento de Bombeiros (2º SGB), sediado no município de Presidente Venceslau, com um posto de atendimento operacional no próprio município, e nos municípios de Presidente Epitácio, Santo Anastácio, Mirante do Paranapanema, Teodoro Sampaio, Euclides da Cunha e Rosana, contando com um quartel em cada um desses municípios; e o 3º Subgrupamento de Bombeiros (3º SGB), sediado em Dracena, com um posto de atendimento operacional no próprio município, e nos municípios de Adamantina, Osvaldo Cruz e Junqueirópolis.

O 1º SGB - Comandado pelo Capitão PM Leandro de Aguiar Corradi, é responsável por suas atribuições nos municípios de: Presidente Prudente, Presidente Bernardes, Alfredo Marcondes, Álvares Machado, Anhumas,

Estrela do Norte, Emilianópolis, Naranhã, Pirapozinho, Regente Feijó, Sandovalina, Santo Expedito, Taciba, Tarabai, Racharia, Iepê, Nantes, João Ramalho, Martinópolis, Caiabú e Indiana (21 cidades).



FACHADA DOS QUARTÉIS DO 1º SGB

O 2º SGB, Comandado pelo Capitão PM João Henrique Papoti, é responsável por suas atribuições nos municípios de: Presidente Venceslau, Presidente Epitácio, Piquerobi, Marabá Paulista, Santo Anastácio, Ribeirão dos Índios, Caiuá, Mirante do Paranapanema, Teodoro Sampaio, Rosana, Euclides da Cunha Paulista (11 cidades).

O 2º SGB, sediado no município de **Presidente Venceslau**, possui 02 Postos de Bombeiros (PB/Venceslau, PB/Epitácio), 03 Bases de Bombeiros (BB/Mirante, BB/Anastácio, BB/Rosana), 01 Grupo de Bombeiros (GpB/Teodoro) e 01 Base Comunitária de Bombeiros (BCom Euclides).



FACHADAS DOS QUARTÉIS DO 2º SGB

O 3º SGB, Comandado pelo Capitão PM Erlon Augusto Pavesi, é responsável por suas atribuições nos municípios de: Dracena, Junqueirópolis, Irapuru, Flora Rica, Ouro Verde, Tupi Paulista, Monte Castelo, Santa Mercedes, São João do Pau D' Alho, Panorama, Pauliceia, Nova Guataporanga, Adamantina, Lucélia, Pacaembu, Pracinha, Florida Paulista, Mariápolis, Osvaldo Cruz, Inúbia Paulista, Salmourão, Sagres, Parapuã, Rinópolis (24 cidades).

O 3º SGB, sediado no município de **Dracena**, possui 03 (três) postos de bombeiros e 01 (uma) base comunitária de bombeiros.



FACHADAS DOS QUARTÉIS DO 2º SGB



ÁREA DE ATENDIMENTO OPERACIONAL

## B) PRODUTOS E PROCESSOS DA CADEIA DE VALOR

1) **Principais produtos da organização:** São eles o Atendimento Operacional (Prevenção e combate a incêndios, busca e salvamentos terrestres, aquáticos e em altura, resgate em emergências médicas e atendimento a emergências com produtos perigosos), Defesa Civil, Serviços de Prevenção/Segurança contra Incêndios – Atividades Técnicas (análises de projetos técnicos de segurança contra incêndios, vistorias em edificações e áreas de risco, fiscalização de edificações para constatação das condições de segurança contra incêndio e pesquisa de incêndios com vistas ao aperfeiçoamento da legislação de segurança, Emissão de Certidões de Atendimento), Educação Pública (palestras orientativas, treinamentos, campanhas educativas e sociais e programas educativos – Programa Bombeiro nas Escolas), Proteção/ Guarda vidas.

2) **Processos da cadeia de valor:**

**Processos Principais associados à Cadeia de Valores:**

- **Atendimento Operacional:** É o atendimento emergencial promovido pelo Corpo de Bombeiros, mediante acionamento através do telefone de emergência 193 – são atividades de socorro à população e que são a razão de ser da Organização. Os principais serviços acessados neste processo são a prevenção e combate a incêndios em edificações, áreas de risco, matas e vegetações; o trabalho de busca e salvamento em áreas terrestres, meio aquático ou em altura direcionado a pessoas, animais ou ainda a localização de objetos produtos de ilícitos; os trabalhos relacionados a acidentes, quedas e colisões de veículos quando o trauma físico é a maior consequência e ameaçam a vida, mas também os atendimentos emergenciais a pessoas acometidas por problemas clínicos que tem sua vida em risco; e ainda o atendimento a ocorrências que geram riscos pessoais ou coletivos envolvendo produtos perigosos.

- **Serviços de Prevenção/Segurança contra incêndios:** Nessa atividade estão inseridas as demandas por regularização de edificações e áreas de risco; toda edificação ou área de risco deve, por ocasião de sua construção, ampliação ou reforma, ser regularizada junto ao Corpo de Bombeiros, demonstrando por meio de um projeto técnico de segurança contra incêndio o enquadramento na legislação de segurança contra incêndio (Decreto Estadual nº 56.819/2011) e Instruções Técnicas do Corpo de Bombeiros. Para esse fim, há necessidade de apresentação do projeto para análise e posteriormente é necessário ainda que se solicite vistoria da edificação, para que se possa emitir o Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB) documento que atesta que as medidas de segurança contra incêndios previstas na legislação vigente foram aprovadas e instaladas em conformidade. Há também nessa área o desenvolvimento de atividades direcionadas à fiscalização de edificações em áreas de risco

com vistas à constatação da segurança de nossos clientes. Nesta seara destaca-se o acompanhamento “in loco”, de todos os eventos temporários, onde haja aglomeração de pessoas com montagem de estruturas. Além da aprovação e vistoria dos projetos e locais de reunião de público, o Corpo de Bombeiros juntamente com a Polícia Militar, Polícia Civil, Prefeitura Municipal e Ministério Público, busca preservar a integridade física dos frequentadores desses eventos, subsidiando o processo de interdição caso não ofereça segurança.

- **Emissão de Certidões de Atendimento:** Atividade desenvolvida para emissão de certidões que atestem a ocorrência de sinistros envolvendo o solicitante, como incêndios em edificações com constatação de danos patrimoniais, acidentes pessoais e de locomoção (trânsito) com lesões pessoais, dentre outros.

- **Educação Pública:** Desenvolvidas por meio de palestras, treinamentos, campanhas de cunho educativo e sociais e ainda programas especiais tais como o Programa Bombeiro nas Escolas (PBE), Programa “Chama Segura”, visando reduzir os acidentes envolvendo GLP, Curso de Pronto Socorrismo 40 horas, Programa SOS Bombeiro no Resgate da Cidadania.

- **Proteção/Guarda-vidas:** Serviços de proteção à comunidade por meio das atividades de apoio em ocorrências não típicas (Prevenção em locais com grande concentração de público, Ex: Dia de Santo Expedito, na cidade de Santo Expedito), bem como atividades de proteção a banhistas nos balneários de nossa Região (Presidente Prudente, Rancharia, Martinópolis e Rosana).

#### **Processos de Apoio associados à Cadeia de Valores:**

- **Administração de Pessoas (B/1):** Setor do 14º Grupamento de Bombeiros responsável pelo registro de informações dos nossos colaboradores tais como dados cadastrais, controle de afastamentos (férias, licença prêmio, licenças para tratamento de saúde, etc.), avaliação de desempenho (SADE), movimentações, benefícios, folha de pagamento, dentre outras.

- **Administração de Informações (B/2):** Relacionado à área operacional, realizamos pesquisa de sinistro em ocorrências de vulto, onde são verificadas causas, problemas e dificuldades, sugerindo propostas de soluções. Na área de inteligência policial a gestão das informações é voltada à produção e disseminação de assuntos relacionados à área de inteligência policial, dados sigilosos, depuração interna, disciplina e demais de interesse da Corporação no planejamento e execução de sua missão.

- **Operações e Gabinete de Treinamento (B/3):** Setor destinado ao registro e tabulação estatística de ocorrências atendidas pela Unidade; formação, capacitação e aperfeiçoamento profissional de nossa força de trabalho (Pessoas) e desencadeamento e registro de operações designadas pelo Comando do 14º GB e do Comando do Corpo de Bombeiros.

- **Logística e Motomecanização (B/4):** Responsável pelo controle e registro de prédios e edificações inclusive a sua manutenção física, especificação de materiais operacionais, distribuição de materiais adquiridos pelo órgão central no Comando do Corpo de Bombeiros, controle patrimonial, administração de frota, dentre outras.

- **Relações Públicas/Assuntos Cívicos (B/5):** Assessora o Comando em relação ao fortalecimento da imagem Institucional, divulgando boas práticas, projetos, indicadores de desempenho, além de atender às solicitações da mídia. Promove o acompanhamento e a execução das metas relacionadas aos projetos e programas socioeducativos e culturais junto às comunidades, fortalecendo a interação social, a preservação e o resgate dos valores cívicos e a cidadania, tanto com foco no público interno, quanto no público externo.

- **Administração Financeira e Orçamentária (UGE):** Através da Unidade Gestora Executora (UGE), o 14º GB elabora seu orçamento anual com base em expectativas de repasse de verbas provenientes da Unidade Orçamentária (UO) do Comando do Corpo de Bombeiros sediada em São Paulo/SP. Não há, porém, controle sobre o montante destinado aos gastos da Unidade para o exercício, porém o orçamento é elaborado com base na série histórica de gastos acrescidos dos valores determinados pelo Comando do GB para a execução de programas/ações específicas no ano.

- **Polícia Judiciária Militar e Disciplina (PJMD):** Assessora o Comando quanto aos aspectos jurídicos e legais, supervisiona e saneia todos os processos e procedimentos administrativos, com foco no desempenho ético regional, prevenção e redução do desvio de conduta dos policiais militares. Mantém forte e contínuo o processo de depuração interna, devidamente alinhado com as metas do Comando Geral da Corporação, contribuindo na preservação da imagem e no aumento da confiança da sociedade em relação à Instituição.

#### **3) Principais equipamentos, instalações e tecnologias utilizadas pela organização:**

Para a execução de sua missão, o 14º Grupamento de Bombeiros utiliza-se de veículos e equipamentos destinados exclusivamente aos serviços de bombeiros, tais como viaturas de combate a incêndios como Auto Bomba, Auto Bomba Escada, Auto Tanque, Auto Bomba Florestal e Auto Bomba Plataforma; viaturas de busca e salvamento como Unidades de Resgate, Auto Salvamento, Produtos Perigosos, dentre outras. Há ainda veículos leves (picapes, utilitários, viaturas de transporte pessoal) que realizam atividades administrativas voltadas ao apoio do cumprimento da missão da Organização.

## C) QUADRO RESUMO DE PARTES INTERESSADAS E REDES DE ATUAÇÃO

### 1) Principais partes interessadas:

Partes interessada	Representante ou Interlocutor	Necessidades e expectativas
Governo Do Estado de São Paulo	Comandante Geral da PM (EM/PM); Comandante do Corpo de Bombeiros; Comandante do Corpo de Bombeiros do Interior; Comandante do 14º GB.	Desdobramento de metas e atendimento das demandas propostas pelo Governo.
Polícia Federal	Delegado de Polícia	Complementação de competências.
Polícia Civil	Delegado Seccional	Complementação de competências e apoio em Operações.
Polícia Técnico-científica	Chefes dos Núcleos de Perícias Médico-Legais e Perícias Criminalísticas	Complementação de competências e apoio em Operações.
Unidades Especializadas	Comandantes das OPM	Complementação de competências e apoio em Operações.
Ministério Público e Poder Judiciário	Juizes das Comarcas Promotor das Comarcas	Instruções de Processos; Medidas Cautelares; Prevenção em locais de risco; Vistorias em locais determinados.
Poder Público Municipal	Prefeitos Municipais; Secretários Municipais; Vereadores.	Atividades de segurança pública em apoio às atividades desenvolvida pela parte interessada; SAME (Serviço de Atendimento Móvel de Emergência); Celebração de Convênio para Instalação de Serviço de Bombeiros; Atividade Delegada; PBE (Programa Bombeiro Educador); SOS Bombeiros no Resgate da Cidadania P.S 40 horas. Operações Integradas.
Força de Trabalho	Efetivo de Policiais Militares (bombeiros) Gestores de Contrato	Ambiente seguro, propício à produtividade; Valorização profissional; Desenvolvimento, treinamento profissional e pessoal; Qualidade de Vida.
Terceiro Setor	Rotary Club; Lions; Tiro de Guerra; Liga do Trauma; Grupos de Escoteiros; Entidades Beneficentes; Sindicatos.	Parcerias em Projetos/Campanhas Sociais; Simulados de Grande Complexidade; Acompanhamento de atividades desenvolvidas.
Universidades	Reitores e Diretores	Desenvolvimentos de eventos em atividade conjunta; Parceria em formação; Palestras preventivas; Observatório de Segurança.
Clientes da PMESP	Usuários (Cidadão)	Atendimento rápido, eficiente e eficaz; Tratativa de cortesia e transparência; Conhecimento Técnico e Destreza; Preservação da Ordem Pública; Emissão de AVCB (Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros); Emissão de Certidão de Atendimento; Preservação da Ordem Pública.
Imprensa	Jornalistas representantes dos órgãos de mídia impressa, radiofônica e televisiva	Rapidez na divulgação dos fatos; Transparência no atendimento das demandas informativas.
PAME (Plano de Auxílio Mútuo de Emergência)	Grandes Empresas, Indústrias de Alto Risco	Atendimento integrado e harmônico em ocorrências que demandam grande aparato logístico e de viaturas
Concessionárias	CART (Concessionária Auto Raposo Tavares)	Atendimento de ocorrências de acidente de trânsito, emergências envolvendo Produtos Perigosos, Incêndio em Coberturas Vegetais.
DER	Diretor do Departamento de Estradas e Rodagem	Atendimento de ocorrências de acidente de trânsito, emergências envolvendo Produtos Perigosos, Incêndio em Coberturas Vegetais
SABESP	Superintendente da SABESP	Abastecimento da Rede Pública de Água, especialmente os hidrantes Públicos.
CETESB	Gerente Regional da CETESB	Atuação em conjunta em ocorrências que gerem impacto ambiental.

#### QUADRO DE RESUMO DAS PARTES INTERESSADAS

SE APLICÁVEL À ORGANIZAÇÃO, DESCRIÇÃO SUCINTA, DAS PRINCIPAIS REDES EM QUE A ORGANIZAÇÃO ATUA OU QUE ATUAM DENTRO DELA:

Rede	Representante ou Interlocutor	Propósito	Forma de atuação da Organização na rede
SSP/SP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comandante Geral da PM (EM/PM);</li> <li>Comandante do Corpo de Bombeiros;</li> <li>Comandante do Corpo de Bombeiros do Interior;</li> <li>Comandante do 14º Grupamento de Bombeiros;</li> <li>Unidades da PMESP e especializadas;</li> <li>Polícia Civil;</li> <li>Polícia Técnico-Científica</li> </ul>	Planejamento, comando, execução, coordenação, fiscalização e controle de todas as atividades de prevenção, extinção de incêndios e de buscas e salvamentos, bem como das atividades técnicas a elas relacionadas no território estadual e execução de atividades de defesa civil.	Responsabilidade pelo imediato atendimento das necessidades dentro da área de atuação, encaminhando ou solicitando a atuação de outros órgãos se necessário.
COBOM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comandante do 14º Grupamento de Bombeiros</li> <li>Chefe da Seção Administrativa do 14º GB</li> <li>SGB subordinados</li> <li>Serviços de Ambulâncias Municipais</li> </ul>	Atendimento das solicitações efetuadas ao número de emergência 193.	Responsabilidade pelo atendimento das ocorrências despachadas pelo COBOM regional 193 na área de atuação do 14º GB
Transparência nas ações e informações	<ul style="list-style-type: none"> <li>Órgãos de imprensa local</li> <li>Entidade de Poder Legislativo, Executivo, Judiciário, Ministério Público.</li> </ul>	Transparência sobre as ações do Estado Canal de Comunicação aberto Atendimento das demandas.	Fornecimento de informações sobre ações, Ocorrências e Operações realizadas Divulgação de informações de interesse público, geral ou específico
Planos de Auxílio Mútuo de Emergência (PAME)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grandes Empresas;</li> <li>Indústrias de Alto Risco</li> </ul>	Atuação conjunta em atendimento de grandes emergências	Cadastro de recursos (humanos e materiais) e treinamento de profissionais para atendimento harmônico e integrado
Interação com Organismos Públicos	Prefeituras Municipais	Manutenção dos Serviços de Bombeiros Atividade Delegada SAME	Atua em parceria para a manutenção dos serviços de bombeiros e Serviço de Atendimento Móvel de Emergência

#### QUADRO RESUMO DAS REDES

## D) DETALHES SOBRE PARTES INTERESSADAS ESPECÍFICAS

### 1) Sócios, mantenedores ou instituidores:

- **Composição da sociedade ou identificação dos membros mantenedores ou instituidores da organização:** A Instituição é mantida pelo Estado e pelos municípios conveniados, pois se trata de um serviço público essencial ao desenvolvimento das atividades normais dos cidadãos.

- **Denominação da instância controladora imediata, integrante da administração à qual a organização se subordina:** O 14º GB subordina-se ao Comando do Corpo de Bombeiros do Interior, que por sua vez está subordinado ao Comando do Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo, Órgão de execução setorial responsável pela missão constitucional de busca, salvamento e Defesa Civil, subordinado à Polícia Militar do Estado de São Paulo.

### 2) Força de trabalho:

**Composição da força de trabalho, incluindo quantidade de pessoas por regime jurídico de vínculo:** Nossos colaboradores pertencem ao regime jurídico de vínculo denominado de funcionário público estatutário, particularmente denominado de militar do Estado.

Informar os percentuais da força de trabalho, por nível de escolaridade e de chefia ou gerencial:

#### Quantidade de pessoas (efetivo fixado):

CLASSE	CATEGORIA	QTD	CARGO	FUNÇÃO
Oficiais	Direção	00	Cel PM	---
		01	Ten Cel PM	Cmt do 14º GB.
		01	Maj PM	Subcmt do 14º GB.
	Gerência	05	Cap PM	Cmt de SGB (3), Ch da SAdm/SAT (1) e Ch da UIS Odontológica (1).
		08	Ten PM	Cmt de PB e Ch de Seção.
Praças	Supervisão	85	Subten/Sgt PM	Cmt de BB, GpB, BCom, Cmt de Guarnição e Auxiliar de Seção.
	Operacional	273	Cb PM/Sd PM	Cmt de Resgate, Motorista, Auxiliar de Guarnição e Auxiliar de Seção.
Total de Militares que compõe a Força de Trabalho				373
Funcionários Civis		47		Bombeiros Municipais
		31		Funcionários em função de apoio (limpeza e cozinheiras)
		07		Estagiários da Fundação Mirim
Total de funcionários Civis que compõe a Força de Trabalho				85
Total de funcionários Militares e Civis que compõe a Força de Trabalho				458

QUADRO RESUMO DO EFETIVO FIXADO

CLASSE	MODALIDADES	QUANTIDADE
Oficiais	Artigo 55 da Lei nº 1036/08 Bacharelado em Ciências Policiais de Segurança e Ordem Pública - CFO	13
	Artigo 51 da Lei nº 1036/08 Curso Superior de Tecnólogo de Administração Policial-Militar CSTAPM	01
	Artigo 73 da Lei nº 1036/08 Quadro de Oficiais de Saúde (QOS)	01
SUBTOTAL		15
LEI COMPLEMENTAR Nº 1036/08 – SISTEMA DE ENSINO DA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO		
CLASSE	MODALIDADES	QUANTIDADE
Subten/Sgt PM	Artigo 44 da Lei nº 1036/08 Curso Superior de Tecnólogo de Polícia Ostensiva e Preservação da Ordem Pública I	85
Cabos/Sd PM	Artigo 33 da Lei nº 1036/08 Curso Superior de Tecnólogo de Polícia Ostensiva e Preservação da Ordem Pública	273
SUBTOTAL		358
BOMBEIROS MUNICIPAIS		
CLASSE	MODALIDADES	QUANTIDADE
Bombeiros Municipais	Ensino Fundamental	04
	Ensino Médio	38
	Ensino Superior	05
SUBTOTAL		47
FUNCIONÁRIOS CIVIS		
CLASSE	MODALIDADES	QUANTIDADE
Funcionários Municipais	Ensino Fundamental	02
	Ensino Médio	26
	Ensino Superior	03
SUBTOTAL		31
MENOR APRENDIZ		
CLASSE	MODALIDADES	QUANTIDADE
Menor Aprendiz	Ensino Fundamental	04
	Ensino Médio	01
	Ensino Superior	00
SUBTOTAL		05
TOTAL		451

QUADRO PERCENTUAL DA FORÇA DE TRABALHO, POR NÍVEL DE ESCOLARIDADE

### 3) Clientes e mercados-alvo:

**Principais mercados-alvo nos ramos de atuação da organização e, caso haja, principais segmentos desses mercados onde se encontram os clientes-alvo. Incluir eventuais delimitações territoriais, estratégicas ou compulsórias, dos mercados-alvo:**

- **Clientes:** São as pessoas que vivem ou frequentam qualquer um dos 56 (cinquenta e seis) municípios do Oeste Paulista, e que estão na circunscrição do 14º GB. Há 03 (três) regiões distintas em nossa área de atendimento, a região do pontal do Paranapanema, a Alta sorocabana e a Alta paulista.

- **Mercado-alvo:** Comunidade paulista e população flutuante, especificamente aqueles que permanecem ou circulam pela 10ª Região Administrativa do Estado de Presidente Prudente.

- **Denominação dos principais tipos, caso existam, de clientes, em cada segmento de mercado e os principais produtos colocados:** O principal produto/serviço do 14º GB são os serviços de Prevenção e combate a incêndios, busca e salvamento (terrestre, aquático e em altura), resgate e emergências médicas e atendimento a emergências com produtos perigosos, Defesa Civil, Serviços de Prevenção/Segurança contra Incêndios – Atividades Técnicas, Proteção/Guarda vidas, prestados diuturna e ininterruptamente.

- **Citar as organizações que atuam entre a organização e seus clientes (exemplo: distribuidores, revendedores ou representantes), informando em (6), a seguir, aquelas consideradas parceiras:** A Preservação da Ordem Pública, por constitucionalmente ser um serviço de responsabilidade do Estado, é exercida pela Polícia Militar, Polícia Civil e Corpo de Bombeiros Militar. Possuem comandos e autonomia independentes, com atribuições definidas em legislações específicas, colaborando entre si na Segurança Pública do Estado de São Paulo.

#### 4) Fornecedores:

- **Denominação dos principais tipos de fornecedores que compõem a cadeia de suprimento imediata da organização:**

Por se tratar de uma Unidade Operacional subordinada, ao Comando do Corpo de Bombeiros para o cumprimento da missão constitucional dessa Instituição, a relação entre o 14º GB e fornecedores se realiza de maneira centralizada nesse Comando que elabora a programação de aquisição de bens e serviços que visam beneficiar todas as subunidades. Há, eventualmente e por força de convênio celebrado entre o Estado e os Municípios para a prestação dos serviços de bombeiros, fornecedores locais (diretos) para bens e serviços específicos e relacionados às peculiaridades desses municípios sede, não permitindo estabelecimento de padrões de trabalho que possam ser considerados parte integrante de um processo de gestão.

- **Eventuais particularidades e limitações no relacionamento com fornecedores:** Como já mencionado acima, as particularidades e limitações encontram-se estabelecidas na Lei nº 8.666/93 - Lei de Licitações e Contratos, que rege toda a atividade financeira da Administração Pública.

- **Informar, quando existir e representar, comparativamente ao total da força de trabalho mais de 5%, a quantidade de empregados de terceiros, sem coordenação direta da organização candidata, e as principais atividades executadas por eles, quando essas atividades estiverem associadas aos processos da cadeia de valor:** Em virtude de alguns quartéis manterem por meio das prefeituras locais, contratos em vigência de Cozinha, Limpeza e adolescentes da Fundação Mirim para atuarem em algumas funções específicas, existem 36 (trinta e seis) civis, os quais são vinculados às empresas contratadas, que prestam os serviços obedecendo às cláusulas contratuais.

#### 5) Sociedade:

- **Denominação dos principais órgãos reguladores do mercado ou setor em que a organização atua:** Não há órgão regulador de mercado/setor na área específica em que o 14º GB, subordinado a Polícia Militar do Estado de São Paulo atua.

- **Principais comunidades com as quais a organização se relaciona:** Conforme descrito em P1.A)2), o 14º GB tem sua atuação voltada aos 56 (cinquenta e seis) municípios do Oeste Paulista, relacionando-se diuturna e ininterruptamente com todos os clientes diretos ou indiretos, do serviço de Segurança Pública.

Há, porém, determinados setores com os quais se relaciona com maior interesse com vistas ao aperfeiçoamento da qualidade na prestação de serviços à comunidade:

- a. Prefeituras de cada município atendido pelo 14º GB: tem a necessidade de apoio no atendimento emergencial de vítimas, satisfação dos clientes quanto ao sentimento de segurança pública que proporciona maior conforto, participação na segurança das edificações quanto à prevenção e combate de incêndios, mapeamento de locais de risco (enchentes, desmoronamentos, etc.);

- b. Defesas Civas Municipais: necessitam do apoio em ocorrências, bem como participam de ações sociais em conjunto com o Corpo de Bombeiros;

- c. Hemocentros e Hemonúcleos dos hospitais municipais: necessitam dos doadores (sangue e derivados) e atuam em conjunto nas campanhas promovidas anualmente;

- d. Escolas públicas, particulares e empresas em geral: necessitam de palestras e aulas sobre prevenção e combate de incêndios, segurança no lar e de prevenção de acidentes para crianças;

- e. Empresas, comércios e indústrias: proprietários de edificações que possuem exigências do Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros para a realização de análise e vistoria de projetos técnicos de segurança contra incêndios.

- **Mencionar os principais impactos negativos potenciais que os produtos, processos e instalações da organização causam na sociedade como um todo e nas comunidades, desde o projeto até a disposição final:**

- a. Uso de água da rede pública para combate a incêndio, que mesmo sendo uma prática comum e legal em âmbito nacional, já se busca sua substituição por água de reuso na medida do possível, bem como a redução no consumo de água.

b. Uso de energia elétrica e papel para a documentação interna também é um passivo a ser diminuído com base em determinações realizadas pelo comando, bem como o estímulo ao controle na impressão de documentos.

c. Uso de viaturas em condições intensas, o que produz resíduos de combustão que são lançados no ar;

d. Produção de ruídos pela aceleração dos motores e pelo uso dos sinais sonoros (poluição sonora).

Embora haja alguns impactos negativos em nossa atividade, o risco latente à vida, à integridade física e à dignidade da pessoa humana, equilibra a balança do impacto negativo que nossas viaturas causam, já que o preço de uma vida é imensurável, e como atuamos também na defesa do meio ambiente e do patrimônio procuramos incessantemente aperfeiçoar nossas técnicas e equipamentos para gerar menor impacto possível.

- **Descrever os passivos ambientais da organização e sua situação, ou declarar inexistência:** Não há depósito de combustível em nossos quartéis, sendo os abastecimentos bem como as trocas de óleos para motores durante a manutenção preventiva são efetuados em Postos de Combustíveis cadastrados pelas prefeituras. As viaturas leves do tipo “flex” são abastecidas com etanol, visando causar menor impacto ambiental. Os lixos (dejetos sólidos) em geral são separados e descartados, conforme as coletoras de cada município. O 14º GB acompanha todas as circunstâncias em que a atuação do homem no meio ambiente tem causado prejuízos, e se une à sociedade para tratar de assuntos como consumos de água, energia elétrica, reciclagem, coleta seletiva, agentes poluidores, saúde e qualidade de vida.

- **Informar a quantidade de estagiários e Jovens Aprendizes na organização:** Há uma parceria entre o 14º Grupamento de Bombeiros e a Fundação Mirim do município de Presidente Prudente em que os adolescentes são inseridos em funções administrativas nos quartéis de Presidente Prudente, totalizando 07 estagiários, trabalhando meio período nas seções e aprendendo funções de protocolo e secretariado.

## 6) Parceiros:

- **Denominação dos principais parceiros:** As unidades do Corpo de Bombeiros atuam no Estado de São Paulo mediante parceria formal com os municípios por meio de convênios celebrados entre estas partes. Dessa forma, cada município que possui instalado serviços de bombeiros e parceiro na consecução das atividades de bombeiros nesses municípios.

- **Informar os objetivos comuns associados, as datas de início das parcerias e as principais competências compartilhadas:**

**Objetivos Comuns:** Prestação de serviços de bombeiros – o convênio celebrado entre Estado e Município tem por objetivo fixar competências para uma prestação de serviços compartilhada.

**Competências:** Para a instalação dos serviços de bombeiros nos municípios é necessária a celebração de um convenio entre o Estado, através da Secretaria de Segurança Pública, e o respectivo município, visando a regulamentação da execução de serviços de prevenção e extinção de incêndios, busca e salvamento e outros que, por sua natureza, insiram-se no âmbito de atuação do Corpo de Bombeiros da Polícia Militar. O convênio é regulado com base no disposto da Lei nº 684, de 30 de setembro de 1975, alterada pela Lei nº 14.511, de 22 de julho 2011, assim como no Decreto nº 58.568, de 19 de novembro de 2012, e observadas as disposições da Lei Federal nº 8.666, de 21 de junho de 1993, e da Lei nº 6.544, de 20 de novembro de 1989.

### Convênios celebrados entre Estado e Município

Subunidade	Município	Data de Celebração do Convênio	Data de Vencimento	Situação
1º Subgrupamento de Bombeiros	Presidente Prudente	14/01/14 D.O. 09, de 15/01/14	07/01/2044 (30 ANOS)	Vigente
	Rancharia	26/08/15 D.O. 159, de 27/08/15	18/08/2045 (30 ANOS)	Vigente
	Martinópolis	26/08/15 D.O. 159, de 27/08/15	18/08/2045 (30 ANOS)	Vigente
	Pirapozinho	28/02/13 D.O. 45, de 09/03/13	21/02/2043 (30 ANOS)	Vigente
2º Subgrupamento de Bombeiros	Presidente Venceslau	21/03/16 D.O. 53, de 22/03/16	14/03/2046 (30 ANOS)	Vigente
	Presidente Epitácio	08/03/16 D.O. 44, de 09/03/16	01/03/2046 (30 ANOS)	Vigente
	Santo Anastácio	24/06/16 D.O. 118, DE 28/06/16	17/06/2046 (30 ANOS)	Vigente
	Mirante do Paranapanema	04/09/2017 D.O. 173 DE 14/09/2017	04/09/2047 (30 ANOS)	Vigente
	Teodoro Sampaio	25/03/14 D.O. 57, de 26/03/14	17/03/2044 (30 ANOS)	Vigente
	Euclides da Cunha	22/09/15 D.O. 177, de 23/09/15	14/09/2045 (30 ANOS)	Vigente
	Rosana	28/11/16 D.O. 234, de 15/12/16	21/11/2046 (30 ANOS)	Vigente
3º Subgrupamento de Bombeiros	Dracena	12/06/08 D.O. 109, de 14/06/08	05/06/2038 (30 ANOS)	Vigente
	Junqueirópolis	21/05/13 D.O. 94, de 25/05/13	14/05/2043 (30 ANOS)	Vigente
	Adamantina	17/12/07 D.O. 237, de 18/12/07	09/12/2037 (30 ANOS)	Vigente
	Oswaldo Cruz	11/02/16 D.O. 26, de 12/02/16	03/02/2046 (30 ANOS)	Vigente

TABELA DE CONVÊNIO 14º GB

## Parceiros

Denominação dos principais parceiros	Objetivos comuns associados	Competências compartilhadas	Início da Parceria
Polícia Civil	Preservação da Ordem Pública	Registro das Ocorrências em BO/PC/Acionamento da Polícia Técnico Científica	Desde a fundação da Unidade
Polícia Técnico Científica	Preservação da Ordem Pública	Realizar Perícia em locais de Sinistro (Edificações que foram incendiadas, Locais de Acidente de Trânsito, etc.).	Desde a fundação da Unidade
Unidades Especializadas da Polícia Militar	Preservação da Ordem Pública	Prevenção, Apoio Operacional (conforme natureza da ocorrência) e Registro das Ocorrências em BO/PM.	Desde a fundação da Unidade
Poder Judiciário e Ministério Público	Garantia da paz social por meio das ações de Polícia Administrativa e Judiciária assessorando os órgãos de justiça	Requerimento de medidas cautelares (Ex: Eventos Temporários) Instrução de Processos Criminais	Desde a fundação da Unidade
Justiça do Trabalho e Ministério Público do Trabalho	Termos de Ajustamento de Condutas (TAC)	Verbas provenientes dos acordos ou condenações na Justiça do Trabalho, são destinadas ao Corpo de Bombeiros para compra de equipamentos.	Desde o ano de 2015
Juizado Especial Criminal	Transações penais	Verbas provenientes das transações penais no JECRIM, são destinadas ao Corpo de Bombeiros para compra de equipamentos.	Desde o ano de 2017.
Poder Público Municipal	Garantia da paz social	Celebração de Convênio com o Estado para instalação de serviços de bombeiros no município Execução de atividades e eventos de interesse público (Ex: Expedição de Alvarás de Funcionamento). Fiscalização de Trânsito (visando reduzir os acidentes de trânsito). Guarda Municipal Utilização do efetivo da Polícia Militar em convênio para a execução de atividades de interesse específico do município (Atividade Delegada). COMPDEC (Comissões Municipais de Proteção e Defesa Civil). SAME (Serviço de Atendimento Móvel de Emergência).	Desde a fundação da Unidade territorial (local)
Terceiro Setor	Garantia da paz social por assistencial ou cívico	Operacionalização de ações e eventos	Desde a fundação da Unidade
Imprensa	Órgãos de Imprensa local	Fornecimento de informações pontuais, sobre Ocorrências, Operações e Ações Sociais Divulgação de informações de interesse público geral ou específico	Desde a fundação da Unidade

TABELA DE PARCEIROS 14º GB

## P2. CONCORRÊNCIA E AMBIENTE COMPETITIVO

### A) AMBIENTE COMPETITIVO

**1) Informar se há algum tipo de concorrência direta de *produtos* similares, fornecidos por outras organizações, ou concorrência indireta, por meio da aquisição ou produção de *produtos* ou soluções equivalentes, por parte dos *clientes*, em qualquer outra fonte alternativa que não seja a própria *organização*, para alcançar os mesmos benefícios. Citar as organizações concorrentes e a sua natureza (pública, privada, nacional ou internacional etc.). Na impossibilidade de caracterizar a concorrência direta ou indireta, informar as possíveis consequências diretas da perda de eficiência, de toda ou de parte da *organização* (Exemplo: elevação de preços ou desabastecimento em *mercados* cativos; intensificação da demanda reprimida – filas; aumento de denúncias, processos ou liminares; perda da razão de existir ou de partes da *missão*; terceirização de atividades ineficientes; perda ou recusa de *clientes*; perda de valor da *organização*; encerramento de atividades; intervenção de *órgãos regulares* etc.):** As Constituições, Federal e Estadual, reservam o monopólio de preservação da ordem pública à Polícia Militar, por meio de suas Unidades especializadas, dentre elas o Corpo de Bombeiros, portanto, não há concorrência direta de serviços similares fornecidos por outras organizações. Por outro lado, os bombeiros municipais executam ações operacionais idênticas às do Corpo de Bombeiros da Polícia Militar, porém, não há que se falar em concorrência e sim em parceria, pois os bombeiros municipais complementam o quadro de efetivo e têm as atribuições regulamentadas pelo convênio, sendo supervisionados pelo Corpo de Bombeiros Militar. Os bombeiros civis oferecem serviços equivalentes de proteção de pessoas, bens e serviços privados, a título oneroso, entretanto, não há empecilho ou invasão dos serviços prestados pela candidata, pois sua atuação é na maioria dos casos, complementar e, igualmente, supervisionada.

**2) Informar a parcela de *mercado* da *organização* e dos seus principais concorrentes (se for *organização* atuante em *mercado* competitivo):** não há

**3) Citar os principais fatores que diferenciam a *organização* perante concorrentes ou congêneres no setor:** não há

**Principais mudanças que estão ocorrendo no ambiente competitivo, que possam afetar o *mercado* ou a natureza das atividades:** bombeiros civis, que buscam um reconhecimento como bombeiros oferecendo serviço em municípios onde não há convênio com a Secretária de Segurança Pública.

## **B) DESAFIOS ESTRATÉGICOS**

**1) Principais desafios ou barreiras em relação à manutenção ou aumento da competitividade (Exemplos: alteração da missão ou abrangência de atuação; entrada em novos mercados ou novos segmentos; mudanças de controle ou de estrutura de gestão; adequação a novas exigências da sociedade; captação de recursos para investimento e implementação de estratégias específicas):** há desafios que necessitam desenvolvimento de novas ferramentas de gestão. Financeiramente, por força de Convênio entre Estado e Município, sua dotação é complementada por Recursos Financeiros Municipais ou por meio do FEBOM (Fundo Especial de Bombeiros) e Taxa de incêndio, porém recente julgado através do Recurso Extraordinário 643.247, o Supremo Tribunal federal considerou inconstitucional a Taxa de Incêndio que dava suporte financeiro aos municípios conveniados, na manutenção serviços de bombeiros. Em 2015 foi criado, através da Lei complementar 12.557, o Fundo Estadual de Segurança contra Incêndios e Emergências (FESIE) e com a promulgação da Lei 16.672 de 02 de março 2018, as verbas arrecadadas com as taxas de análises e vistorias da área técnica serão creditadas em benefício ao Corpo de Bombeiros a partir de 2019.

**2) Estabelecimento, ampliação ou reconfiguração de parcerias ou alianças estratégicas:** A principal parceria estabelecida pelo 14º GB é realizada com as Prefeituras Municipais através dos convênios, resultante de anos de ações estratégicas do Comando da Corporação. Existe parceria com a Secretaria Municipal de Saúde, no município de Presidente Prudente, em que os bombeiros, por meio da atividade delegada atuam na Supervisão, Atendimento, Despacho e como motorista das ambulâncias SAME (Sistema de Atendimento Móvel de Emergência). O Plano de Auxílio Mútuo de Emergência – PAME é uma parceria do 14º GB com empresas da região, voltada a fornecer apoio de recursos humanos e materiais em incêndios dentro e fora das empresas associadas.

A partir de 2014 foi realizada uma parceria com o Ministério Público do Trabalho, sendo possíveis diversos investimentos na área operacional, que refletem diretamente nas atividades fim do Corpo de Bombeiro. No ano 2014, foi repassado o valor de R\$ 143.731,00 (cento e quarenta e três mil, setecentos e trinta e um reais), no ano de 2015, o valor de R\$ 415.475,93 (quatrocentos e quinze mil, quatrocentos e setenta e cinco reais e noventa e três centavos), no ano de 2016, o valor de R\$ 421.515,69 (quatrocentos e vinte e um mil, quinhentos e quinze reais e sessenta e nove centavos), no ano de 2017, o valor de R\$ 850.919,07 (oitocentos e cinquenta mil, novecentos e dezenove reais e sete centavos), e 2018, R\$ 1.584.312,70 (um milhão, quinhentos e oitenta e quatro mil, trezentos e doze reais e setenta centavos), totalizando 3.415.954,39 (três milhões, quatrocentos e quinze mil, novecentos e cinquenta e quatro reais e trinta e nove centavos).

**Estágio da introdução de novas tecnologias importantes, incluindo as da gestão:** O serviço público no geral tem sido motivado a introduzir técnicas inovadoras no tratamento de questões relacionadas à prestação de serviços à comunidade.

## **P3. ASPECTOS RELEVANTES**

**1) Requisitos legais e regulamentares no ambiente da organização, incluindo os relativos à saúde ocupacional, à segurança e à proteção ambiental, e os que interferem ou restringem a gestão econômico-financeira e dos processos organizacionais:**

A organização está incluída no rol do direito público, onde estão presentes as normas da administração pública.

A Constituição Federal, em seu artigo 37, traz que “A administração pública direta, indireta ou fundacional de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e razoabilidade, finalidade, motivação e interesse público”. Com base nas obrigações elencadas no artigo 144 da Constituição Federal, o 14º Grupamento de Bombeiros vem exercendo desde a sua criação, as missões de sua incumbência.

**2) Eventuais sanções ou conflitos de qualquer natureza, envolvendo obrigações de fazer, com decisão pendente ou transitada em julgado imposta nos últimos três anos, referente aos requisitos legais, regulamentares, éticos, ambientais, contratuais ou outros, declarando a inexistência destes, se for o caso. Omitir os conflitos trabalhistas com empregados, que não sejam coletivos, desde que não estejam relacionados com a saúde e segurança no trabalho:**

Não há.

**3) Outros aspectos peculiares da organização:**

Há aspectos particulares no que se refere à área de atuação, com extensa área verde e área rural, com número elevado de ocorrências de incêndio em cobertura vegetais. Nossa região também é banhada por grande quantidade de mananciais (Rio Paraná, Rio Paranapanema, muitas represas com Balneários, entre outros), com ocorrências típicas de afogamento de pescadores e banhistas.

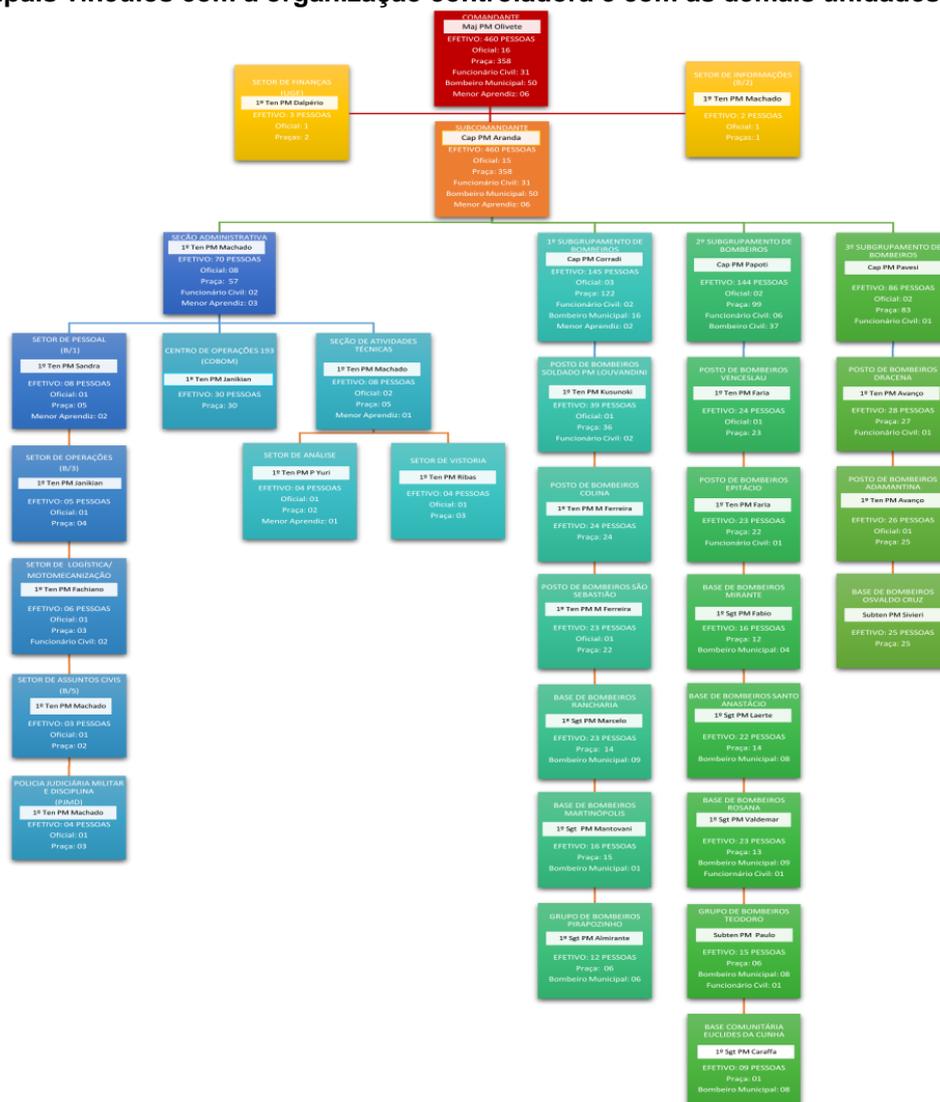
## P4. HISTÓRICO DA BUSCA DA EXCELÊNCIA

Descrever a cronologia e os fatos mais relevantes da jornada da **organização** no aperfeiçoamento de sua gestão, principalmente nos últimos 10 anos ou menos:

- **2016:** Participação no 14º PPMQ 2016, obtendo certificação mediante placa de reconhecimento por haver atingido pontuação superior a 150 pontos (175 pontos).
- **2017:** Especialização de Oficial Intermediário da Unidade no Curso de Gestão Contemporânea pela Qualidade.
- **2017:** 100% de nosso efetivo administrativo e operacional, bem como os integrantes do Grupo de Resgate e Atendimento de Urgência - GRAU, realizaram o Curso de Modelo de Excelência da Gestão – 20ª Edição, pelo site da FNQ.
- **2017:** Participação no 15º PPMQ 2017, obtendo a certificação grau bronze por haver atingido pontuação superior a 200 pontos (215,25 pontos).
- **2018:** 100% de nosso efetivo administrativo e operacional, bem como os integrantes do Grupo de Resgate e Atendimento de Urgência - GRAU realizaram o Curso de Modelo de Excelência da Gestão – 21ª Edição, pelo site da FNQ.
- **2018:** Especialização de Oficial Intermediário da Unidade no Curso de Gestão Contemporânea pela Qualidade
- **2018:** Participação no 16º PPMQ, obtendo a certificação grau bronze por haver atingido pontuação superior a 200 pontos (226 pontos).

## P5. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

1) Apresentar o organograma com os nomes dos responsáveis pelas áreas, processos ou funções e quantidade de pessoas, informando o local de lotação, se existir mais de um endereço de instalação. Destacar quem faz parte da direção. Se a organização for uma unidade autônoma, o organograma deve conter os principais vínculos com a organização controladora e com as demais unidades.



-ORGANOGRAMA DO 14º GRUPAMENTO DE BOMBEIROS

2) Incluir lista ou quadro com os nomes das principais equipes, temporárias ou permanentes, formadas por pessoas de diferentes áreas para apoiar, planejar ou realizar a gestão (comitês, comissões, grupos de trabalho, times etc.), destacando, se houver, qualquer representante de parte interessada, indicando o nome dos coordenadores.

### TIMES DE GESTÃO ESTRATÉGICA NO 14º GB

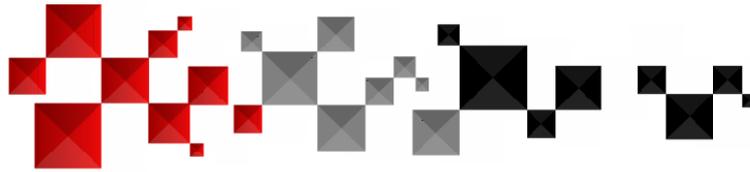
TIME	CHEFE	COMPONENTES	ATUAÇÃO (SEGUNDO O MEG)
LIDERANÇA	Major PM Olivete	Cap PM Brito 1º Ten PM Priscila 1º Sgt PM Adriano 2º Sgt PM Holanda Cb PM Samuel	Aborda processos gerenciais relativos à cultura organizacional e desenvolvimento da gestão, governança, exercício de liderança e análise do desempenho da organização.
ESTRATÉGIAS E PLANOS	Cap PM Aranda	1º Ten PM Crescimani 1º Sgt PM Galdino Cb PM Adorno Cb PM Moreto	Aborda processos gerenciais relativos à formulação e implementação das estratégias.
CLIENTES	Cap PM Brito	Cap PM Papoti Subten PM Carla Subten PM Dennys 3º Sgt PM Edson Gomes Sd Pm 1C Zambelli Sd Pm 2C Iguinis	Aborda processos gerenciais relativos à análise e desenvolvimento de mercado e ao relacionamento com os clientes.
SOCIEDADE	Cap PM Pavese	1º Ten PM Avanço Subten PM Cereali 1º Sgt PM Claudio Sd PM Ebeling	Aborda processos gerenciais relativos à responsabilidade socioambiental e ao desenvolvimento social.
INFORMAÇÕES E CONHECIMENTOS	Cap PM Aranda	1º Ten PM Maycon 1º Sgt PM Sandro Paula Cb PM Ozores Cb PM Alysson Sd PM 1C Pedro	Aborda processos gerenciais relativos às informações da organização e ao conhecimento organizacional.
PESSOAS	1º Ten PM Calogero	1º Ten PM Rangel 1º Sgt PM Caraffa 1º Sgt PM Castanho 2º Sgt PM Cacciatore Sd PM 1C Waldemir	Aborda processos gerenciais relativos aos sistemas de trabalho, à capacitação e desenvolvimento e à qualidade de vida.
PROCESSOS	Cap PM Papoti	1º Ten PM Fachiano 1º Ten PM Machado 1º Sgt PM Spacini Cb PM Navarro	Aborda processos gerenciais relativos aos processos da cadeia de valor, processos relativos a fornecedores e processos econômico-financeiros.
RESULTADOS	Major PM Olivete	Cap PM Brito 1º Ten PM Rangel Cb PM Barcello Cb PM Abraão Sd PM 1C Pedro Sd PM 2C Wilson	Aborda a apresentação de resultados estratégicos e operacionais relevantes para a Organização, na forma de indicadores que permitam avaliar, no conjunto, a melhoria dos resultados, o nível de competitividade e o cumprimento de compromissos com requisitos de partes interessadas, nas perspectivas econômico-financeira, socioambiental e relativas a clientes e mercados, a pessoas e aos processos da cadeia de valor.

QUADRO TIME DA QUALIDADE 2017/2018



A FORÇA PÚBLICA DE SÃO PAULO

# POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO



## 1. LIDERANÇA

# 1. LIDERANÇA

## 1.1 Cultura organizacional e desenvolvimento da gestão

**A) Como são estabelecidos os valores e princípios organizacionais?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.4.4; 8.4.5;

### 1) **Título da prática de gestão:** Reunião de Planejamento Estratégico (RPE)

**Método:** O 14º GB, assim como todas as demais OPM, construiu sua cultura organizacional subsidiando-se no regulamento disciplinar da PMESP (RDPM). A análise de ambiente promovida na Reunião de Planejamento Estratégico (RPE) auxilia na busca por mudanças culturais relevantes, que justifiquem a mudança de padrões de trabalho, além disso, é submetido às normas que regem a administração pública (legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência), sendo estes os princípios básicos que norteiam as ações institucionais. Anualmente a gerência utiliza uma das reuniões mensais de Comandantes de Postos e Bases de Bombeiros para tratar assuntos relacionados ao posicionamento estratégico da Unidade, nesta ocasião conta com a presença do Comandante da OPM, e sob a coordenação do Subcomandante, é realizado, conforme previsto no Boletim Geral PM Nº 198/213, o plano de gestão da Unidade, que abrange tanto as ações de planejamento orçamentário, quanto de planejamento estratégico, tático e operacional. Além dos assuntos de rotina, são tratados assuntos relacionados à implementação de novas práticas de gestão para consecução dos objetivos organizacionais, buscando atender as necessidades e expectativas de nossos clientes, com a máxima otimização de nossos recursos humanos e materiais.

**Início do uso e periodicidade:** A prática teve início na organização mais recente do Corpo de Bombeiros em 1992 e foi refinada em 2010 com a sistematização e criação do Estado Maior (EM) do Corpo de Bombeiros, quando houve maior interação entre os princípios organizacionais e as Organizações Policiais Militares (OPM) subordinadas. No 14º GB, tivemos o Primeiro Planejamento Estratégico usando a ferramenta PMESP PLAN, em 2015, sendo utilizado novamente anualmente desde então.

**Responsável:** O Comando do Corpo de Bombeiros (CCB) que promove a disseminação dos princípios às OPM subordinadas; e no 14º GB, o Scmt elabora o Planejamento Estratégico, juntamente com o Chefe da Seção Administrativa e os Comandantes de Subunidades, Postos e Bases de Bombeiros, especialmente os Oficiais Intermediários, que participam de todos os níveis do plano de gestão.

**Abrangência:** Abrange todas as áreas da organização por meio da comunicação direta entre profissionais, quer nas reuniões desenvolvidas pelo CCB na capital, quando são fortalecidos os vínculos com os padrões gerenciais baseados nos princípios básicos, e posteriormente disseminados às OPM subordinadas de todo o Estado, responsáveis pela disseminação até o menor nível da Instituição. A devolutiva, ou *feedback*, também se verifica por meio do contato direto do superior com o subordinado em vários momentos do dia – na revista matinal de início de serviço, nas instruções diárias obrigatórias, nos Estágios de Aperfeiçoamento Profissional (EAP).

**Controle:** O controle é efetuado pela própria direção da Organização na medida em que é a responsável pela manutenção dos princípios por lealdade ao Governo do Estado; não há regras de controle da disseminação dos princípios, mas há regras de padronização do desenvolvimento do Planejamento Estratégico, que deve ser alinhado do Plano Plurianual (PPA) do Governo do Estado de São Paulo.

**Proatividade e ou agilidade:** a prática é proativa na medida em que impede o dispêndio de energia com ações não relacionadas ao atendimento dos parâmetros, também sendo considerada antecipadora de problemas, pois a análise factual se dá mediante emprego de princípios que impedem decisões não alinhadas aos valores organizacionais.

### 2) **Título da prática de gestão:** Escritório da Qualidade - (EQ virtual).

**Método:** Para a certificação do 14º GB em 2016, no PPMQ 2016, foi criado o escritório da qualidade na página do 14º Grupamento de Bombeiros visando difundir os conceitos do Modelo de Excelência da Gestão (MEG). Com objetivo de buscar aperfeiçoamento contínuo, sendo estabelecido pela Alta Direção o aprimoramento do Escritório Virtual da Qualidade, que passou a conter todos os documentos obrigatórios da área, bem como a divulgação de vídeos e cursos da Fundação Nacional da Qualidade (Cumprir destacar que no início dos anos de 2017 e 2018, 100% de nosso efetivo Operacional e Administrativo, bem como os integrantes do GRAU (Grupo de Resgate e Atenção às Urgência e Emergência), realizaram os cursos de Modelo de Excelência pela Gestão – 20ª e 21ª Edição respectivamente.

**Início do uso e periodicidade:** prática iniciada em 2016 e aperfeiçoada desde então, sendo que os documentos são atualizados no sistema conforme envio pelos integrantes dos Times de Gestão de Qualidade, e anualmente, quando da revisão de nossos processos.

**Responsável:** Cmt do 14º GB, Scmt e Chefe da Seção Administrativa.

**Abrangência:** Todos os membros da Força de Trabalho, em especial as Pessoas que compõem os Times de Gestão, pelo acesso irrestrito ao escritório.

**Controle:** Integrantes do Time de Informações e Conhecimento.

**Proatividade e ou agilidade:** para assegurar o alinhamento do Sistema de Gestão pela Qualidade, foram nomeados os times de gestão, com representantes de vários graus hierárquicos e funções (operacionais e administrativas), os quais devem assegurar a eficiência e eficácia das práticas adotadas, conforme padronizado pela Alta Direção.

**Complemento(s) para a excelência:** não requerido.

**Evidência(s):**

Na consecução de suas atividades, o 14º Grupamento de Bombeiros utiliza como valores e princípios organizacionais:

<p><b>Polícia Militar do Estado de São Paulo</b> Boletim Geral PM nº 122 de 2012</p>	<p><b>Corpo de Bombeiros</b></p>	<p><b>14º Grupamentos de Bombeiros</b></p>
<p><b>Missão</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proteger as pessoas</li> <li>• Fazer cumprir as leis</li> <li>• Combater o Crime</li> <li>• Preservar a ordem pública</li> </ul> <p><b>Visão de Futuro</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser reconhecida como referência nacional e internacional em serviços de segurança pública.</li> </ul> <p><b>Valores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• São valores da organização: o patriotismo, o civismo, a hierarquia a disciplina, o profissionalismo, a lealdade, a constância, a verdade real, a honra, a dignidade humana, a honestidade e a coragem.</li> </ul> <p><b>Diretriz do Comando</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aperfeiçoamento das competências dos policiais militares; Ampliação dos mecanismos de gestão do conhecimento; Aproximação do sistema de ensino policial-militar à sociedade; Valorização do policial militar; Redução da vitimização da essência da Instituição: o policial militar; Rigorosa depuração interna; Aperfeiçoamento dos processos administrativos; Controle dos indicadores criminais e melhoria na sensação de segurança; Aproximação do Comandante de polícia à população de sua área de responsabilidade territorial; Fortalecimento na sociedade do conceito de corresponsabilidade na construção, fomento e execução de medidas preventivas; Ampliação das ações no campo da inteligência policial; Qualificação do gestor público, focando-o em ações que beneficiem os cidadãos; Fomento ao financiamento de projetos que colaborem com a segurança pública e atividades do corpo de bombeiros; Redução de despesas, com a otimização das rotinas.</li> </ul>	<p><b>Missão</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atuar como coordenador do sistema estadual de emergências do estado de São Paulo, provendo proteção e resposta imediata a emergências de incêndio Salvamento e Resgate.</li> </ul> <p><b>Visão de Futuro</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser modelo de excelência pela gestão e qualidade dos serviços de bombeiro, prestados com máxima confiabilidade social.</li> </ul> <p><b>Valores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Responsabilidade/comprometimento (prontidão)</b></li> <li>• <b>Hierarquia/Disciplina (Abnegação)</b></li> <li>• <b>Profissionalismo/Patriotismo (Civismo)</b></li> <li>• <b>Coragem/Dignidade Humana (Honra)</b></li> <li>• <b>Verdade Real/Lealdade (Honestidade)</b></li> <li>• <b>Perseverança/Empatia (Solidariedade)</b></li> </ul>	<p><b>Missão</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestação de serviços de bombeiros – o convênio celebrado entre Estado e Município tem por objetivo fixar competências para uma prestação de serviços compartilhada.</li> </ul> <p><b>Visão de Futuro</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser modelo de excelência nos serviços de bombeiros por meio da prevenção e do atendimento operacional na região de Presidente Prudente.</li> </ul> <p><b>Valores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• São valores da organização o patriotismo, o civismo, a hierarquia a disciplina, o profissionalismo, a lealdade, a constância, a verdade real, a honra, a dignidade humana, a honestidade e a coragem.</li> </ul>

FIGURA 1 - DECLARAÇÃO DA VISÃO, MISSÃO E VISÃO DE FUTURO INSTITUCIONAL - FONTE: ESCRITÓRIO DA QUALIDADE.



EVIDÊNCIAS CULTURA ORGANIZACIONAL

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Como exemplaridade destacamos o Escritório Virtual da Qualidade e a disseminação da cultura organizacional por meio de adesivos e papel de parede nos computadores. A parceria junto à FNQ, que disponibilizou o curso MEG 21ª Edição para todo o efetivo, solidifica cada vez mais os princípios e valores internalizados a partir de 2015, agregando novas perspectivas aos processos, demonstrando o aperfeiçoamento recente dos conhecimentos, haja vista ser a **única Unidade** que teve todo seu efetivo formado com os novos conteúdos da 21ª Edição.

**Inter-relacionamento:** a prática é essencial para o concurso de todas as demais práticas na Instituição na medida em que rege todos os atos administrativos da Organização (princípios) ou na medida em que norteia a atuação de todos os profissionais (valores instituídos pelo Regulamento Disciplinar).

**Cooperação:** Há cooperação entre as áreas em virtude da transversalidade dos princípios e valores sistematicamente aplicados nas Reuniões na direção da consecução dos objetivos institucionais.

**Coerência:** Uma vez que abrange todas as áreas da Instituição, norteia as ações administrativas e determina valores organizacionais, todas as ações decorrentes são, por si só, coerentes com as estratégias seguem as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB, elencado item 5.1 Sociedade

<b>B) Como os principais elementos da cultura organizacional são identificados?</b>	<b>Resultado(s) associado(s):</b> 8.4.4; 8.4.5
---	---

**1) Título da prática de gestão:** Reunião de Planejamento Estratégico (RPE)  
**Método:** conforme descrito no Critério 1.1.A)1).

**Complemento(s) para a excelência:** não requerido;  
**Evidência(s):** não requerida

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** A Unidade adota um calendário de reuniões mensais itinerante em cada fração, com todos os comandantes e chefes de seção, o que propicia aproximação, supervisão e difusão presencial de boas práticas, o que a torna exemplar. A troca de informações entre o Alto Comando da Instituição e todo seu efetivo, contribui para o aperfeiçoamento constante e a manutenção dos requisitos mínimos para execução processos de gestão. A partir de 2015, com a implementação do MEG®, o 14º GB passou a utilizar a ferramenta PMESP PLAN para realizar seu planejamento estratégico (Boletim Geral PM 198/2013).

**Inter-relacionamento:** A prática é essencial para o concurso de todas as demais práticas na Instituição na medida em que rege todos os atos administrativos da Organização (princípios) e norteia a atuação de todos os profissionais mediante código de conduta (valores instituídos pelo Regulamento Disciplinar).

**Cooperação:** Há cooperação entre as áreas em virtude da transversalidade dos princípios e valores sistematicamente aplicados nas Reuniões na direção da consecução dos objetivos institucionais.

**Coerência:** Uma vez que abrange todas as áreas da Instituição, norteia as ações administrativas e determina valores organizacionais, todas as ações decorrentes são, por si só, coerentes com as estratégias seguem as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB, elencado item 5.1 Sociedade

<b>C) Como a organização busca assegurar um relacionamento ético no ambiente em que opera?</b>	<b>Resultado(s) associado(s):</b> 8.4.1; 8.4.4; 8.4.5
--	---

**1) Título da prática de gestão:** Atendimento aos Códigos de Conduta.  
**Método:** As questões éticas nos relacionamentos internos e externos do 14º GB são asseguradas e tratadas em conformidade com os compromissos éticos da PMESP por meio do artigo 8º do Regulamento Disciplinar da Polícia Militar (RDPM) que versa sobre os Deveres Éticos dos Policiais Militares. Todas as inconformidades passíveis de verificação da conduta da força de trabalho dão ensejo à abertura de procedimentos como: Investigação Preliminar (IP), Procedimento Disciplinar (PD), Processo Administrativo Disciplinar (PAD), Conselho de Disciplina (CD), Conselho de Justificação (CJ), Sindicâncias, dentre outras.

**Início do uso e periodicidade:** A prática teve início nos primórdios da criação da Organização, tendo sido refinada com a edição da Constituição Federal de 1988, que aperfeiçoou os princípios que norteiam a administração pública, bem como em 2001 com o novo Regulamento Disciplinar.

**Responsável:** Todo policial militar é responsável pelo atendimento aos princípios éticos de sua profissão, devendo tais preceitos ser internalizados em cada policial militar.

**Abrangência:** Toda a força de trabalho é atingida pela prática.

**Controle:** O controle é realizado pelos Comandantes de Prontidão, Comandantes de BCom, GpB, BB, PB, SGB, Chefes de Seção, Scmt e Cmt, visando manter o controle da disciplina.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa na medida em que previne a ocorrência de inconformidades relacionadas à inobservância de princípios éticos e morais, sendo a agilidade observada na pronta resposta, quando ocorre qualquer violação de normas ou mesmo simples desvios éticos de conduta. A agilidade na preservação dos relacionamentos éticos, não dá espaço para desvios éticos de conduta.

**Complemento(s) para a excelência:** não requerido;  
**Evidência(s):** Apresentar os canais de comunicação disponíveis para receber reclamações, denúncias e sugestões relativas à conduta, envolvendo a *organização*. Citar os códigos de conduta emitidos.

As reclamações e denúncias oriundas das ações institucionais podem ser apontadas através da Internet no site [www.policiamilitar.sp.gov.br](http://www.policiamilitar.sp.gov.br) por meio do serviço Disque PM (0800-0555190) que recebe denúncias de ações promovidas por policiais militares. Toda Organização Policial Militar possui ainda um Setor de Justiça e Disciplina que possui capacitação para receber denúncias e reclamações sobre atuação da Corporação. No 14º GB, temos ainda a Pesquisa de Satisfação do Cliente (Sistema Via Fácil Corpo de Bombeiros), o “Fale com o Comandante”, Grupo de *Whatsapp* da Imprensa e *Fanpage* com milhares de seguidores.

O objetivo principal dos códigos de conduta é regular através do princípio da previsão legal de norma administrativa a conduta da força de trabalho na consecução dos objetivos institucionais.

Para atingir tais objetivos, são utilizados como códigos de conduta:

- Lei Federal nº 5836/72 (Conselho de Justificação – nível federal);
- Lei Estadual nº 186/73 (Conselho de Justificação – nível estadual);
- Lei Complementar nº 893/01 (Regulamento Disciplinar da PMESP);
- Código Penal Militar;
- Código de Processo Penal Militar;
- I-16-PM – Instruções do Processo Administrativo da Polícia Militar;
- I-40-PM – Instruções para o Atendimento de Ocorrência em que haja o cometimento de Infração Penal praticada por Policial Militar.



**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** No Setor de Justiça e Disciplina, em âmbito Institucional, a prática foi refinada em 2015 mediante criação de um sistema para controle administrativo de apuração de infrações, o SisJD (Sistema de Justiça e Disciplina). No 14º GB, em 2014, por meio da operacionalização do Sistema Via Fácil, referente à Seção de Atividades Técnicas, tivemos um *feedback* das necessidades e expectativas de nossos clientes, sistematizando de forma digital o acesso aos serviços de bombeiros e solicitando avaliação destes serviços colocados à disposição. Também em 2014, foi criado o perfil do 14º GB no *facebook*, sendo um canal aberto com nossos clientes, o qual por força de normatização da própria rede social, foi convertida em *fanpage* em 2016. O Grupo de *Whatsapp* “Imprensa” foi criado em 2017, trazendo ao Comando do GB, um *feedback* dos usuários, através de parceria com a imprensa. A exemplaridade de nossa Unidade é o canal de comunicação “Fale com o Comandante” criado no final de 2016 e disponibilizado aos nossos clientes por meio de internet, onde o público interno e externo pode falar sugerir, elogiar, criticar e falar direto com o Comandante da Unidade.

**Inter-relacionamento:** A prática inter-relaciona todas as áreas da Instituição na medida em que age individualmente em toda a força de trabalho e coletivamente através da fiscalização exercida por superiores.

**Cooperação:** Há cooperação entre as áreas, pois a exemplo do caso descrito acima no Aperfeiçoamento Recente, o SIJD foi desenvolvido pela área de telemática da PMESP mediante demanda apresentada pela área de Justiça e Disciplina, via Corregedoria PMESP, bem como as outras ferramentas apresentadas: Pesquisa de Satisfação (Sistema Via Fácil do Corpo de Bombeiros), *Facebook (fanpage)*, grupo *Whatsapp* Imprensa e Fale com o Comandante.

**Coerência:** A prática possui estreita coerência com os princípios e valores organizacionais visto que a adesão aos códigos de conduta objetiva manter a legalidade e credibilidade de nossa força de trabalho, alinhado com normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB, elencado item 5.1 Sociedade

**D) Como são comunicados os valores e princípios organizacionais, padrões de conduta, estratégias, objetivos e metas à força de trabalho e a outros públicos?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.4.8; 8.4.10; 8.4.6

1) **Título da prática de gestão:** Disseminação de Valores e Princípios Organizacionais

**Método:** Os princípios e valores são continuamente comunicados a força de trabalho e assemelhados por meio de orientações sistematicamente realizadas. As formas de comunicação desses valores e princípios são realizadas em vários momentos ao longo do período de trabalho:

**A.** Diariamente, no início do trabalho operacional e administrativo, através da transmissão de serviço entre prontidões e na revista do serviço administrativo, através da leitura de documentos (instruções, regulamentos, publicação em boletim geral ou interno, página da intranet ou internet, boletins eletrônicos), reuniões, cursos e estágios, preleções, dentre outras práticas de disseminação.

**B.** Mensalmente, por meio das reuniões com os Cmts de SGB, PB, BB, GpB e BCom, em que são transmitidas as ordens emanadas das autoridades superiores e quando for ratificada a posição da Organização quanto ao atendimento aos valores e princípios definidos; Temos também a Instrução Continuada de Comando (ICC) regulamentada pela NI Nº CCB-001/931/11, o Programa de Vídeo Treinamento (PVT), regulamentado pelo OF Nº DEC-001/26/17 que originou a OS Nº 14GB-001/910/17 e destinada a Oficiais e Praças da Unidade.

**C.** Anualmente, por meio da realização de Estágio de Atualização Profissional (EAP) regulamentada NS Nº CCB-003/932/15 para 2016, NS Nº CoordOpCB – 001/822/17 para 2017 e NS Nº CoordOpCB – 001/823/18 para 2018, onde são incluídas matérias institucionais que têm por objetivo manter presentes os valores e princípios da Organização; também anualmente é desenvolvido o Trabalho de Instrução de Bombeiros (TIB), sistematizado em instruções diárias que tem sua avaliação condicionada anualmente a testes de conhecimentos práticos relacionados ao treinamento executado.

**D.** A Missão, Visão de Futuro e Valores da PMESP, Corpo de Bombeiros e 14º GB estão em nosso Escritório de Qualidade, bem como em Papel de Parede na área de trabalho dos computadores do 14ºGB, Celotex, e para-brisas dianteiros (parte interna) das viaturas.

**E.** Referente aos comunicados de valores, princípios organizacionais, padrões de conduta, estratégias, objetivos e metas à outros públicos, nossa organização se utiliza das Reuniões de Análise Críticas (RAC), método descrito no Critério 2.1.A)2., nas inserções na mídia, por meio de entrevistas aos órgãos de imprensa, descrito no Critério 3.1.C)1.), utilização de nossa *fanpage*, conforme método descrito no Critério 3.1.B)7. E reuniões com lideranças do Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário.

**Início do uso e periodicidade:** Desde a fundação do CB, mas é registrada de forma padronizada desde a Departamentalização em 1992 e refinada desde 2004 com o início da implantação das práticas de gestão.

**Responsável:** Gerência da Organização;

**Abrangência:** a prática abrange todas as áreas da Organização, uma vez que define as bases sobre as quais todas as ações organizacionais (desde os processos principais até os processos de apoio) devam ser produzidas.

**Controle:** o controle é executado através do registro em Atas de Reunião, Relatórios de Operações e de Atividades, registro de presença de bombeiros nos Estágios de Aperfeiçoamento Profissional (EAP), relatórios de avaliação do Trabalho de Instrução de Bombeiros (TIB), Relatórios de Inspeções de Comando onde é observado o cumprimento de ordens e determinações do Comando da Organização Policial Militar (OPM) in loco, dentre outros;

**Proatividade e ou agilidade:** Além das práticas padronizadas no Corpo de Bombeiros, foi desenvolvida a prática inovadora de realizar o EAP, em fase de EaD (Ensino à Distância) e em fase presencial (com um treinamento, instrução e aplicação do TIB), centralizados em nosso Setor de Operações e Treinamento, visando padronizar a avaliação e reduzir o tempo de afastamento da força de trabalho.

**Complemento(s) para a excelência:** não requerido.

**Evidência(s):** não requerido.



Difusão de ATA  
BB Rancharia



Video Conferência



Reunião OAB



Ministério Público do Trabalho

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** O aperfeiçoamento recente existe desde 2014, onde após cada EAP/PVT/TAF/TIB, é feita uma pesquisa de opinião junto ao efetivo e são refinados e definidos quais serão os temas do treinamento do próximo ano, bem como avaliação do discente em relação à Relevância, Reflexão Crítica, Interatividade, Apoio dos Docentes/Tutores, Apoio dos colegas de curso e Compreensão da matéria, o que possibilita uma evolução na qualidade.

**Inter-relacionamento:** a prática é essencial para o concurso de todas as demais práticas na Instituição na medida em que rege todos os atos administrativos da Organização (princípios) ou na medida em que norteia a atuação de todos os profissionais mediante código de conduta (valores instituídos pelo Regulamento Disciplinar).

**Cooperação:** Existe sinergia entre as diversas áreas envolvidas, como os oficiais que participam das reuniões

de comandantes e repassam as determinações para seus oficiais e praças subordinados nas diversas áreas.  
**Coerência:** A divulgação dos valores e princípios possui atualização programada para as Reuniões de Planejamento Estratégico (RPE) anuais para as unidades subordinadas e seguem as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento estratégico do CB evidenciado no Item 5.2 Processos.

**E) Como são estabelecidos os principais padrões para os processos gerenciais e como é verificado o seu cumprimento?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.4.1; 8.4.8; 8.4.10.

- 1) Título da prática de gestão:** Observância às normas Institucionais da PMESP ( POP, SISUPA) e do CB ( Manuais, POPs, Documentos de Estado Maior)
- 2) Método:**

O cumprimento da metodologia é verificado mediante acompanhamento de ocorrências exercido pelos diferentes níveis de supervisão implementados na Organização: há níveis hierárquicos/funcionais que fazem o acompanhamento do trabalho executado pelas guarnições operacionais; cada viatura operacional possui um Comandante, um auxiliar e um motorista, no mínimo – dessa forma, o padrão de trabalho é verificado por todos os componentes da guarnição, que o executam em função do comprometimento com a prestação de serviços com excelência, e dependendo do grau de complexidade da ocorrência a mesma é gerenciada pelo Cmt de Prontidão, Oficial de Área e Supervisor de Serviço. Esse padrão de trabalho ocorre de igual modo em relação aos processos de apoio.

O SISUPA instituído pela Diretriz nº PM-6-001/30/03, visa o desenvolvimento das atividades de elaboração de propostas, formatação, aprovação, treinamento e supervisão dos POP, com o fim de obter a máxima segurança e qualidade na prestação dos serviços. Possui três níveis, o Geral, Setorial e Local. Em nível Geral, tratam de procedimentos Institucionais mais elevados, relativos às atividades de responsabilidade do Alto Comando da PMESP. No nível Local, refere-se aos procedimentos que respondem por atividades locais nas OPM, e no nível Setorial, cuida da padronização de procedimentos específicos de atividades especializadas, dentre elas, as atividades de bombeiros. No Corpo de Bombeiros, temos sua padronização mediante implementação da Diretriz DODC – 003/323/95 que, embora anterior à norma geral da Polícia Militar, já tratava da necessidade de estudo, discussão e padronização de procedimentos operacionais visando a excelência na prestação de serviços e redução de riscos a que vítimas e profissionais são submetidos.

**Início do uso e periodicidade:** As práticas dos Procedimentos Operacionais Padrão do CB foram adotadas a partir de 1995.

**Responsável:** Cabe aos comandantes, em todos os níveis da PMESP, o controle formal das práticas de gestão de sua organização mediante inspeções, entrevistas com subordinados, verificação de relatórios, acompanhamento do atendimento operacional, auditorias e outras práticas. Exercer o controle é acionar esses mecanismos para coletar informações destinadas à melhoria contínua (PDCL).

**Abrangência:** A prática abrange todos os processos (principais e de apoio) da Organização, disseminados a todos os colaboradores por intermédio das rotinas de trabalho operacionais e administrativas.

**Controle:** Todo padrão de trabalho, quando estabelecido, deve prever os mecanismos de controle para o seu cumprimento, garantindo a qualidade. O mecanismo de controle é a forma como é verificada a execução da atividade, de acordo com o estabelecido no padrão formalizado. São estes, dentre outros: acompanhamento do atendimento operacional, auditorias, reuniões de acompanhamento com os supervisores, análise de relatórios de atividades, Diagnóstico de Trabalho Operacional (DTO) e Reunião de Análise Crítica (RAC). Há ainda controle dos procedimentos realizados mediante auditorias do SIOPM - Sistema de Informações Operacionais da Polícia Militar (2014/2016) e SDO – Sistema de Dados Operacionais (2017), cujo objetivo é avaliar o cumprimento dos padrões mediante validação dos atendimentos operacionais realizados em 100% das ocorrências atendidas pelo Corpo de Bombeiros.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática de gestão cria um padrão de qualidade definido em função das expectativas dos clientes, determinando que o trabalho seja feito conforme estabelecido para atendimento aos anseios destes, evitando-se assim, que haja inconformidades.

- 3) Título da prática de gestão:** Procedimento Técnico para Análise de Conduta Operacional (PTAC-Op)

**Método:** A Corporação instituiu tal procedimento, por meio da Diretriz Nº PM6-001/30/03 e DIRETRIZ Nº CCB – 001/212/04 que tem caráter de investigação de assunto técnico atinente a análise de conduta operacional, visando, ocorrência de inconformidades durante a execução dos procedimentos padrões, encontrar a(s) provável(is) causa(s) do(s) fato(s) que produziu(ram) a(s) consequência(s) ou resultado(s) indesejável(is), a fim de subsidiar o Comandante da OPM na escolha de medida(s) saneadora(s) preventiva(s) para diminuir ou eliminar os problemas surgidos em decorrência de execução de atividade operacional. Uma vez detectada a inconformidade, o procedimento é revisado para análise do atendimento aos requisitos do cliente. A finalidade do PTAC-Op é encontrar a causa determinante (principal) e as causas coadjuvantes (secundárias) dos eventos indesejados ocorridos durante a prestação dos serviços de bombeiros. Em 02 de março de 2018 o Subcomandante do Corpo de Bombeiros, determinou através da Ordem de Serviço Nº CoordOpCB-002/824/2018, que no primeiro dia útil

após seja verificado um acidente de trabalho envolvendo membros do CBPMESP seja feita uma reunião de análise crítica para avaliação preliminar das causas e características do acidente e estabelecimento de medidas para evitar reincidências.

**Início do uso e periodicidade:** A prática teve início no Corpo de Bombeiros em 2004, com a publicação da DIRETRIZ Nº CCB – 001/212/04.

**Responsável:** Comandante da unidade, até o nível de SGB ou equivalente, determinar, por intermédio de ordem de serviço, a elaboração de PTAC-Op, e chefe do Setor de Operações.

**Abrangência:** Institucional.

**Proatividade e ou agilidade:** A Ordem de Serviço Nº CoordOpCB-002/824/2018, agiliza mais ainda esse processo, pois a reunião de análise crítica no primeiro dia útil já será verificadas as primeiras informações sobre o acidente de trabalho.

**Complemento(s) para a excelência:** não requerido;  
**Evidência(s):** não requerida.

Página 14º GB

Trabalho de Instrução de Bombeiro (TIB)

Procedimento Operacional Padrão (POP)

Manuais Técnicos do Corpo de Bombeiros (MTB)

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Visando a instrução padronizada, a página do 14º GB contém toda normatização de Procedimentos e Manuais para consulta e instrução, seja do comando de fração ou individualmente por cada militar. Visando aperfeiçoar as Instruções Técnicas de Prevenção e Combate a Incêndios do Corpo de Bombeiros as Comissões de Estudo do ano de 2018, foram criadas conforme Ordem de Serviço Nº CoordOpCB - 001/812/18, na qual diversos oficiais de nossa unidade. As Instruções Técnicas do Corpo de Bombeiros de São Paulo são exemplos pioneiros para os outros Estados, que acabam por adotá-las na íntegra, sendo que nossa Unidade faz parte desse processo.

**Inter-relacionamento:** As práticas para estabelecimento dos padrões de trabalho utilizam os canais hierárquicos e principalmente canais técnicos.

**Cooperação:** Como todo o processo de gestão tem como foco o atendimento às necessidades/expectativas do cliente, o processo envolve todas as áreas da organização em suas principais áreas de gestão, quer sejam os processos principais, quer sejam os processos de apoio. Dessa forma, as áreas de gestão, embora não analisem todas as inconformidades verificadas na execução dos procedimentos padrão (cabe à área de Operações), se instados a participar do processo de validação, agem com foco na satisfação do cliente.

**Coerência:** A prática de gestão está relacionada ao objetivo da Organização, prima pela excelência na prestação dos serviços com o padrão estabelecido nas normas, e seguem as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento estratégico do CB evidenciado no Item 5.2 Processos.

## F) Como os processos gerenciais são aperfeiçoados?

**Resultado(s) associado(s):**

8.3.1; 8.4.6; 8.5.9

### 1) Título da prática de gestão: BENCHMARKING

#### Método:

A prática do *Benchmarking* é um método para examinar em detalhe algum processo, prática de gestão ou produto da organização e compará-lo com um processo, prática ou produto similar que esteja sendo executado de maneira mais eficiente, na própria ou em outra organização, visando à implementação de melhorias significativas. Para este fim, foi elaborada uma pesquisa de mercado com vistas à análise de outras Unidades Operacionais que pudessem apresentar características e natureza semelhantes ao 14º Grupamento de Bombeiros, tendo sido eleito o 13º Grupamento de Bombeiros para tal fim, Unidade do Interior paulista com sede no município de São José do Rio Preto que apresenta características territoriais, populacionais, operacionais e administrativas semelhantes, e com mais de 13 (treze) anos adotando o MEG® para melhora de seus processos e consequentes resultados.

**Início do uso e periodicidade:** Após a certificação no PPMQ 2016, nível 1, pois estamos na busca da Excelência. Assim em março de 2017, realizamos uma visita com 21 (vinte e um) bombeiros - Oficiais e Praças que compõem os times de gestão do 14º GB no 13º GB. Novamente em 2018 outra visita de benchmarking no 13º GB com grupo de cinco Oficiais, a qual se deu no dia 12 de Abril (Ofício de apresentação Nº 14GB – 044/900/18).

**Responsável:** Subcomando 14º GB.

**Abrangência:** A prática envolve todas as áreas da organização, abrangendo todos os processos (principais e de apoio), sendo alvo de avaliação durante as Reuniões de Planejamento Estratégico (RPE) anuais.

**Controle:** O controle dessa prática de gestão é feito pelo Comando da OPM, através da participação nas reuniões de Comandantes de Grupamento de Bombeiros (*benchmarking* direto interno).

**Pro atividade e ou agilidade:** Há proatividade uma vez que a unidade se 6ª Seção do Estado Maior do Corpo de Bombeiros passou a disponibilizar em 2011 um banco de boas práticas para auxiliar as Unidades.

2) **Título da prática de gestão:** Reuniões de Planejamento Estratégico (RPE)

**Método:** conforme descrito no Critério 1.1.A)1).

**Complemento(s) para a excelência:** Destacar a forma de obtenção e utilização de informações sobre boas práticas de gestão de organizações de referência.

As informações comparativas são obtidas pela organização por meio da intranet e internet quando disponibilizadas pelas organizações utilizadas como referencial comparativo, como ocorre com os sites da Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP) e Secretaria de Segurança Pública de São Paulo (SSP/SP), por meio de visitas de *Benchmarking* ou de documentos (Ofício, mensagem eletrônica, dentre outros) entre a OPM e a organização envolvida.

Essas novas práticas, oriundas do tratamento das informações obtidas através do *benchmarking*, são discutidas e implementadas por amostragem ou ainda implantadas sob modo experimental. Um fato concreto advindo dessa política desenvolvida pela Unidade, foi a implantação do trabalho de Guarda Vidas no município de Presidente Prudente, Rancharia, Martinópolis, Euclides da Cunha Paulista e Rosana onde se observava anualmente o aumento da frequência de banhistas e conseqüentemente o aumento dos casos de afogamento; tratadas essas informações e de posse de dados relativos a *benchmarking* advindos do Grupamento de Bombeiros Marítimo, responsável pelas operações de Guarda Vidas no verão, resultou na implantação de forma experimental do modelo de Prevenção naqueles municípios.

**Evidência(s):** não requerida.



BENCHMARKING



O SERVIÇO DE GUARDA-VIDAS NOS BALNEÁRIOS E LAGOS

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Como citado anteriormente, as práticas de análise do planejamento estratégico e *benchmarking* determinaram a adoção de diversas boas práticas que são sinais evidentes do nosso aperfeiçoamento recente, dentre elas a **implantação do Serviço de Guarda Vidas nos Balneários.**

**Inter-relacionamento:** Há inter-relacionamento com as práticas ligadas à satisfação de clientes e na busca pela redução dos impactos das ações/omissões da Organização na vida e bem-estar coletivo da sociedade.

**Cooperação:** A cooperação entre áreas é plena considerando que na Reunião de Planejamento Estratégico estão presentes todos os times de gestão de qualidade e toda a gerência da Organização.

**Coerência:** As práticas estão alinhadas com a missão, visão e valores da organização, sendo todas as ações voltadas ao aperfeiçoamento dos processos de gestão descritos Planejamento Estratégico CB evidenciado no Item 5.2 Processos.

## 1.2 Governança

**A) Como são identificados e tratados os riscos aos quais a organização está sujeita?**

**Resultado(s) associado(s):**

Não há indicadores de relevância

### 1) Título da prática de gestão: Matriz SWOT

**Método:** ferramenta utilizada para fazer análise de cenário (ou de ambiente), sendo usada como base para gestão e planejamento estratégico da Unidade, detectando as ameaças aos processos e consecução dos objetivos estratégicos do negócio e do setor de atuação da organização. SWOT- Sigla oriunda da língua inglesa, sendo um acrônimo de Forças (*Strengths*), Fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*) ou (FOFA - **F**orça/**O**portunidades/**F**raquezas/**A**meaças). Anualmente validada nas Reuniões de Planejamento Estratégico (RPE), com a utilização da ferramenta PMESP PLAN, e que auxiliam o Comando da OPM na tomada de decisões estratégicas em relação ao seu posicionamento no ambiente – através dessa matriz, a organização tem a noção de como o ambiente externo pode interferir nos objetivos organizacionais, de forma a procurar eliminar os riscos, auxiliando na tomada de decisões. Como a matriz é validada anualmente na Reunião de Planejamento Estratégico, ela se mantém atual para a finalidade que se presta (Boletim Geral PM 198/2013).

**Início do uso e periodicidade:** A prática teve seu início em 2015 e vem sendo aperfeiçoada anualmente, por meio dos Relatórios de Gestão e Reuniões de Planejamento Estratégico.

**Responsável:** Comandante e Subcomandante da Unidade;

**Abrangência:** Abrange todas as áreas da OPM na medida em que as integra (times de gestão, níveis hierárquicos) durante o estudo das variáveis externas e nas variáveis internas no estudo do ambiente.

**Controle:** O controle é realizado anualmente, em reunião de Cmts de SGB, PB, BB, GpB e BCom no mês de novembro, quando é realizado o realinhamento estratégico mediante análise dos ambientes.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa na medida em que analisa anualmente as mudanças de cenário e realinha as estratégias da organização, antevendo problemas que possam vir a interferir nos objetivos da Instituição.

**Complemento(s) para a excelência:** não requerido;

**Evidência(s):** Apresentar os riscos aos quais a organização está sujeita.

ANTERIOR <span style="float: right;">PRÓXIMO</span> AMEAÇAS: componentes do ambiente externo, potenciais ou latentes, que, se repelidas ou neutralizadas, possibilitarão à organização cumprir sua missão com excelência.		
AMEAÇAS SELECIONADAS	CENÁRIOS SELECIONADOS	PRIORIZAR AS CINCO MAIORES AMEAÇAS PARA A OPM <small>Atribuir notas de 5 (maior impacto) a 1 (menor impacto)</small>
"Blackout" no fornecimento de energia que poderia interferir no atendimento das chamadas de emergência pelo Centro de Operações de Bombeiro que é regionalizado.	Tecnológico	5
Críticas e divulgação em massa de notícias (imprensa/redes sociais/aplicativos "virais"), de não atendimentos de demandas ilegítimas (captura animais/exterminio de insetos).	Ecológico	1
Excesso de solicitações efetuadas no telefone de emergência "193" para atendimento de ocorrências de Resgate de natureza "Emergência Clínica".	Social	4
Falta de Concursos para admissão de Bombeiros Municipais para o completamento de efetivo dos quartéis de Bombeiro que são compostos por efetivo híbrido	Político	2
Os recursos municipais oriundos do Estado (UGE) são insuficientes para atender a demanda operacional e administrativa da OPM.	Econômico	3

AMEAÇAS

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Houve aperfeiçoamento da prática mediante emprego das Reuniões de Análise Crítica (RAC) para avaliação de mudanças de macro ambiente, , submetendo, portanto, os planos estratégicos e, caso necessário ou observada orientação de ambiente desfavorável, poderão ser levados à direção da Organização que tratará de seus impactos.

**Inter-relacionamento:** A prática inter-relaciona todas as áreas de gestão na medida em que as integra na elaboração da análise do macro ambiente, inclusive mediante emprego de todos os níveis hierárquicos na sua construção.

**Cooperação:** Há cooperação entre todas as áreas de gestão, pois são afetadas pelas modificações de ambiente e em última análise, são provocadas pela direção a participar ativamente dessa construção.

**Coerência:** A prática apresenta coerência com os objetivos da Instituição, evidenciado no Item 5.2 Processos do Planejamento Estratégico CB.

**B) Como as principais decisões são tomadas, comunicadas aos envolvidos e Implementadas?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.4.14 a 8.4.19; 8.5.9;

**1) Título da prática de gestão:** Ferramentas de Gestão

**Método:** A maioria das demandas do 14º GB é recebida do Alto Comando da Corporação que por sua vez atua mediante atendimento ao Planejamento Estratégico (PE) do Corpo de Bombeiros 2017/2020; dessa forma, para atendimento aos objetivos organizacionais definidos no mesmo, as ordens são recebidas e redistribuídas à força de trabalho. A exceção dessa regra é a tomada de decisões sobre políticas locais administradas pela Unidade nos 56 (cinquenta e seis) municípios que é responsável pela 10ª Região Administrativa de Presidente Prudente.

Para a tomada de decisões, são utilizadas ferramentas técnicas de gestão e apoio tais como: Estudos de Estado-Maior, *Brainstorming*, Diagrama de Causa e Efeito, Matriz de Decisão, Matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência), Diagrama de Pareto, Ciclo PDCL, Heptâmetro de Quintiliano (5W2H), PMESP PLAN, dentre outros. A comunicação das decisões do Comando é realizada por meios escritos (Ordem de Serviço, publicações em Boletim Geral ou Interno), página da intranet ou da internet, reuniões e suas Atas escritas e registradas, correio eletrônico, etc. Via de regra as decisões são comunicadas diariamente à força de trabalho por meio das reuniões de início de serviço operacional e administrativo, quando é verificado o entendimento e dirimidas dúvidas sobre seu cumprimento.

**Início do uso e periodicidade:** Iniciou-se em 2015 com a elaboração do processo de implantação do MEG® no 14º GB, elaboração da Matriz SWOT, com a utilização da ferramenta PMESP PLAN, coordenada pelo Subcomandante da OPM (Boletim Geral PM 198/2013), tendo sido aperfeiçoada constantemente, em especial, após nossa primeira participação e certificação no PPMQ 2016 (nível 1), **Responsável:** Em nível do Comando da OPM, o Subcomandante, Oficiais Intermediários e o Setor de Operações, assessora o Comando na tomada de decisões; em nível operacional, cada Comandante de Posto ou Base de Bombeiros possui condições de aplicação das ferramentas na aplicação de problemas locais.

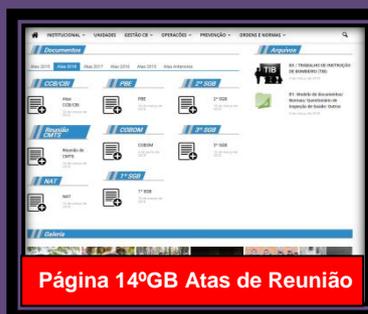
**Abrangência:** A prática envolve todas as áreas da organização, abrangendo todos os processos (principais e de apoio), sendo alvo de avaliação durante as Reuniões de Planejamento Estratégico (RPE) anuais, momento em que são reunidos todos os times de gestão e toda a liderança da OPM.

**Controle:** O controle dessa prática de gestão é feito pelo Comando da OPM, através da participação nas reuniões de Comandantes de Grupamento de Bombeiros (*benchmarking* direto), reuniões por Videoconferência, leitura de Atas e demais documentos que o Comando da Organização toma ciência.

**Proatividade e ou agilidade:** Há proatividade, pois as ferramentas são constantemente aplicadas e aperfeiçoadas na Unidade, bem como os conceitos discutidos diariamente em preleções que antecedem o turno de serviço, tornando-se um referencial para prevenção e resolução de problemas e tomada de decisões em curto prazo, demonstrando assim a agilidade dos processos. O dinamismo na comunicação e implementação das principais tomadas de decisões, utilizando principalmente as ferramentas de tecnologia da informação, atinge praticamente em tempo real todo efetivo.

**Complemento(s) para a excelência:** Não requerida.

**Evidência(s):** não requerida.



**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Com a implementação do MEG® em 2015 em nossa OPM, passamos a utilizar as ferramentas de gestão mencionadas, as quais facilitam e otimizam o Processo de tomada de decisões, obtendo assim, melhores resultados e agregação de valor. Realização de reuniões através de videoconferência, reduzindo custos e otimizando serviços.

**Inter-relacionamento:** inter-relacionamento entre as subunidades da OPM e a sociedade é a inclusão na tomada de decisões dos dados de uma Pesquisa de Mercado, realizada pelo Setor de Atividades Técnicas no Sistema Via-Fácil Corpo de Bombeiros, onde são levados ao Cmt do 14º GB os itens de satisfação e insatisfação de nossos clientes.

**Cooperação:** Considerando a abrangência do PE/CB, todas as áreas da OPM estão envolvidas. Após as RPE, os assuntos decididos são divididos conforme as áreas do Estado-Maior e divulgados pelos canais específicos,

como por exemplo, assuntos financeiros são divulgados pelo Setor de Finanças e Patrimônio, assuntos operacionais são divulgados pelo Setor de Operações e instrução e assim por diante.

**Coerência:** A prática segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB, evidenciado no Item 5.2 Processos

**C) Como a direção presta contas das suas ações e resultados alcançados aos controladores da organização?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.3.1; 8.3.2; 8.3.4

**1) Título da prática de gestão:** Documentos de Estado Maior

**Método:** Esta prestação de contas é realizada por meio de relatórios gerenciais, oriundos de documentos de Estado-Maior (Portarias, Diretrizes, Ordens de Serviço, Nota de Instrução, Nota de Serviço, Plano de Operações, dentre outros).

Referente ao cumprimento de metas da OPM é observado os procedimentos previstos no Plano Estratégico do Corpo de Bombeiros 2017-2020, que norteiam todas as ações que suprem as expectativas das partes interessadas – nesse aspecto, mensalmente são feitas reuniões de Comandantes de Grupamento de Bombeiros com o Comandante do Corpo de Bombeiros, onde é tratada a forma que as Unidades Operacionais cumprem a parcela relacionada ao seu espaço territorial.

Na OPM o acompanhamento de metas é feito por meio de planilha para esse fim, alinhados em primeira análise às estratégias elaboradas na própria OPM, através do uso de sistemas Informatizados (SisJD, GeFroe, SDO, Via Fácil Bombeiros, SIGPAT) de onde é possível extrair todos os dados da OPM, analisados pelo CBI e CoordOp.

**Início do uso e periodicidade:** As práticas de disseminação de normas, documentos de Estado Maior, bem como a prestação de contas são empregadas desde a criação das menores células da Corporação, sendo condição de existência da Instituição.

**Responsável:** Comandante da Unidade.

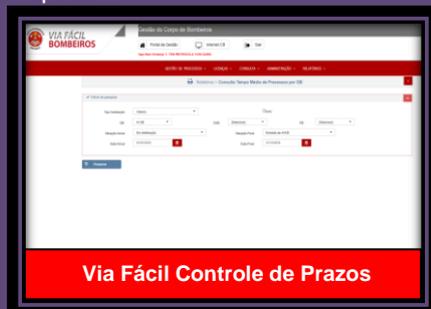
**Abrangência:** Abrange todas as áreas e processos da Organização.

**Controle:** O Controle é realizado pelo Scmt (que acumula a função de Coordenador Operacional) e o Chefe da Seção Administrativa, que coordena o Estado Maior da OPM.

**Proatividade e ou agilidade:** Há proatividade nas ações, pois as decisões do Grande Comando são repassados aos Comandantes de SGB, PB, BB, GpB e BCom, nas constantes reuniões itinerantes de comando, videoconferências e posteriormente disseminados e aplicados tais aprimoramentos, por toda a força de trabalho, tornando ágil a busca pela excelência na gestão e serviços prestados.

**Complemento(s) para a excelência:** não requerido;

**Evidência(s):** não requerida.



Via Fácil Controle de Prazos



Relatório de Pendências SDO

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** A utilização de e-mail desde 2015 do PM Social é uma ferramenta corporativa, que permite a disseminação de ordens, normas, escalas, entre outros, de modo eficaz, abrangendo todo nosso efetivo de maneira sustentável, reduzindo significativamente a utilização de impressos, servindo assim de exemplaridade.

**Inter-relacionamento:** A prática refere-se a todas as demais áreas de gestão, na medida em que presta contas da atuação da Unidade em relação ao cumprimento de sua missão local.

**Cooperação:** Há cooperação entre a prática e as áreas interessadas, sempre que concitado a prestar informações sobre o andamento das ações operacionais e administrativas na Unidade.

**Coerência:** A prática relaciona-se aos princípios da Organização, típico de organizações militares que apresentam na lealdade e constância os propósitos para a consecução de seus objetivos.

### 1.3 Levantamento de interesse e exercício da liderança

**A) Como são conhecidas as necessidades e expectativas das partes interessadas relevantes?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.4.14 a 8.4.19; 8.5.9

**1) Título da prática de gestão:** Sistema de Avaliação de Desempenho – SADE.

**Método:** A PMESP possui uma ferramenta denominada Sistema de Avaliação de Desempenho – SADE prevista nas I-24-PM (Instruções para a Avaliação de Desempenho da Polícia Militar do Estado de São Paulo). Tem propósito de acompanhar e corrigir atitudes, mediante análise do desempenho do policial militar no semestre anterior e a propositura de metas a serem desenvolvidas no semestre posterior ao período em avaliação.

Tal sistema consiste na verificação da forma com que as pessoas que ocupam as funções na Organização estão desempenhando suas responsabilidades. A avaliação é responsabilidade do superior imediato do militar a ser avaliado. Desta forma é possível avaliar, semestralmente, toda a Força de Trabalho, incluindo a liderança. Possui 4 (quatro) níveis de avaliação: Operacional, destinado aos Sd PM e Cb PM, Supervisão, destinado aos Sgt PM e Subten PM, Gerencial II, destinado aos Ten PM e Cap PM, e Gerencial I, destinado aos Maj PM, Ten Cel PM e Cel PM. O desempenho do policial militar, durante o processo de avaliação, sempre está atrelado aos objetivos estabelecidos para sua função no último semestre, trata-se de um sistema contínuo e dinâmico, já que, no momento em que o policial militar é avaliado, concomitantemente já são estabelecidos os objetivos a serem atingidos no próximo semestre. Como resultado da avaliação, condicionada à pontuação recebida, o policial militar poderá obter um dos seguintes conceitos: Superior, Normal com Tendência a Superior, Normal, Normal com Tendência a Inferior e Inferior. A prática é realizada de forma eletrônica, por meio do sistema corporativo denominado SIRH, o qual possibilita o acompanhamento em tempo real das avaliações realizadas e pendentes da OPM.

**Início do uso e periodicidade:** desde 1999, realizada semestralmente.

**Responsável:** Diretoria de Pessoal da PMESP / Setor de Pessoal no 14º GB.

**Abrangência:** Institucional.

**Controle:** É regido pelas I-24-PM (Instruções para a Avaliação de Desempenho da Polícia Militar do Estado de São Paulo), sendo que o Setor de Pessoal extrai do Sistema Integrado de Recursos Humanos (SIRH) o Relatório de Avaliação de Desempenho dos níveis: Operacional, Supervisão, Gerencial I e II.

**Proatividade e ou agilidade:** Por ser um processo dinâmico, permite que o avaliado tome conhecimento do resultado de sua avaliação e seja orientado sobre qual rendimento no desempenho é esperado por parte da liderança. Uma entrevista é realizada durante o processo, momento em que todos os objetivos são traçados e definidos.

Fatores de Desempenho Critério de Avaliação / Competências	Nível de Avaliação			
	Gerencial I	Gerencial II	Supervisão	Operacional
Responsabilidade Profissional	X	X		
Iniciativa	X	X	X	X
Capacitação Profissional	X	X	X	X
Motivação para o Trabalho	X	X	X	X
Disciplina no Trabalho	X	X	X	X
Gerenciamento da OPM	X			
Capacidade de Decisão	X	X	X	
Liderança	X	X	X	
Capacidade de Planejamento	X			
Produtividade e Sociabilidade	X	X	X	X
Controle Emocional		X	X	X
Criatividade		X	X	
Responsabilidade			X	X
Perspectiva da Carreira Profissional			X	X
Qualidade de Trabalho			X	
Relacionamento Interpessoal				X
Tenacidade				X
Aptidão Física	X	X	X	X

FATORES DE DESEMPENHO

**2) Título da prática de gestão:** Pesquisa de Satisfação do Atendimento Operacional

**Método:** Os usuários do serviço operacional, ou seja, aqueles que tenham acessado algum serviço da Instituição, seja incêndio, resgate ou salvamento, e que necessite de uma comprovação da ocorrência registrada, denominada Certidão de Atendimento, comparecem a um Posto de Bombeiros para efetuar a solicitação desta Certidão, momento em que responde a um questionário de satisfação avaliando a qualidade dos serviços prestados pela guarnição que efetuou o atendimento da ocorrência. Grupo de imprensa no aplicativo *Whatsapp*, em que estão adicionados todos os contatos de imprensa regional, subsidiando com informações e atendendo e esclarecendo dúvidas, que é um ótimo termômetro de como está nossa imagem perante nossos clientes, especialmente diante de uma imprensa tão exigente na atualidade.

**Início do uso e periodicidade:** Desde 2016, é feito por todos os quartéis da unidade, quando solicitado a Certidão de Atendimento (dias úteis).

**Responsável:** Time de gestão de clientes.

**Abrangência:** É abrangente a todos os processos, mas afeta principalmente os processos relacionados aos clientes da área operacional

**Controle:** É controlado também pelo Time de gestão de clientes, com planilhas controladas pela Seção Administrativa (Setor de Operações).

**Proatividade e ou agilidade:** É proativo na medida em que ao atingir o topo das pesquisas de satisfação, há uma vigilância constante para manter um grau de excelência na prestação de serviços. Há agilidade na medida em que é verificada qualquer insatisfação, são identificadas as inconformidades e corrigidas de imediato.

### 3) Título da prática de gestão: Pesquisa de Satisfação para clientes-alvo da Área Técnica

**Método:** As necessidades e expectativas dos clientes da área técnica são obtidas através de um questionário sobre a satisfação dos mesmos. Ao utilizar o serviço prestado através do Via Fácil Bombeiros o usuário responde um questionário sobre cada atendimento realizado. Os resultados da pesquisa são tabulados automaticamente e fornecem ao administrador os incidentes críticos, que representam qualquer interação entre o cliente e a Instituição e que possam estar causando satisfação ou insatisfação. Ao mapear estes incidentes críticos, o administrador possui uma lista dos aspectos mais importantes para se trabalhar e definir a prioridade de ações. Cumpre destacar que as atividades técnicas realizadas na área do 14º Grupamento de Bombeiros englobam os seguintes serviços à comunidade:

**Análises e vistorias de projetos técnicos temporários:** Os eventos temporários (circos, shows, rodeios etc.), por suas características, possuem caráter emergencial, com prazo restrito para análise e vistoria, sendo realizada muitas vezes na véspera ou na mesma data do início do evento.

**Vistoria em edificações permanentes:** Os projetos técnicos em edificações permanentes são analisados no Departamento de Análises Centralizadas (DAC) em São Paulo. Essas vistorias possuem prazo de 30 dias corridos para sua realização.

**Emissão de CLCB:** Em 2015 foi criado o CLCB (Certificado de Licença do Corpo de Bombeiros), dispositivo eletrônico agilizando a regularização de edificações de menor potencial de risco. Nesse novo método a responsabilidade de regularização dessas edificações é do proprietário e seu técnico, que devem atender a norma em vigor, declarando e certificando seu fiel cumprimento. As vistorias poderão ser feitas por amostragem nesses casos.

**Comissões Técnicas:** são grupos de estudo, composto por Oficiais do Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo-CBPMESP, devidamente nomeados, com o objetivo de analisar e emitir pareceres relativos aos casos que necessitem de soluções técnicas complexas ou apresentarem dúvidas quanto às exigências

**Início do uso e periodicidade:** Via Fácil Bombeiros foi implantado em 2013. A pesquisa foi disponibilizada no início de 2014, e está disponível diariamente 24 horas por dia.

**Responsável:** Seção de Atividades Técnicas

**Abrangência:** Abrangente a todos os processos, mas principalmente os relacionados aos clientes da área técnica.

**Controle:** Seção de Atividades Técnicas.

**Proatividade e ou agilidade:** A implantação do sistema Via Fácil Bombeiros, permite à Unidade uma gestão qualificada dos processos de regularização das edificações junto à Seção de Atividades Técnicas do Corpo de Bombeiros, possibilitando ao administrador a gestão de todos os processos da unidade de forma rápida, precisa e centralizada, com acesso a todas as solicitações dos usuários, atendentes destas, nível de satisfação dos usuários e principalmente, controle dos prazos de atendimentos aos clientes e índices de aprovações e reprovações de processos. A pesquisa de satisfação é realizada por meio de um questionário gerado e enviado automaticamente por e-mail pelo próprio sistema Via Fácil ao usuário, ao final da última etapa de seu processo (emissão do AVCB e CLCB), sendo este preenchimento voluntário.

### 4) Título da Prática de Gestão: Fale conosco (página [www.corpodebombeiros.sp.gov.br](http://www.corpodebombeiros.sp.gov.br))

**Método:** Todos os clientes do Corpo de Bombeiros da Polícia Militar do Estado de São Paulo podem, através da página eletrônica da Instituição, manifestar sua satisfação ou insatisfação perante uma prestação de serviços. Esses registros são repassados às Unidades através do Setor de Assuntos Cíveis – B/5, que direciona ao Chefe do Setor que discutirá com o Chefe da Seção Administrativa e Comando da OPM, sempre buscando a melhoria nos serviços prestados. A prática é regulamentada pela Diretriz nº PM5-001/51/06.

**Início do uso e periodicidade:** Desde 2006, é feito diariamente, 24 horas por dia, o usuário a qualquer tempo pode entrar na página da internet (*site*) do Corpo de Bombeiros e registrar sua satisfação.

**Responsável:** Setor de Relações Públicas

**Abrangência:** Abrangente a todos os processos, mas afeta principalmente os processos relacionados aos clientes da área administrativa/preventiva/educativa.

**Controle:** Setor de Assuntos Cíveis através de planilha própria.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é ágil, pois favorece a comunicação de qualquer lugar através da internet, sem que o cidadão precise se deslocar até um posto ou base de bombeiros, desta forma sendo identificadas as expectativas dos clientes que podem interagir com a Organização. Trata-se de um tradicional e importante canal de comunicação entre a Comunidade e a Polícia Militar. Garante a todo cidadão o acesso à Polícia Militar, seja para solicitar, reclamar ou sugerir qualquer questão.

**5) Título da prática de gestão:** Governo Estado e Comando da Instituição.

**Método:** Outros requisitos são determinados pelo Governo do Estado enquanto detentor do poder-dever de agir em nome da Sociedade criando requisitos de desempenho das Instituições públicas consubstanciados no Plano Plurianual do Governo do Estado de São Paulo. A descrição das partes interessadas, seus principais interlocutores/representantes e a declaração de suas principais necessidades e expectativas estão descritas no Perfil (P1.C), parte inicial desse Relato.

**Início do uso e periodicidade:** A prática é realizada desde a instituição da unidade.

**Responsável:** Comando da OPM na figura de seu Comandante, assim como todos os comandantes de fração.

**Abrangência:** Institucional.

**Controle:** controlado pelo Comandante da OPM quando oportunamente participa das reuniões de liderança junto ao Comando do Corpo de Bombeiros.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática visa o alinhamento das condutas das unidades com as exigências e normas estabelecidas por programas de governo, contribuindo com o resultado dos indicadores do Governo.

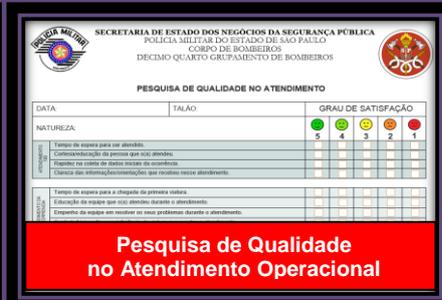
**Complemento(s) para a excelência:** Destacar a forma de internalizar as necessidades e expectativas das partes interessadas;

O Comando do 14º GB tem procurado demonstrar participação ativa na liderança, por meio do exemplo pessoal dos seus Oficiais e Comandantes, indo além do cumprimento das normas citadas acima, seja fazendo inspeções em todos os quartéis subordinados no qual existe um calendário de visitas programadas, bem como acompanhamento pessoal de todas as ocorrências, especialmente as de vulto. Efetuando auditoria das ocorrências atendidas, interagindo com a força de trabalho operacional, compartilhando informações e experiências e promovendo o refinamento dos processos.

O mecanismo utilizado para assegurar o entendimento dos valores e princípios do CB e do 14º GB é a inclusão desses temas na instrução do EAP corporativo desde a sua implantação conforme Dtz CCB nº 002/212/03, refinada pela Diretriz nº CCB-002/211/06 e NI nº CCB-001/931/11, atualizado o formato pelas NS Nº CCB-001/932/13 regulamentando o ano de 2014, NS Nº CCB-003/932/14 regulamentando o ano de 2015, NS Nº CCB-003/932/15 regulamentando o ano de 2016, NS Nº CoordOp CB 001/822/17 regulamentando o ano de 2017 e NS Nº CoordOp CB 001/823/18 regulamentando o ano de 2018, onde efetivamente toda a força de trabalho é instruída sob a coordenação da ESB.

A interação da liderança com a força de trabalho se dá pelos canais hierárquicos normais e pelos canais técnicos, além disso, o Comando do CB sempre teve a “política de portas abertas”, onde o comando sempre circula entre a força de trabalho coletando pessoalmente informações e sugestões.

**Evidência(s):** não requerida.



**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Houve aperfeiçoamento recente da prática, e podemos citar como exemplaridade os processos relacionados à Seção de Atividades Técnicas, bem como às expectativas de seus usuários, por meio da implementação do Sistema Via Fácil Bombeiros no ano de 2013, digitalizando sistematicamente o acesso aos serviços de área técnica de bombeiros e disponibilizando a oportunidade de avaliações referentes aos serviços prestados (Pesquisa de Satisfação do Cliente a partir de 2014). Antes da implantação do Via Fácil Bombeiros, não havia qualquer ferramenta avaliativa em relação aos nossos serviços de área técnica, os quais eram realizados somente de forma presencial. Outra exemplaridade de nossa Unidade é a Pesquisa de Satisfação ao Cliente, preenchida após a expedição das Certidões de Atendimento.

**Inter-relacionamento:** As práticas se inter-relacionam na medida em que afetam todas as áreas da Organização, principalmente na análise de requisitos das partes interessadas nas Reuniões de Planejamento Estratégico.

**Cooperação:** Há evidente cooperação entre áreas, a exemplo da Área de Atividades Técnicas e o Time de Informações na tabulação da Pesquisa de Satisfação do Cliente da Área Técnica.

**Coerência:** Estão coerentes com os princípios e estratégias da Organização. E elencados nos itens 1.2 Processos e 1.3 Crescimento e Aprendizagem do Planejamento Estratégico do CB 2017-2020.

**B) Como são desenvolvidas redes de organizações ou de pessoas que possam influenciar no êxito das estratégias?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.3.1; 8.3.2; 8.3.4; 8.3.5; 8.3.6

**1) Título da prática de gestão:** Realização de Protocolos de Intenção (Formais ou Informais)

**Método:** A Organização, como regra, consolida suas redes seguindo as determinações normativas vigentes e estipuladas em lei, ressalvando as eventuais situações territoriais existentes em face das suas características regionais. Essas redes principais são verificadas Perfil P1.C)2) e são estipuladas conforme a natureza dos demais órgãos envolvidos.

Dentre as formas em que são estabelecidas as redes, verificam-se estruturas formais e informais; as formais são decorrentes de leis e normas de ação, como por exemplo, as interações com Organismos Públicos, principalmente as Prefeituras Municipais, mediante elaboração de convênios Estado-Município para a manutenção dos serviços de bombeiros local. Os convênios que instituíram a Atividade Delegada que visam fornecer Pessoas de nossa Força de Trabalho para somar junto ao serviço municipal de ambulância, desta forma exercendo funções de atendentes, despachadores, supervisores e motoristas das viaturas do SAME (Serviço de Atendimento Móvel – 192 - previstos em plano de trabalho); já as redes informais são caracterizadas por demandas relacionadas à necessidade de fazer frente a emergências que sejam características da região administrativa, como o Plano de Auxílio Mútuo Emergencial (PAME), na medida em que buscam elaborar um cadastro de recursos materiais e humanos para apoiar às demandas operacionais que podem vir a surgir, como também os Simulados de Grande Complexidade, realizados no segundo semestre de cada ano, com a participação de vários órgãos, permitindo a familiarização com várias agências (Instituições Públicas e Privadas), e atuação coordenada e integrada, frente a cenários catastróficos (múltiplas vítimas, acidentes com produtos perigosos, queda de aeronave, desmoronamento de arquibancada em evento de grande concentração de público, entre outros), com dezenas, e até centenas de representantes de várias agências, sob a coordenação do Corpo de Bombeiros, com a utilização da doutrina do SICOE (Sistema Integrado de Comando e Operações em Emergência).

**Início do uso e periodicidade:** As práticas citadas possuem origem no próprio início dos serviços de bombeiros na região (redes formais) e ainda de maneira sistematizada em 2013 com a implantação do PAME e dos grandes simulados.

**Responsável:** O controle administrativo é realizado pelo Setor de Operações e o controle da necessidade de montagem de redes é de responsabilidade do Comando da OPM, assessorado pelos comandantes de subunidade.

**Abrangência:** A prática abrange todas as áreas da Unidade, uma vez que as demandas de redes de partes interessadas são levadas à discussão nas Reuniões de Planejamento Estratégico (RPE).

**Controle:** O controle é realizado pelas áreas afetadas pelo processo, quer seja pelo Setor de Operações nas redes formais, quer seja pelas Subunidades Operacionais (SGB) em relação às redes informais. Não há sistematização de indicadores de controle dessas práticas, que são considerados de mera constatação.

**Proatividade e ou agilidade:** É proativa na medida em que antecipa problemas relacionados ao atendimento operacional e ainda prepara colaboradores e a força de trabalho para o atendimento operacional.



Reunião do PAME



Reunião do PAME



Atividade Delegada SAME P.P.

**2) Título da prática de gestão:** OPOE (Oficina Preparatória para Operação Estiagem).

**Método:** Conforme descrito no critério 4.1.B)6)

**Complemento(s) para a excelência:** não requerido;  
**Evidência(s):** não requerida.



Oficina Preparatória  
Para Operação Estiação



Oficina Preparatória  
Para Operação Estiação



Oficina Preparatória  
Para Operação Estiação

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Verifica-se o aperfeiçoamento recente e evidente, através de convênios formais, a figura do Bombeiro Profissional Civil (Bombeiros Municipais), os quais são contratados pelas prefeituras mediante concursos públicos e formados pela Escola Superior de Bombeiros - ESB, sendo posteriormente empregados nas atividades fim. Nos últimos anos tivemos abertura de concurso e contratação de Bombeiros Municipais em Mirante do Paranapanema, Santo Anastácio, Teodoro Sampaio e Euclides da Cunha Paulista. Como exemplaridade, citamos o PAME, o qual é acionado para atendimento de ocorrências de alta complexidade, onde o volume de serviço é maior do que os recursos materiais e humanos disponíveis, objetivando o êxito que é esperado no tocante ao atendimento.

**Inter-relacionamento:** A prática inter-relaciona diversas áreas da Organização, uma vez que é discutida sistematicamente nas Reuniões de Planejamento Estratégico.

**Cooperação:** Há cooperação entre as áreas da gestão de excelência bem como pelas partes interessadas, as quais acabam apresentando demandas que podem resultar em redes informais.

**Coerência:** A prática é coerente com os valores institucionais e com os planos estratégicos da Corporação, visando o atendimento operacional com excelência, elencado item 5.2 Processos

**C) Como a direção exerce a liderança e interage com as partes interessadas e redes mais importantes?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.2.1; 8.3.5; 8.3.6;

**1) Título da prática de gestão:** Reuniões de Deliberações com as partes interessadas (descritas no Perfil P1.C)2).

**Método:** É demonstrado diariamente, pelo comando do CB e comandos subordinados o comprometimento com os valores e os princípios institucionais, buscando a mobilização de todos para o êxito das estratégias por meio do cumprimento do contido:

- na Ordem de Serviço nº PM3-004/02/07 – CIRCULAR, de 01FEV07, que versa sobre Responsabilidade do Comando;
- na Diretriz nº PM3-005/02/97 de 04DEZ97 que versa sobre o Emprego Operacional da PMESP;
- nas Normas do Serviço Operacional de Bombeiros (NORSOB) de 30JUN05.

Sendo assim, o Comando da Unidade faz reuniões, onde são reforçados os valores organizacionais e o compromisso com a missão da organização, com os principais interessados e redes mais importantes na avaliação da prestação de seus serviços, dessa forma interagindo com o objetivo de conhecer e compreender, sem intermediários, seus principais anseios, identificar o valor percebido na organização e em seus produtos e informá-las sobre as políticas e metas institucionais, buscando oportunidades, engajamento, validando estratégias e gerando credibilidade em relação à organização.

**Início do uso e periodicidade:** Desde as primeiras tratativas para a implantação dos serviços de bombeiros em municípios paulistas, visto que o serviço é apresentado aos prefeitos para fins de elaboração de convênios, momento em que já tem início à coleta de informações necessárias ao atendimento pleno dos anseios dessa parte interessada.

**Responsável:** Toda a gerência da Organização pelo compromisso geral com os princípios e objetivos institucionais.

**Abrangência:** Há uma maior abrangência ao critério Clientes. Porém, considerando a busca constante na prestação de serviços com qualidade, o aperfeiçoamento é constante e afeta todas as áreas, já que os processos decorrem das necessidades das partes interessadas.

**Controle:** Todas as oportunidades de contato com a comunidade e partes interessadas relevantes são aproveitadas pela gerência para expor os valores e a missão da organização, agregando conhecimento das necessidades para tratamento dessas informações.

**Proatividade e ou agilidade:** Proativa pela proximidade e inter-relacionamento, onde é possível realizar o monitoramento constante, buscando identificar as necessidades e novas expectativas das partes interessadas, desenvolvendo campanhas educacionais preventivas. A agilidade no desenvolvimento e troca de informações relevantes por meio das reuniões periódicas, facilita a liderança e a interação com a coletividade e redes mais importantes.

**Complemento(s) para a excelência:** Não requerido.

**Evidência(s):** Citar os objetivos das principais interações realizadas com as partes interessadas e redes mais importantes.

a) Aos clientes do atendimento operacional, visando adotar providências, avaliadas nas Reuniões de Análises Críticas (RAC), são realizadas reuniões com Prefeitos, Secretários Municipais de Trânsito, Secretários Municipais de Desenvolvimento e Planejamento Urbano, especialmente no que tange a elaboração do Plano Diretor de Mobilidade Urbana e entidades interessadas na redução de acidentes de trânsito, como Secretarias Municipais de Saúde, "SAME", entre outros, alinhando ideias e formulando estratégias para tal redução.

b) Aos usuários da área de segurança contra incêndios, conforme a demanda ocorre no mínimo uma reunião anual por subgrupamento, com os profissionais de Arquitetura e Engenharia, transmitindo atualizações da legislação vigente, esclarecimento de dúvidas, novidades de TIC (Tecnologia da Informação e Comunicação) utilizados no Sistema Via Fácil, entre outros.

c) Aos clientes da área de emissão de certidões de atendimento, a qual é regulada pela Diretriz Nº CCB-002/213/01, o contato é feito diretamente pelo solicitante (cliente) com a Instituição, que foi vítima de um sinistro e necessita de um documento formalizando o atendimento prestado, os danos causados, contextualização da ocorrência, constando dados relevantes para utilização em processos judiciais, seguradoras, etc. A disponibilização do produto (Certidão) ao cliente é feita mediante requerimento, e em 10 (dez) dias corridos, a mesma é emitida e ofertada ao cidadão. Eventuais sugestões, reclamações, elogios, necessidades, expectativas de nosso cliente são relatados ao Comando (via Chefe da Seção Administrativa), que adota as ações para promover um serviço eficiente.

d) Os Programas de Educação Pública dentro do Corpo de Bombeiros parte da Diretriz Nº CCB - 001/950/10 que regulariza e sistematiza dentro da área de prevenção do Corpo de Bombeiros da PMESP as atividades de educação pública, direcionadas à comunidade de forma geral. O Setor de Assuntos Cívicos e os Comandantes de Subunidade estabelecem parcerias com as Secretarias Municipais de Educação, realizando o Programa Bombeiro nas Escolas (PBE) que atingiu, 3.292 alunos no ano de 2016, 4.418 alunos no ano de 2017, e 4622 em 2018. Temos também o Programa "Chama Segura", regulamentado pela Nota de Serviço Nº CCB - 002/950/11, que visa reduzir os acidentes envolvendo GLP, com palestras orientativas e trocas de kit gás (conjunto regulador e mangueiras vencidas ou que estejam danificados, por um kit novo). Finalmente temos o curso de Primeiros Socorros voltado para a sociedade em geral, com carga horária de 40 horas de aulas práticas e teóricas sobre atendimentos pré-hospitalares.



Reunião entre a SAT e Engenheiros e Arquitetos



Reunião Prefeito de Osvaldo Cruz



Curso de Pronto Socorrismo 40 Horas



Campanha Chama Segura

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Algumas práticas como o Programa Bombeiro nas Escolas, formando 4622 crianças em 2018 e o Programa "Chama Segura". O Curso de Pronto Socorrismo 40 horas é outra exemplaridade que a Unidade possui em chamar socorristas para auxiliar na prestação dos primeiros atendimentos.

**Inter-relacionamento:** A prática se inter-relaciona com todas as áreas da gestão, atingindo todos os critérios, pois dele decorre a principal função da gestão, qual seja a prestação de serviços com excelência.

**Cooperação:** A cooperação entre as partes interessadas é plena na medida em que o Comandante de Bombeiro tem a expectativa de interagir com todos os grupos nos quais se insere para avaliar a prestação de serviços, ratificar o compromisso público com a da mesma com qualidade, declarar a missão e valores organizacionais e colher os anseios das partes interessadas para retroalimentar o processo de refino da prática.

**Coerência:** A interação do comando e a demonstração de comprometimento com os valores organizacionais estão claramente demonstradas nas ações da liderança, conforme parâmetros do Planejamento Estratégico 2017-2020 elencado itens 5.2 Processos e 5.3 Crescimento e Aprendizado.

## 1.4 Análise do desempenho da Organização

**A) Como são obtidos os referenciais comparativos necessários para analisar a competitividade da Organização?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.5.9

1) Título da prática de gestão: *BENCHMARKING*

**Método:** conforme descrito no Critério 1.1.F)1).

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** No início de 2017, 21 (vinte e um) bombeiros, Oficiais e Praças, que compunham os 8 (oito) times de gestão, realizaram visita presencial no 13º GB, em São José do Rio Preto, a fim de acompanhar as boas práticas de gestão, expertise e maturidade, conforme o Modelo de Excelência de Gestão adotado pela PMESP. Em 2018, no dia 12 de abril novamente uma comitiva com cinco oficiais do 14º GB, visitou o 13º GB, a fim de trocar experiências e conhecimentos para uma melhor gestão na qualidade.

**Inter-relacionamento:** A prática inter-relaciona todas as áreas da Organização uma vez que há indicadores de desempenho descritos para todos os critérios de gestão.

**Cooperação:** Há cooperação entre as áreas na Unidade, embora não haja definição clara dos requisitos de desempenho por parte do Comando da Instituição.

**Coerência:** Coerente com os valores e os objetivos organizacionais, na medida em que elabora critérios de comparação de desempenho entre Unidades que procuram se posicionar no cenário de atendimento operacional do Corpo de Bombeiros. Planejamento Estratégico 2017-2020 elencado itens 5.2 Processos.



**B) Como a direção analisa o desempenho estratégico e operacional da organização?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.3.1; 8.4.1; 8.5.9

**1) Título da prática de gestão:** *Benchmarking*

**Método:** conforme descrito no Critério 1.1.F)1).

**2) Título da prática de gestão:** Reunião de Planejamento Estratégico

**Método:** conforme descrito no Critério 1.1.A)1).

**Complemento(s) para a excelência:** Destacar os critérios utilizados para definir quais são os resultados mais importantes a serem comparados. Destacar os critérios utilizados para definir a pertinência de referenciais comparativos utilizados pela organização.

Há indicadores apontados pela ferramenta PMESP PLAN que utiliza os fundamentos da matriz SWOT. Indicadores dos relatórios de gestão para redução de acidentes que são trabalhados na RAC semestral, realizando diagnóstico, ações adotadas, resultados apresentados. Na Intranet CB, há o gerenciamento online de índices, por fração de quartel e por natureza de ocorrência, quantidade de ocorrências, tempo resposta, entre outros. Há também os anuários estatísticos disponibilizados pela Corporação. Em relação ao estabelecimento de metas, mais especificamente as operacionais que são relacionadas aos anseios da sociedade (necessidades e expectativas), pois refletem a expectativa na redução de sinistros, formas de prevenção, e otimização no atendimento operacional. As metas instituídas são construídas comparativamente aos valores registrados nos períodos anteriores, analisadas e discutidas ações para redução de número de sinistros. Com a implementação do MEG®, os próprios referenciais comparativos do Relato Organizacional, no critério 8, com o referencial comparativo de outras unidades (*Benchmarking*), faz com que saibamos quais os resultados que devemos nos dedicar mais e aperfeiçoá-los.

Em relação aos requisitos das partes interessadas, o posicionamento da organização em relação à declaração de sua missão, visão e valores explicita a preocupação da Unidade com o atendimento pleno às necessidades/expectativas de seus clientes. Há, conforme também explicado acima, uma dificuldade na interpretação de certos resultados relacionados à prevenção, pois nem sempre a diminuição da ocorrência de emergências são sinais claros de atuação preventiva com eficiência. A pertinência de referenciais está ligada diretamente aos fatos de maior incidência dentro da sociedade, sendo merecedor de especial atenção, visando o cumprimento da missão e a satisfação de clientes alvos. No âmbito do Corpo de Bombeiros foi determinado através da Mensagem Eletrônica CCB-005/710/19, de 14 FEV 2019, que seja assumido como Requisito Parte Interessada (Meta) um valor com 2% de evolução, para mais ou para menos, no sentido da Favorabilidade do

indicador.  
Evidência(s):

**MENSAGEM ELETRONICA CCB-009/710/19, de 15MAR19.**

Do [Ch](#) da [Div](#) O&M

Ao Sr. [Cmt/Ch](#) CBM, CBI, ESB, 1º ao 20ºGB, [GBMar](#), [CSM/MOpB](#).

**Assunto:** Material de apoio para elaboração do RO da 17ª Edição do PPMQ

**Anexo:** Quadro resumo

1. Considerando a iminência do encerramento do prazo de entrega dos Relatos Organizacionais das OPM participantes da 17ª edição do Prêmio Polícia Militar de Qualidade, encaminhamos a VSª o anexo, que se trata de um "quadro resumo" de um RO de uma Unidade de bombeiros. É um material que pode servir de referência para elaboração do RO, com práticas comuns a quase todas as OPM/CB e que podem, de alguma forma, auxiliar o trabalho das unidades, não sendo, de forma alguma, determinativo o seu uso. Da mesma forma, não limita a elaboração do RO, onde podem constar diversas práticas em cada uma das questões.
2. Este material ficará disponível na página da Divisão de O&M na Intranet CB, onde estão disponíveis também diversos outros documentos que podem ser úteis às Unidades.
3. A Divisão permanece à disposição para auxiliar as Unidades, caso necessário.
4. Por fim, reiteramos a necessidade de especial atenção quanto ao preenchimento dos campos "Evidências" e "Complementos para Exceção" (quando exigidos), devido à sua importância no momento da avaliação e pontuação.

**LUCIANO SALGADO LINO DE ALMEIDA**

MAJ PM - Chefe Divisão de Organização e Métodos

Fones: (11) 3396-2285

Praça Clóvis [Benevides](#), 421

CEP: 01018-001



[f](#) [t](#) [i](#) [w](#) [i](#) [n](#) [s](#) @PODECONFIAFPMESP

**\*\* REQUISITOS DE PARTES INTERESSADAS (RPI):** Considerando que para os indicadores acima sugeridos que não constam no **Plano de Comando da Polícia Militar** e nem no **Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros** não existe a definição de metas (RPI), porém, sabe-se que é esperado que estes indicadores tenham uma evolução, ano a ano, fruto do trabalho dos Comandantes, e, também, baseado na experiência do 13ºGB, sugere-se que seja assumido como Meta (RPI) um valor com 2% de evolução, para mais ou para menos, no sentido da "favorabilidade" do indicador. Logo, sugere-se que seja considerada Parte Interessada o Comando imediatamente superior (CBI/CBM) e o Requisito da Parte Interessada a variação de 2%.

ORIENTAÇÃO PARA ADOÇÃO DE REQUISITO DA PARTE INTERESSADA (RPI) EM PRÊMIO POLÍCIA MILITAR DE QUALIDADE

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** O emprego das Reuniões de Planejamento Estratégico e do *benchmarking* como forma de analisar o desempenho da Organização, garantindo que a prática seja passível de implantação em todas as Unidades, demonstrando o constante aperfeiçoamento.

**Inter-relacionamento:** Se inter-relaciona com todas as áreas da gestão, atingindo todos os critérios, pois dele decorre a principal função da gestão, que é a prestação de serviços com excelência.

**Cooperação:** A Reunião de Planejamento Estratégico congrega todas as áreas da Organização (Operacional e Administrativa), de modo que há cooperação entre essas áreas na definição das estratégias, no desenvolvimento, padronização e refino da prática.

**Coerência:** Com relação à identificação das necessidades de informações comparativas, os indicadores elencados estão em conformidade com o Planejamento Estratégico do CB.

**C) Como é acompanhada a implementação das decisões decorrentes da análise do desempenho da Organização?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.3.1; 8.4.1; 8.5.9

**1) Título da prática de gestão:** Planilhas de Controle de Desempenho / Reuniões Ordinárias de Oficiais e Comandantes de Postos e Bases de Bombeiros / RAC

**Método:** Para acompanhar a implementação das decisões decorrentes da análise do desempenho da Organização, são utilizadas Planilhas de Controle de Desempenho. Há diversas formas de controle dessas planilhas e diversas ações segmentadas que garantem o acompanhamento dos indicadores de acordo com as estratégias elaboradas. ( SDO, SIOPM, COBOM ON LINE, SIGPAT, SisJD, Via Fácil Bombeiros, SINGES, SADE)

consignando dentre outras informações se houve redução, estabilização ou aumento dos índices, a fim de que a Alta Direção da OPM avalie se o seu Planejamento Estratégico.

**Início do uso e periodicidade:** As planilhas têm sido utilizadas desde a expansão das TIC (Tecnologia de Informação e Comunicação)

**Responsável:** Estado maior do 14º GB, bem como os Comandantes de Postos e Bases de Bombeiros

**Abrangência:** Todos os setores da Organização, na medida em que envolve todos os processos e todos os indicadores relevantes operacionais e estratégicos.

**Controle:** O controle é exercido pelo Comando da OPM.

**Proatividade e ou agilidade:** É verificada a proatividade e agilidade, na medida em que ocorrem as constantes reuniões itinerantes de comando, a organização acompanha os indicadores essenciais.

**Complemento(s) para a excelência:** Destacar os critérios utilizados para definir quais são os resultados mais importantes a serem comparados. Destacar os critérios utilizados para definir a pertinência de referenciais comparativos utilizados pela organização.

Para definir os resultados mais importantes a serem comparados na Unidade, são utilizados critérios subjetivos gerados a partir do conhecimento intangível da força de trabalho, coordenados de maneira adequada pelos Comandantes de Unidade, que analisam as informações e as trabalham nas Reuniões de Planejamento Estratégico, Reuniões de Análise Crítica, Reuniões de Oficiais, dentre outras, que vão resultar na definição dos indicadores.

Quanto à pertinência de referenciais comparativos, o Comando do 14º GB definiu que por motivos territoriais, características administrativas e operacionais semelhantes, o 12º Grupamento de Bombeiros (sediado em Bauru e o 13º GB em São José do Rio Preto, pelo grau de maturidade e experiência no Modelo de Excelência Gestão

**Evidência(s):** não requerida.



**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Há aperfeiçoamento constante da prática, pois mensalmente é verificada sua eficiência através das Reuniões de Análise Crítica (RAC) nos Postos e Bases de Bombeiros, visando o atendimento em uma Área de Interesse para os Serviços de Bombeiros.

**Inter-relacionamento:** Inter-relaciona todas as áreas de gestão da Unidade, assim como todas as áreas do Estado Maior da Organização, principalmente quando são observadas por ocasião das Reuniões de Planejamento Estratégico.

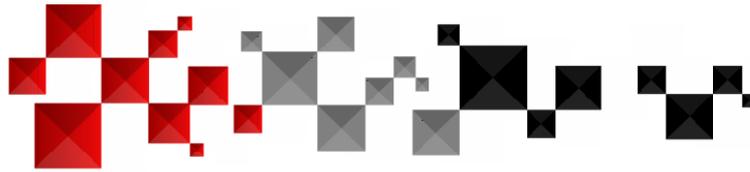
**Cooperação:** Há cooperação entre as áreas – os indicadores trafegam transversalmente pelo Estado Maior da Instituição produzem fruto nos Times de Gestão da Qualidade.

**Coerência:** É coerente com os objetivos estratégicos da Organização, elencados item 5.2 Processos do Planejamento Estratégico CB 2017-2020.



A FORÇA PÚBLICA DE SÃO PAULO

**POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO**



## **2. ESTRATÉGIAS E PLANOS**

## 2. ESTRATÉGIAS E PLANOS

### 2.1. Formulação das estratégias

**A) Como são analisadas as forças impulsoras e restritivas do ambiente externo?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.2.1;8.2.2;8.2.6;8.3.1;8.3.4;

**1) Título da prática de gestão:** Análise de cenários com foco no ambiente externo (Matriz SWOT)

**Método:** Para análise de ambiente e das ameaças na consecução dos objetivos estratégicos do negócio e do setor de atuação da organização, do ambiente macroeconômico e dos próprios processos da organização, é utilizada a matriz SWOT validada anualmente nas Reuniões de Planejamento Estratégico – RPE

**Início do uso e periodicidade:** A prática teve seu início em 2015 e vem sendo aperfeiçoada ano a ano, por meio dos Relatórios de Gestão e Reuniões de Planejamento Estratégico que promovem seu aperfeiçoamento.

**Abrangência:** Atua mais especificamente nos processos principais do negócio, com forte influência na adequação do Planejamento Estratégico do 14º GB.

**Controle:** Atas de reunião, Reunião Comandantes, grupo WhatsApp de comandantes, reunião com partes interessadas, PMESPLAN; informações extraídas SDO, SIOPM, COBOM ON LINE; Informações advindas de grupo WhatsApp com a imprensa;

**Proatividade e ou agilidade:** A prática utilizada é proativa, considerando que motiva a tomada de decisões, prevenindo situações potencialmente indesejáveis, evitando conflitos institucionais com a utilização de processos gerenciais adequados; são demonstradas através das reuniões com as Partes Interessadas, difusão de práticas no grupo WhatsApp de Comandantes

**2) Título da prática de gestão:** Reunião de Análise Crítica (RAC) com Comando da Unidade, Comandante das Subunidades, comandantes dos Postos e Bases, e Chefes de Seções

**Método:** A Reunião de Análise Crítica (RAC), instituída no Corpo de Bombeiros por meio da Nota de Instrução Nº CBI – 001/113/13 (RAC) e Nota de Instrução Nº Coord. Op. CB - 001/812/14 é o estudo estatístico-comparativo com visão sistêmica sobre todos os fatores que influenciam as ações de planejamento, para fazer frente às ameaças que podem determinar o insucesso das missões do Corpo de Bombeiros.

**Início do uso e periodicidade:** A prática teve início em 2013, e continua sendo realizada no 14º GB, através de reuniões mensais Comandante da Unidade, das Subunidades, com os Comandantes dos Postos

**Responsável:** Comandantes de Postos e Bases, s de Subunidades, Subcomandante e Comandante da Unidade.

**Abrangência:** abrangem toda área do 14º GB.

**Controle:** Através das atas de reunião em diferentes níveis, fotos e relatório de Inspeção de Comando.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa tendo em vista que se antecipa à possíveis situações, potencialmente indesejáveis, prevenindo-as, através da participação de todos os envolvidos na liderança da unidade, realizando a formulação de estratégias e planos. A visita de líderes da unidade, de maneira alternada, em cada subunidade, favorece a troca de experiências, difusão de boas práticas.

**Complemento(s) para a excelência:** Com a aplicação da Matriz SWOT todos os cenários possíveis são avaliados as oportunidades derivadas das redes importantes utilizadas para potencializar suas ações na direção dos seus objetivos. As redes formais, por definição, são utilizadas como Forças da Organização, pois garantem a consecução dos objetivos organizacionais; já as redes informais, são tratadas como Oportunidades, vez que se apresentam como possibilidades de potencializar as fraquezas da OPM. Utilizando as reuniões com PAME, Poderes Executivos, Legislativos, forças ativas do Poder Judiciário, clubes de serviços, Ligas Universitárias (Liga do Trauma), Defesas Cíveis Municipais e outras forças ativas da sociedade.

**Evidência(s):** Citar as principais informações utilizadas e as respectivas fontes.

- Ordem de serviço Nº CBI – 003/113/13, NI Nº CBI – 011/113/13 e Nota de Instrução Nº Coord. Op. CB - 001/812/14, disponíveis em [www.intranet.ccb.policiamilitar.sp.gov.br](http://www.intranet.ccb.policiamilitar.sp.gov.br);
- Atas de Reuniões de RAC;
- Atas de Reuniões de RPE e Comandantes de Postos e Bases de Bombeiros;
- Fatores políticos com enfoque no fortalecimento de relacionamento com as prefeituras conveniadas;
- Fatores tecnológicos a exemplo do conhecimento de novas tecnologias construtivas de meios de transporte ou de fontes de energia que possam ser objetos de atenção do atendimento operacional da Corporação;
- Fatores ecológicos que possam gerar ocorrências de incêndios em coberturas vegetais e salvamentos em pontos de alagamento;
- Fatores sociais como o surgimento de comunidades com infraestrutura precária em locais com riscos de deslizamentos de terra;
- Fatores econômicos a exemplo de incêndios criminosos para fraudes em seguradoras;
- Fatores demográficos através do aumento do índice populacional e o consequente aumento do índice de

ocorrências que demandará maior empenho da força de trabalho e colaboração dos parceiros que atuam no mesmo seguimento (SAME, Concessionárias em rodovias);

- Outros que possibilitarão ao 14º Grupamento de Bombeiros cumprir sua missão com excelência.

**Aperfeiçoamento Recente e/ou exemplaridade:** Com a implementação do MEG® em 2015 em nossa OPM, os processos foram aperfeiçoados, utilizando várias ferramentas de gestão, que facilitam e permitem melhores diagnósticos. Realização de reuniões através de videoconferência, reduzindo custos e otimizando serviços. Reuniões e Palestras aos Coordenadores Municipais de Defesa Civil.

**Inter-relacionamento:** As áreas, setores e segmentos que são atendidos por esse método são Pessoal, Inteligência, Operações, Logística, Assuntos Cíveis, Telemática, Finanças e Patrimônio.

**Cooperação:** A execução da prática conta com a colaboração entre as áreas da OPM ou entre esta e as partes interessadas na concepção ou execução da prática de gestão.

**Coerência:** A prática segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB e está em total coerência com os objetivos elencados no Planejamento Estratégico 2017-2020, diretamente item 5.1 Sociedade.

## B) Como são identificados os ativos intangíveis mais importantes para a organização?

**Resultado(s) associado(s):**  
8.3.1;8.3.4; 8.3.5; 8.3.6;8.4.1;

### 1) Título da prática de gestão: Identificação de Intangíveis

**Método:** O 14º GB reconhece como patrimônio alguns bens e direitos abstratos como ativos intangíveis da unidade, não passíveis de serem medidos ou quantificados, fruto da experiência profissional e do empoderamento institucional proveniente dos deveres do Estado na distribuição de Segurança Pública. Podemos citar alguns desses ativos:

- **Ativos de relacionamento** com a comunidade e órgãos privados e institucionais (Prefeituras, COMPDEC - Coordenadorias Municipais de Proteção e Defesa Civil), Secretarias Municipais, Poder Legislativo, Poder Judiciário e Ministério Público, Instituições educacionais, etc.), onde o resultado dessa atuação é medida através da divulgação da marca e procura pela imprensa por informações realizada junto ao Setor de Assuntos Cíveis do 14º GB;

- **Ativos Humanos** através de especialização, capacitação, aperfeiçoamento, treinamentos constantes com o efetivo para as atividades fins de urgência e emergência nas áreas de salvamento, incêndio, resgate de vítimas em todas as circunstâncias, bem como da Seção de Atividades Técnicas de prevenção e segurança contra incêndio (análise de Projetos Técnicos e vistorias em edificações).

- **Ativos de propriedade intelectual:** Todas as ações do Corpo de Bombeiros pautadas em regulamentos internos, além da legislação vigente, dentre os quais podemos citar os Procedimentos Operacionais Padrão (POPS - NI DODC-001/323/98), Normas de Bombeiros (NOBS) DE 2005, Manuais Técnicos de Bombeiros (MTB), monografias com assuntos pertinentes à execução do serviço prestado através de Trabalhos de Conclusão de Curso (TCCs) confeccionados por Oficiais Engenheiros Cíveis e bacharéis em Ciências Jurídicas devidamente registrados nos órgãos competentes;

- **Ativos de infraestrutura** também são reguladas por seções específicas em cada unidade, com competência nas áreas de telecomunicações, manutenção de viaturas e obras, logística, SICOE, dentre outros.

**Início do uso e periodicidade:** Ocorre desde a implantação do Planejamento Estratégico pelo Corpo de Bombeiros, tendo sido objeto de estudo mais específico no ano de 2010.

**Responsável:** É de responsabilidade dos Grandes Comandos divididos pelo Estado, bem como do Comando Geral do Corpo de Bombeiros.

**Abrangência:** Está relacionada a todos os setores da unidade ou órgãos envolvidos de alguma maneira, resultante do plano estratégico do Corpo de Bombeiros.

**Controle:** O controle dos temas dissertados ocorre através das ordens emanadas em todos os níveis os quais são gerenciados, analisados e estudados nas reuniões de comando.

**Proatividade e ou agilidade:** Há proatividade por parte da organização, ao buscar constantemente firmar, desenvolver e manter novas parcerias junto a órgãos e instituições e ao desenvolver projetos sociais (realização de cursos e palestras por parte das unidades, como por exemplo: PBE - Programa Bombeiro nas Escolas), bem como de atividades preventivistas por meio de simulados em parceria com empresas, entidades e órgãos públicos (Polícia Militar, Polícia Civil, GRAU, SAME, PAME, CETESB, Concessionárias das Rodovias, Liga do Trauma, Prefeituras, Ambulâncias particulares, etc.), demonstrando assim o valor institucional irrefutável. A agilidade é demonstrada principalmente na pronta resposta operacional plenamente capacitada, através do preparo técnico adquirido pelas normas, pela formação e treinamento em ações conjuntas a outros órgãos, maximizando assim o sucesso em suas atuações. Ações demonstradas através: simulados de pronta resposta e grandes emergências envolvendo diversas agências estatais, estágios realizados dentro da unidade fomentando formação de multiplicadores.

**Complemento(s) para a excelência:**

Para desenvolver seus ativos intangíveis o 14º GB mantém a programação determinada pelo Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros, por meio da realização de cursos e estágios, das reuniões diárias de início e término de serviço operacional, da rotina diária de treinamento operacional, relacionamento com Órgãos Públicos

**Evidência(s):** Citar os ativos intangíveis mais importantes.

Podemos citar como intangíveis relevantes da Organização:

- A hierarquia e a disciplina;
- O capital intelectual, representado pelo potencial de solução de problemas;
- Os Procedimentos Operacionais Padrão;
- A credibilidade da marca da Instituição e do telefone 193;
- A presença e participação na vida da sociedade paulista;
- A motivação, comprometimento e espírito de colaboração da força de trabalho (Pessoas);
- A identificação visual de pessoas, viaturas e equipamentos.

**Aperfeiçoamento Recente e/ou exemplaridade:** Execução de estágios Operacionais dentro da unidade formando Multiplicadores, somado a Nota de Instrução Nº 14GB-001/918 que criou calendário de instruções diárias, padronizado dentro do 14º GB

**Inter-relacionamento:** Se inter-relaciona com todas as demais, pois os intangíveis garantem a manutenção da prestação de serviços com qualidade, não havendo possibilidade de dissociação.

**Cooperação:** As práticas coadunam com a missão organizacional de prestação de serviços com excelência, visto ser requisito da sociedade para tal fim.

**Coerência:** Possui total coerência com os objetivos estratégicos da organização elencados no Planejamento Estratégico 2017-2020, diretamente elencado item 5.2 Processos e item 5.3 – Aprendizado e crescimento,

**C) Como são analisadas as forças impulsoras e restritivas do ambiente interno?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.3.4;8.4.1; 8.4.14 a 8.4.19

**1) Título da prática de gestão:** Análise de cenários com foco no ambiente interno (Matriz SWOT)

**Método:** Análise de competência da Unidade, baseada nas informações do Sistema de Avaliação de Desempenho (SADE), responsável por avaliar o desempenho durante o semestre. Esta análise refere-se aos fatores internos da OPM: sua estrutura de trabalho, recursos que aplica os ativos intangíveis e até os aspectos orçamentários. Diferentemente dos componentes do macro ambiente e do ambiente operacional, que existem fora da organização, os componentes do ambiente interno são, teoricamente, os mais facilmente perceptíveis por se encontrarem dentro da organização. Os riscos aos quais a Organização está sujeita estão citados nas evidências da questão 1.2.A)1).

**Início do uso e periodicidade:** A prática teve seu início em 2015, sendo aperfeiçoada anualmente, por meio dos Relatórios de Gestão e Reuniões de Planejamento Estratégico.

**Responsável:** Setor de Pessoal.

**Abrangência:** Atua mais especificamente nos processos principais do negócio, com forte influência na adequação do Planejamento Estratégico do 14º GB.

**Controle:** Relatórios de avaliação de desempenho (SADE); pesquisa periódica de satisfação da força de trabalho feita em cursos, estágios e no EAP; Inspeção de Saúde Anual (ISA); análise da quantidade e motivos dos procedimentos disciplinares instaurados; Resultado do Teste de Aptidão Física anual; e Atas de reunião. Controle dos Procedimentos de Justiça e Disciplina através do programa SisJD ( PDs, Sindicâncias, Denúncias)

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa dentro do 14º GB através da realização dos estágios de aperfeiçoamento operacional da unidade e do EAP do Corpo de Bombeiros integralmente em EAD. Através da execução mensal de TAF centralizado. Através das reuniões de Comandantes frações do 14º GB.

**Complemento(s) para a excelência:**

A análise é elaborada com base nas condições internas da organização para permitir uma avaliação das principais forças e fraquezas. As forças facilitam o cumprimento da missão, as quais devem ser reforçadas, enquanto as fraquezas dificultam ou impedem o seu alcance, as quais devem ser superadas.

O conhecimento dos riscos aos quais a Organização está submetida garante a antecipação de problemas advindos de sua atividade, permitindo o planejamento prévio de ações que proponha minimizar ou anular as fraquezas internas observadas. O cruzamento das Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças, dispostas na ferramenta PMESP PLAN facilitam sobremaneira a organização identificar os riscos sobre os quais está sujeita, permitindo uma análise sistematizada de análise de ambiente e determinação das estratégias da organização.

**Evidência(s):** não requerida.

**1) Aperfeiçoamento Recente e/ou exemplaridade:** A prática foi aperfeiçoada em 2015, com a

implementação do MEG®, mediante emprego da ferramenta PMESP PLAN, disponibilizada pela 6ª EM/PM, o que possibilita o aperfeiçoamento constante com o monitoramento dos processos. Aperfeiçoamento também demonstrado através link: Fale com o Comandante do 14º GB, onde todos os clientes do 14º GB, podem dirigir-se ao Comandante ou ao Subcomandante do 14º GB, prática descrita Caderno 3 (item 3.1.B. 6)

**Inter-relacionamento:** As áreas, setores e segmentos que são atendidos por esse método são Pessoal, Inteligência, Operações, Logística, Assuntos Cívicos, Telemática, Finanças e Patrimônio, Justiça e Disciplina.

**Cooperação:** A execução da prática conta com a colaboração entre as áreas da OPM ou entre esta e as partes interessadas na concepção ou execução da prática de gestão.

**Coerência:** A análise segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento estratégico do CB diretamente elencado item 5.2 Processos.

## D) Como são definidas as estratégias a serem adotadas pela organização?

**Resultado (s) associado (s):**

8.1.4 a 8.1.12;8.3.1;8.4.1; 8.5.9

### 1) Título da prática de gestão: Matriz SWOT

**Método:** conforme descrito no Critério 1.2.A)1). Somado a análise dos dados ofertados pelas ferramentas de gestão e indicadores utilizados ( PMESPLAN, SDO, SIOPM, COBOM ON LINE, SiGPAT, SisJD, Via Fácil Bombeiros, Canal Fale Conosco, Fale com Comandante, SINGES, SADE) são submetidas ao comparativo com requisito determinado pelo Comando Corpo de Bombeiros e Comando Bombeiro Interior, determinado através da Mensagem Eletrônica CCB-005/710/19, de 14 FEV 2019, que seja assumido como Requisito Parte Interessada (Meta) um valor com 2% de evolução, para mais ou para menos, no sentido da Favorabilidade do indicador. Utilizando então ferramentas, e RPI determinado, alinha-se ao Planejamento Estratégico CB 2017-2020.

### Complemento(s) para a excelência:

Os requisitos das partes interessadas são inseridos nas estratégias mediante análise de sua capacidade, trabalhadas no PMESP PLAN, com base em dados compilados anteriormente (Análise de dados estatísticos operacionais e estratégicos, Pesquisa de Satisfação, ferramenta Fale Conosco, Fale com o Comandante e etc.)

**Evidência(s):** Essa prática foi refinada no 14ºGB, em 2015, com a introdução do MEG®, por meio da elaboração do desdobramento do Planejamento Estratégico do CB na OPM, resultando em 9 Estratégias principais para consecução dos objetivos da Unidade e consequentes Indicadores Estratégicos ( Quadro Item 2.2 A ), que é decorrente dos programas do Planejamento Estratégico do CB 2017-2020, que segue:

NOMES DOS PROGRAMAS DEFINIDOS PARA O PE/CB 2017 – 2020
1. AMPLIAR E OTIMIZAR A OFERTA DE SERVIÇOS NO ESTADO DE SÃO PAULO
2. ESTRUTURAR O SISTEMA DE ATENDIMENTO A EMERGÊNCIAS E DESASTRES DO ESTADO DE SÃO PAULO
3. PROMOVER A TRANSPARÊNCIA INSTITUCIONAL
4. APRIMORAR A GESTÃO DE RISCOS DE BOMBEIRO
5. APRIMORAR A RESPOSTA OPERACIONAL
6. CONSOLIDAR E APRIMORAR O SISTEMA DE GESTÃO DE BOMBEIROS
7. MELHORAR AS CONDIÇÕES DE TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE BOMBEIRO
8. CONSOLIDAR A GESTÃO DE CONHECIMENTO NO CORPO DE BOMBEIROS
9. MAXIMIZAR O EMPREGO DOS RECURSOS FINANCEIROS

LISTA DOS PROGRAMAS DO PE/CB 2017-2020

**Aperfeiçoamento Recente e/ou exemplaridade:** As estratégias são definidas pelo comando da unidade, alicerçadas em informações dos times de gestão, prática adotada em 2017. Auxiliada com a implementação do MEG® em 2015 em nossa OPM, os processos foram aperfeiçoados, e permitem melhores diagnósticos, objetivando a monitoração de resultados, nos indicadores mais relevantes conforme as necessidades e expectativas de nossas partes interessadas. Ouvir todas as partes interessadas através de todos canais criados, nos fazem aperfeiçoar constantemente as estratégias adotadas pela Organização.

**Inter-relacionamento:** As áreas, setores e segmentos que são atendidos por esse método são Pessoal, Inteligência, Operações, Logística, Assuntos Cívicos, Telemática, Finanças e Patrimônio. A prática propõe sistematizar os processos mediante desmembramento em planos de execução, portanto vinculado aos Processos.

**Cooperação:** A execução conta com a colaboração entre as áreas da OPM ou entre esta e as partes interessadas na medida que mantém o foco no atendimento aos RPIs mediante elaboração de projetos.

**Coerência:** A análise do ambiente interno e externo utilizando as práticas descritas no critério “adequação” seguem as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento estratégico do CB, elencado item 5.2 Processos.

## 2.2 Implementação das estratégias

**A) Como são estabelecidas as metas de curto e longo prazos e definidos os respectivos planos de ação?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.1.4 a 8.1.12;8.3.1;8.4.1; 8.5.9

**1) Título da prática de gestão:** Estratégias, metas e indicadores do 14º GB.

**Método:** As estratégias e planos do 14º GB decorrem do Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros 2017-2020, adaptados às condições de execução regionais. Abrange os aspectos econômico-financeiros, sociais e ambientais, de clientes e mercados, pessoas e processos.

Os indicadores para avaliação da implementação das estratégias do 14º GB, as metas de curto e longo prazo e os respectivos Planos de Ação são definidos ao longo do ano nas RAC (Reuniões de Análises Críticas) e consolidados pelos Times de Gestão da Qualidade, que divididos por áreas de interesse de acordo com o Modelo de Excelência de Gestão (MEG®), colaboram em estabelecer metas.

É possível verificar que o monitoramento utiliza basicamente as informações sobre a evolução dos indicadores da própria OPM durante o tempo, ciclos entre os Planejamentos Estratégicos, verificando se as tendências estão favoráveis às metas propostas e comparando com outras organizações pré-definidas bem-sucedidas no indicador comparativo respectivo (*benchmarking*).

**Início do uso e periodicidade:** A prática teve seu início em 2015 e vem sendo aperfeiçoada anualmente, por meio dos Relatórios de Gestão e Reuniões de Planejamento Estratégico.

**Responsável:** Oficiais e Praças na função de comando até o nível de Base Comunitária de Bombeiros (**Abrangência:** Atua mais especificamente nos processos principais do negócio, com forte influência na adequação do Planejamento Estratégico do 14º GB.

**Controle:** Atas de reunião e atas de RAC.

**Proatividade e ou agilidade:** Proativa uma vez que acompanha o cumprimento de metas estabelecidas no Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros, adaptado ao 14º GB. Agilidade na medida que toda fração é representada nas reuniões de planejamento e alicerçada com informações e cooperação dos Times de Gestão.

**Complemento(s) para a excelência:** Destacar a maneira de definir os indicadores para avaliação do êxito das estratégias. Destacar de que forma os referenciais comparativos e os requisitos de partes interessadas são utilizados para definição de metas.

Os indicadores de desempenho, qualquer que seja o nível (estratégico, tático e operacional), são definidos em função do estudo comparativo dos dados disponíveis em atendimentos operacionais e ainda do processo de *benchmarking* elaborado para tal fim: a partir da verificação das necessidades das partes interessadas (*stakeholder*), são definidos os indicadores razoáveis e exequíveis, sempre alinhados com o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017/2020, mantendo-se a lógica estabelecida pelas inter-relações entre os objetivos estratégicos e os Fatores Críticos de Sucesso.

Cada indicador é acompanhado de metas, mesmo que sejam de manutenção do desempenho anterior.

Procura-se com o estabelecimento de metas para os objetivos estratégicos demonstrar para a força de trabalho o interesse e o foco do Comando em resultados de curto e longo prazo, gerando a mobilização das pessoas e instrumentos para a tomada de decisão e o exercício da liderança.

Esses indicadores irão apontar, ao final do planejamento elaborado para o ano em questão, se as estratégias traçadas anteriormente têm apresentado resultados objetivos.

Os recursos necessários à consecução dos objetivos organizacionais, consubstanciados nos planos de execução, metas e indicadores, são distribuídos pela Unidade Gestora Orçamentários (UO) do Corpo de Bombeiros, elaborados mediante o PARO (Plano Anual de Recurso Orçamentário), que é uma previsão de gastos de erário estadual para a OPM no ano subsequente, os quais são alinhados ao Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros, apresentando, portanto, alinhamento com os propósitos do 14º GB, já que deles derivam, o planejamento de gastos e a Programação Orçamentária Setorial (POS) – Nota de Instrução nº PM6-001/30/06, que visam atender aos anseios das Unidades Operacionais no cumprimento de suas missões locais, momento em que se considera possível solicitar a aquisição de materiais e serviços para a consecução dos planos da OPM.

A partir da implantação do Orçamento Participativo, teve início o acompanhamento do cumprimento das metas, realizadas através de reuniões de Comandantes de Postos, Bases e Grupos de Bombeiros, conforme Ordem de Serviço Nº 14GB-001/600/18, para entrega das planilhas de pesquisas de preços, com a finalidade de subsidiar os pedidos de recursos financeiros, via COFIN.

**Evidência(s):** Apresentar os principais indicadores, suas metas e principais ações planejadas ou projetos, relativos à implementação das estratégias.

As informações empregadas para a elaboração dos indicadores, metas e planos estão inseridas no Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017/2020, bem como no PMESP PLAN do 14º GB.

Como requisito da parte interessada, a orientação do Corpo de Bombeiros foi para que utilizássemos os valores anuais mais favoráveis se comparados com os anos anteriores, esta solução faz sentido, na medida em que a

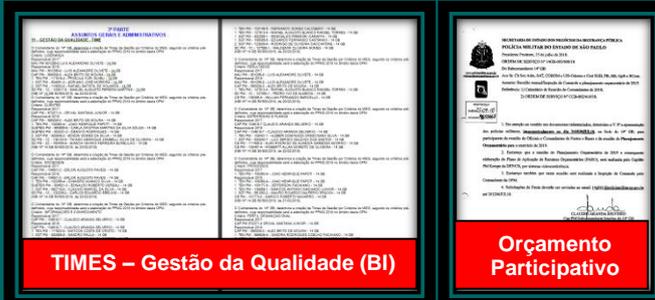
definição do que é esperado pelo comando superior (CBM, CBI, CCB) pode (e deve) ser feita com a participação da OPM, cabendo ao comando acompanhar os resultados e, se for o caso, intervir para melhora, o que é feito de maneira rotineira pelas Unidades do CB.

Essa prática foi refinada no 14ºGB, em 2015, com a introdução do MEG®, por meio da elaboração do desdobramento do Planejamento Estratégico do CB na OPM, resultando em 9 Estratégias principais para consecução dos objetivos da Unidade e consequentes Indicadores Estratégicos:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	AÇÕES ESTRATÉGICAS	INDICADORES
<b>GERIR OS RECURSOS FINANCEIROS E POTENCIALIZAR SUA CAPACITAÇÃO PARA INVESTIMENTOS</b>	Motivar o planejamento orçamentário para captação dos recursos junto ao Comando do Corpo de Bombeiros.	Gasto médio em Reais (R\$) Líquidos de Recursos Municipais em Obras e Instalações.
	Utilizar as modalidades de licitação mais adequadas conforme o caso específico, visando economia.	Gasto médio em Reais (R\$) Liquidados de Recursos Municipais em Equipamentos e Materiais Permanentes.
	Promover campanhas de orientação ao uso consciente das instalações.	Gasto médio da OPM em reais (R\$) de recursos Estaduais através de convite eletrônico.
		Taxa de Torneiras com temporizador em banheiros e lavabos (exceto chuveiros, cozinhas e jardins).
		Taxa de lâmpadas econômicas (Led) nas instalações.
		Taxa de consumo de Energia Elétrica custeado pelo Erário Público.
	Desenvolver treinamento para correta utilização de viaturas e equipamentos.	Taxa de consumo de Água custeado pelo Erário Público.
Promover parcerias para captação de recursos junto a órgãos públicos.	Taxa de consumo de Telefone custeado pelo Erário Público.	
	Taxa de Bombeiros que realizaram curso de Condução de Viaturas em Situação de Emergência ou de Operação de Viaturas de Bombeiro.	
	Taxa de arrecadação em Reais (R\$) proveniente de Termos de Ajustamento de Conduta ou Decisões Judiciais	
<b>FORTALECER OS PROGRAMAS DE EDUCAÇÃO PÚBLICA, ENALTECENDO O TRABALHO DO CORPO DE BOMBEIROS</b>	Colaborar em ações comunitárias	Taxa de Doação de Sangue
		Taxa de agasalhos arrecadados pela OPM na campanha do Agasalho.
	Estimular o desenvolvimento de campanhas do Corpo de Bombeiros	Taxa de Kits entregues no programa Chama Segura
		Taxa de Alunos atendidos no Programa Bombeiro Educador (PBE)
	Divulgar constantemente ações positivas do Corpo de Bombeiros	Taxa de publicações na Página do Facebook – Décimo Quarto Grupamento de Bombeiros.
	Taxa de Entrevistas concedidas.	
<b>OTIMIZAR A RESPOSTA OPERACIONAL COM FOCO NA PREVENÇÃO</b>	Desenvolver atividades preventivas junto a outros órgãos	Taxa de Reuniões Realizadas junto aos Membros do Plano de Auxílio Mútuo (PAME).
		Taxa de Hidrantes Públicos Urbanos Instalados.
		Taxa de Brigadas Municipais formadas pela Oficina Preparatória para operação Estiagem. (OPOE)
		Taxa de ocorrências de Incêndio
		Taxa de ocorrências de Resgate
	Difundir procedimentos de segurança para toda a população	Taxa de ocorrências de Salvamento
		Taxa de Pessoas formadas pelo Curso Pronto-Socorrismo 40 horas
	Internalizar o fiel cumprimento dos procedimentos operacionais padrão	Taxa anual de Praças avaliados no Sistema de Avaliação de Desempenho. (SADE) com conceito superior
		Taxa anual de Oficiais avaliados no Sistema de Avaliação de Desempenho. (SADE) com conceito superior
		Taxa de Chamadas Perdidas pelo Telefone 193 COBOM
	Diminuir os prazos de análises e vistorias	Taxas de Simulados desenvolvidos
Prazo Médio de Vistoria Técnicas Realizadas (dias corridos).		
Taxa de Autos de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB) emitidos.		
Taxa de Vistorias realizadas		
	Taxa de Respostas Muito Bom na pesquisa de Satisfação de Cliente, no Sistema Via-Fácil Bombeiro.	
<b>VALORIZAR O PROFISSIONAL BOMBEIRO.</b>	Reconhecer e homenagear os Bombeiros que se destacam por suas atividades e condutas.	Taxa de Elogios publicados.
	Premiar os bombeiros que se destacam por suas atividades e condutas	Taxa de solicitações de Medalha Valor Militar (MVM).
<b>APERFEIÇOAR O TREINAMENTO, PARA UM MELHOR DESEMPENHO DAS ATIVIDADES DE BOMBEIRO</b>	Promover Cursos na Unidade	Taxa de cursos/estágios realizados pela Unidade conforme publicação no CCE.
	Incentivar a realização de cursos em outras unidades	Taxa de Bombeiros que realizaram cursos previstos no CCE, em outras Unidades.
		Taxa de Bombeiros que realizaram cursos em outras Unidades (Marinha, SENASP, SEST/SENAT, etc).
	Realizar estágios e Treinamentos na unidade	Taxa de Estágios e Treinamentos realizados na Unidade, abertos para efetivo.
	Difundir as boas práticas de forma a aperfeiçoar as inconformidades	Taxa de Bombeiros que devem realizar o estágio de atualização profissional (EAP) e que foram aprovados.
Favorecer as práticas e hábitos saudáveis	Taxa de Bombeiro APTOS SEM RESTRIÇÃO no Exame de Saúde Anual.	
	Taxa de Bombeiros com resultado Muito Bom no TAF	
	Taxa de Licenças para Tratamento de Saúde (LTS)	

		Taxa de Bombeiros que realizaram o Exame de Saúde Anual.
FAVORECER AS CONDIÇÕES DE TRABALHO DO PROFISSIONAL BOMBEIRO, PRESERVANDO A SEGURANÇA E O MEIO AMBIENTE	Fornecer todos os meios necessários para a realização do Trabalho de Bombeiro	Taxa de materiais permanentes com patrimônio, que estejam ambientados.
	Subsidiar legalmente as ações do Trabalho de Bombeiro	Taxa do efetivo operacional que possuem equipamento de proteção individual completo (capa, calça, capacete e bota).
COSOLIDAR OS PRINCÍPIOS E VALORES DA INSTITUIÇÃO BEM COMO SUA MISSÃO, VISÃO DE FUTURO E DIRETRIZES DO COMANDO.	Cumprir e fazer cumprir as leis normas e regulamentos	Taxa de Sindicâncias envolvendo acidente pessoal.
	Enviar todos os esforços almejando a excelência na qualidade.	Taxa de Vitimização de Bombeiros da Unidade durante o Serviço (Lesão e Morte)
		Taxa de Procedimentos Disciplinares Instaurados (Exceto DEJEM/Delegada)
		Taxa de Bombeiros que fizeram o curso pela Fundação Nacional da Qualidade – Modelo de Excelência na Gestão.

ELABORAÇÃO DOS INDICADORES MESTAS E PLANOS INSERIDAS NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



<p><b>Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:</b> Reuniões através de videoconferência para saneamento, elucidação, instrução e melhor aproveitamento do Orçamento Participativo.</p> <p><b>Inter-relacionamento:</b> As áreas, setores e segmentos que são atendidos por esse método são Pessoal, Inteligência, Operações, Logística, Assuntos Cívicos, Telemática, Finanças e Patrimônio, integrando-as em unidade com os objetivos estratégicos da Corporação.</p> <p><b>Cooperação:</b> A execução da prática conta com a colaboração entre as áreas da OPM ou entre esta e as partes interessadas na medida em que mantém o foco no atendimento aos requisitos das partes interessadas.</p> <p><b>Coerência:</b> A prática está alinhada com o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros, elencado item 5.4. Finanças.</p>
--

<p><b>B) Como as metas e os planos de ação são desdobrados nas áreas responsáveis pelos processos da cadeia de valor?</b></p>	<p><b>Resultado(s) associado(s):</b> 8.1.4 a 8.1.12; 8.3.1; 8.4.1; 8.5.9</p>
---	--

**1) Título da prática de gestão:** Desdobramento de Estratégias e Planos.

**Método:** Para realizar o desdobramento das metas e planos, utilizado duas formas de comunicação existentes:

- **a comunicação estrutural (hierárquica)**, representada pelo contato realizado entre a estrutura existente de Estado Maior da OPM e suas subdivisões por áreas de interesse (Seção Administrativa: COBOM, B/1 - Pessoal; B/2 – Informações, B/3 – Operações, Gab. Treinamento, Estatística; B/4 - Logística e Motomecanização; B/5 - Assuntos Cívicos, St/JD - Justiça e Disciplina, UGE - St/Finanças, SAT - Seção de Atividades Técnicas, subordinados diretamente ao Comando da OPM;) e entre essas e as Unidades Operacionais (UOp); e
- **a comunicação de gestão**, representada pelos Times de Gestão de Qualidade igualmente divididos por áreas de interesse de acordo com o Modelo de Excelência de Gestão (MEG®) e suas orientações. Dessa forma nenhum integrante da força de trabalho (Pessoas) deixa de possuir ciência das estratégias da Organização, garantindo que todas as áreas da Instituição conheçam aquilo que foi planejado com o objetivo de atender aos anseios de seus clientes, considerando que os requisitos das partes interessadas foram atendidos na construção das estratégias.

**Início do uso e periodicidade:** representada pelos Times de Gestão de Qualidade e utilizando o atual Planejamento Estratégico do CB ( 2017 – 2020)

**Responsável:** Subcomando da Unidade, Setor de Operações, e Oficiais Intermediários que lhe assessora.

**Abrangência:** A prática atinge todos os setores da Organização, quer a estrutura formal de Estado Maior e seus desdobramentos na atividade operacional, quer a estrutura do Modelo de Excelência de Gestão.

**Controle:** O controle e análise são realizados através dos dados ofertados pelas ferramentas de gestão e indicadores utilizados ( PMESPLAN, SDO, SIOPM, COBOM ON LINE, SiGPAT, SisJD, Via Fácil Bombeiros, Canal Fale Conosco, Fale com Comandante, SINGES, SADE), sendo as práticas de desdobramento das metas e planos de ação discutidas nas reuniões de Comandantes e Times de Gestão de Qualidade, com enfoque no planejamento estratégico e pode ser conferido em atas de reunião de comando do 14ºGB.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática se mostra ágil, tendo em vista que, mesmo com a utilização de uma estrutura verticalizada se mantém unidirecional e fluída.

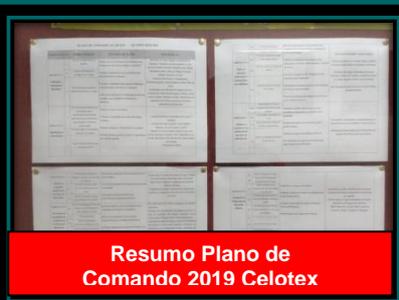
**Complemento(s) para a excelência:** Destacar a forma de assegurar a coerência das metas e dos planos desdobrados com as estratégias em si.

- Comunicação Formal (Hierárquica) entre as Seções de Estado Maior e Áreas Operacionais;
- Comunicação da Gestão de Qualidade entre as áreas de interesse do Modelo de Excelência de Gestão (Times de Gestão de Qualidade);
- Reuniões de Planejamento Estratégico e Reunião com Comandantes de Fração e estes com seus comandos, onde são tratados com maior ênfase os indicadores estratégicos relevantes;
- Reuniões de Análise Crítica (RAC), onde são tratados com maior ênfase os indicadores operacionais mais relevantes.

**Evidência(s):** Não requerido.



Leitura da ATA BB Rancharia



Resumo Plano de Comando 2019 Celotex

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** representada pelos Times de Gestão de Qualidade e utilizando o atual Planejamento Estratégico do CB ( 2017 – 2020). Divulgação através do Escritório da Qualidade, 1.1.A. 2) Do Plano de Comando através de um Quadro Resumo e Divulgação de Diretrizes, Metas através do site 14º GB.

**Inter-relacionamento:** As práticas dos padrões de trabalho utilizam os canais formais e técnicos, regulado por normas e diretrizes específicas, interagindo com todas as áreas da Organização.

**Cooperação:** A cooperação ocorre entre os gestores de áreas de qualidade e chefes de seção de Estado Maior.

**Coerência:** A prática segue os parâmetros desenvolvidos para elaboração do Planejamento Estratégico do CB.

### C) Como os recursos para a implementação dos planos de ação são alocados?

**Resultado(s) associado(s):**  
8.1.4 a 8.1.12; 8.5.10 a 8.5.12

#### 1) Título da prática de gestão: Plano de Aplicação de Recursos Orçamentários e Programação Orçamentária Setorial

**Método:** Considerando que os planos particulares do 14º GB possuem alinhamento com os planos gerais de gestão do Corpo de Bombeiros consubstanciados no Planejamento Estratégico do CB 2017/2020, poucas ações relacionadas a recursos humanos, tecnológicos, dentre outros, apresentam possibilidade de intervenção por parte da Unidade, restando garantir acesso aos recursos disponibilizados pelo Comando da Instituição

Todas as Unidades Operacionais do Corpo de Bombeiros são consultadas acerca de suas necessidades financeiras para o exercício seguinte, informando ao Departamento de Finanças e Patrimônio do Comando do Corpo de Bombeiros quais as demandas para as áreas de obras, serviços, materiais permanentes e itens de custeio. Esse planejamento compõe o Plano de Aplicação de Recursos Orçamentários (PARO) e a Programação Orçamentária Setorial (POS) – Nota de Instrução nº PM6-001/30/06, que visam atender aos anseios das Unidades Operacionais no cumprimento de suas missões locais, momento em que se considera possível solicitar a aquisição de materiais e serviços para a consecução dos planos da OPM.

**Início do uso e periodicidade:** As práticas foram instituídas em 2006 na Corporação, quando passaram a ser utilizadas para o planejamento de aplicação de recursos e controle de execução orçamentária na Polícia Militar.

**Responsável:** Unidade Gestora Executora (UGE) do 14º GB.

**Abrangência:** Atua nas áreas de gestão responsáveis pelo controle econômico-financeiro, com grande ação sobre as decisões de Comando.

**Controle:** O PARO e POS são controlados anualmente pela Unidade Gestora Orçamentária (UGO), responsável pela distribuição de recursos financeiros e orçamentários às UGE do interior.

**Proatividade e ou agilidade:** Há proatividade, pois é originado e executado por meio de um planejamento prévio e estudos de viabilidade que se antecipam as necessidades específicas, com a finalidade de garantir o atendimento das demandas da Instituição conforme as possibilidades de recursos disponibilizados pela Secretaria da Fazenda do Governo do Estado de São Paulo.

#### 2) Título da prática de gestão: Planejamento Orçamentário do Corpo de Bombeiros.

**Método:** A metodologia implantada, por determinação do Departamento de Finanças e Patrimônio (DFP), para as Unidades Gestoras e Executoras (UGE) do Corpo de Bombeiros, no 14º GB, UGE 180212, foi o do "Orçamento Participativo", (OP) trazendo a participação dos gestores dos Grupamentos, Postos, Bases e Grupos de Bombeiros, por meio de um canal direto, quanto à solicitação de suas reais necessidades.

Para implantação desta metodologia, o 14º GB em consonância com o DFP, após o recebimento das orientações gerais, ficou responsável pelo preenchimento das Planilhas de Custeio, Serviços e Investimentos, através de um Catálogo Geral composto por 9.000 itens, que representaram todas as aquisições e contratações realizadas pela Unidade Gestora Orçamentária (UGO) do Corpo de Bombeiros nos últimos cinco anos. Após reuniões com as Subunidades do GB, as planilhas com as necessidades, foram restituídas à UGE, que compilou-as em uma Planilha única e geral e encaminhou-a ao DFP para a submissão da equipe técnica da Seção de Planejamento e Receitas, para adequação das necessidades à *receita prevista*.

Com base neste Cronograma de Aquisições, as Subunidades realizaram as pesquisas de preços dos itens solicitados, embasadas com os respectivos orçamentos e a UGE do 14º GB.

**Início do uso e periodicidade:** O 14º GB iniciou os trabalhos do “Orçamento Participativo” no mês de agosto de 2017, sendo sua execução anual desde então.

**Responsável:** Unidade Gestora e Executora (UGE) do 14º GB.

**Abrangência:** Atuação nas áreas de gestão responsáveis pelo controle econômico-financeiro, apoiando as Subunidades e as decisões do Comando.

**Controle:** O Orçamento Participativo é controlado pelo DFP e pela Unidade Gestora Orçamentária (UGO)

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa na medida em que a OPM antecipa as suas necessidades, prevendo os valores necessários para solicitação dos recursos financeiros que serão disponibilizados pela Secretaria da Fazenda do Governo do Estado de São Paulo.

**Complemento(s) para a excelência:** Não requerido.

**Evidência(s):** Não requerido.



Reunião de Comandantes  
Presidente Prudente



Reunião de Comandantes  
Adamantina



Reunião de Comandantes  
Presidente Epitácio

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** A partir da implantação do Orçamento Participativo, conforme Ordem de Serviço Nº 14GB-001/600/18, para entrega das planilhas de pesquisas de preços, com a finalidade de subsidiar os pedidos, e o acompanhamento do cumprimento das metas, realizadas através de reuniões de Comandantes de Postos, Bases e Grupos de Bombeiros.

**Inter-relacionamento:** Se inter-relaciona com as demais áreas de gestão na medida em que garantem, de acordo com a disponibilidade de recursos, os meios necessários à consecução dos objetivos institucionais.

**Cooperação:** Embora controlada pela UGE, a prática possui desdobramento principal com a área operacional, com a qual colabora em forma de apresentar requisitos para sua execução.

**Coerência:** A prática está alinhada com o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros, elencado item 5.4. Finanças.

**D) Como a implementação dos planos de ação é acompanhada?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.3.1; 8.3.4; 8.4.1; 8.5.9

**1) Título da prática de gestão:** Reuniões de Oficiais e Comandantes de Postos, Bases de Bombeiros, Grupos e Bombeiro comunitário.

**Método:** Através de reuniões de trabalho, são difundidas informações de interesse institucional recebidas diretamente do Comando do Corpo de Bombeiros em reuniões gerais promovidas por aquele Órgão. Baseado nas informações colhidas no CCB, às reuniões locais tem o objetivo conjunto de tratar de todos os assuntos de interesse trazidos pelos Oficiais e Comandantes de Postos e Bases que tenham relevância de discussão ante todos os gerentes da Organização (Oficiais e Praças na função de Comando). Durante as reuniões são tratados assuntos sobre controle dos planos de ação e verificação de metas definidas pela Chefia da Organização.

**Início do uso e periodicidade:** As reuniões ocorrem de forma sistematizada no Corpo de Bombeiros desde sua criação, possuindo periodicidade mensal ou a critério do Comando da OPM.

**Responsável:** Comando da OPM com assessoria do Setor de Operações.

**Abrangência:** Todas as áreas da organização, uma vez que todos os gerentes da Organização estarão presentes nas reuniões, ou substituídos por outros responsáveis em caso de impossibilidade de comparecimento.

**Controle:** Cronograma pré-estabelecido mediante Ordem de Serviço, pauta de Reunião, lista de presença, fotografia e ata de reunião.

**Proatividade e ou agilidade:** É proativa, pois garante a antecipação de problemas, advindos da impossibilidade ou execução incorreta de padrões planejados, o que indicaria a inconformidade na consecução dos planos

definidos pelo Comando da OPM. Todos os Oficiais e Praças na função de Comando, realizam visitas em todos os quartéis do 14º GB durante o ano, trocando experiências e percepções com outra fração da unidade.

**Complemento(s) para a excelência:** Destacar a maneira utilizada pela direção para acompanhar a situação da implementação dos planos de ação.

Para acompanhar a implementação de planos de ação, a OPM se utiliza das Reuniões de Oficiais e Comandantes de Postos, Bases de Bombeiros, Grupos e Bombeiro comunitário, que possui caráter ordinário e que têm por objetivo disseminar informações obtidas junto ao Comando do Corpo de Bombeiros adquiridas em reuniões na sede do CCB, discutir assuntos relevantes e de interesse institucional

Nessas reuniões acham-se presentes todos os gerentes da Unidade, momento em que poderá ser verificado a execução de padrões que assegurem o cumprimento dos planos de ação implementados. Vale ressaltar que cada mês a reunião se realiza em um Posto, Base, GpB ou BCom, a fim de trocar experiência com cada fração de subunidade, suas melhores práticas, implementação dos planos de ação, situação das viaturas, equipamentos e instalação física, percepção do clima organizacional em contato com os integrantes daquela força de trabalho, grau de relacionamento com autoridades locais e "Forças Vivas", bem como relacionamento com as mídias locais (jornal, TV e rádio).

**Evidência(s):**



REUNIÕES DE COMANDANTES E INSPEÇÃO DO COMANDO

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** A prática foi instituída no Corpo de Bombeiros tentando garantir a disseminação de informações a todos os níveis hierárquicos da Organização, e vem se aperfeiçoando constantemente na medida em que se procura realizar as reuniões oportunas.

**Inter-relacionamento:** Se inter-relaciona com todas as áreas de atuação da Organização uma vez que garante, mediante inscrição na pauta de reuniões, acesso de todas essas áreas à discussão de assuntos de relevância

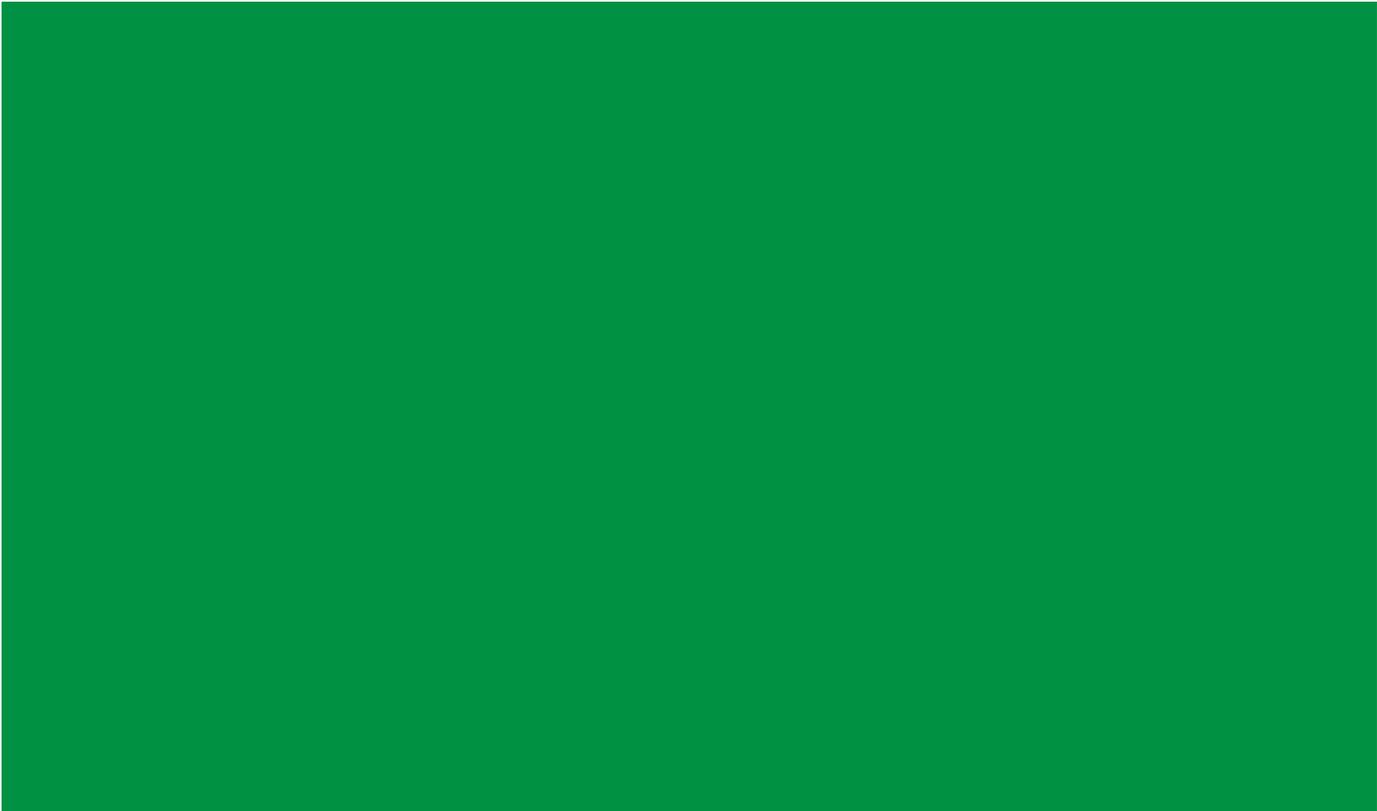
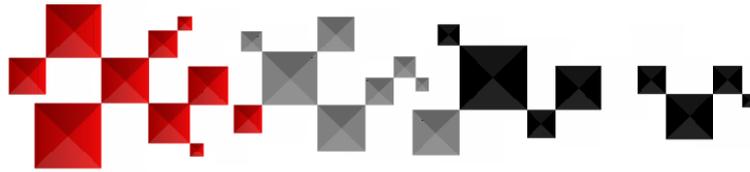
**Cooperação:** É intrínseca na atividade de bombeiro, com a constante participação de oficiais e praças nas decisões da unidade e na rotina operacional, administrativa

**Coerência:** Coerente com os objetivos da Organização, procura assegurar o cumprimento dos planos estabelecidos no Planejamento Estratégico do CB, itens elencados 5.2 Processos.



A FORÇA PÚBLICA DE SÃO PAULO

# POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO



## 3. CLIENTES



### 3. CLIENTES

#### 3.1 Análise e desenvolvimento de *mercado*

**A) Como a *organização* segmenta seu *mercado* e define os *clientes-alvo* para seus *produtos*?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.2.1;8.2.2;8.2.5; 8.2.6;8.3.5;8.3.6

**1) Título da prática de gestão:** Segmentação de mercado por área geográfica

**Método:** Segmenta com a divisão geográfica dos serviços, conforme critérios estabelecidos nas Instruções para a Distribuição e o Completamento do Efetivo Territorial do Corpo de Bombeiros (I-39-PM) e com as Normas para o Sistema Operacional de Bombeiros (NORSOB). Temos alguns clientes mais específicos, clientes-alvo, que são os engenheiros, arquitetos e o cidadão comum que acessam o Sistema Via Fácil Bombeiros, visando a obtenção do “Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros” (AVCB) e clientes da Área Administrativa/Preventiva/Educativa, como crianças que participam do Programa Bombeiro Educador (PBE), conforme Diretriz nº CCB - 001/950/10, clientes beneficiados com o Programa “Chama Segura” (Nota de Serviço Nº CCB – 002/950/11), Palestras de Prevenção em CIPA's (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes) de empresas e Instituições Públicas.

Cabe uma consideração acerca da classificação de seus clientes em relação ao processo (serviço) prestado:

a. **Clientes dos atendimentos emergenciais** – são os solicitantes e/ou vítimas das ocorrências de incêndio, resgate e salvamento, que utilizam o telefone 193 para acionar o Serviço de Emergência prestado pelo Corpo de Bombeiros;

b. **Clientes da Área Técnica** (Clientes-alvo) – são os empreendedores da comunidade e responsáveis técnicos dos Projetos de Segurança Contra Incêndio (Engenheiros/Arquitetos) que na busca de informações sobre a legislação vigente e na rotina de apresentação dos documentos para regularização de edificações no tocante à segurança contra incêndio e obtenção do Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB), são atendidos nas Bases, Postos, Núcleos e Seção de Atividades Técnicas, presentes em todos os quartéis do Corpo de Bombeiros;

c. **Clientes da Área Administrativa / Preventiva / Educativa** (Clientes-alvo) – são os clientes que recebem informações e conhecimentos ministrados através dos programas educativos de educação pública, palestras, exposições e simulados.

**Início do uso e periodicidade:** Desde a fundação do 14º Grupamento de Bombeiros, dos Subgrupamentos, Postos, Bases, Grupos e Bases Comunitárias, o atendimento ao cliente é feito diariamente 24 horas por dia nos atendimentos emergenciais através do telefone de emergência do Corpo de Bombeiros – 193, e no horário comercial em dias úteis, para os serviços de segurança contra incêndio (regularização de edificações) e educação pública.

**Responsável:** Quartéis subordinados aos Subgrupamentos (subunidades), Seção Administrativa (Setor de Operações) e Seção de Atividades Técnicas.

**Abrangência:** Abrange principalmente os processos principais da Organização, a prestação de serviços em si, em virtude da fixação das partes interessadas em relação ao território.

**Controle:** O controle é efetuado pelo Comando da Organização, mediante fiscalização ao cumprimento das normas gerais de organização do trabalho. Através dos sistemas Via Fácil Bombeiros, COPOM ON LINE, SDO, SIOPMWEB.

**Proatividade e ou agilidade:** A proatividade é verificada especialmente na parte educativa e de prevenção, onde cada fração possui bombeiros destinados para Programa Bombeiro Educador e no tocante a prevenção e combate a incêndio, através das Seções de Atividades Técnicas, que comprovam os requisitos de segurança para a vida e o patrimônio. A agilidade é demonstrada no atendimento 193, que através do COBOM regionalizado recebe a ligação da área de abrangência do 14º GB e despacha as viaturas que ficam nos quartéis distribuídos estrategicamente em toda a região objetivando um atendimento ágil e eficaz, dentro de um tempo resposta esperado de 10 minutos.

**2) Título da prática de gestão:** Instalação de Hidrantes Urbanos.

**Método:** O Decreto Estadual nº 63.911 de 10 de Dezembro de 2018, em sua Instrução Técnica nº 34, prevê a regulamentação das condições mínimas para instalação de hidrante urbano na rede pública de distribuição de água e em loteamentos e condomínios, dos municípios conveniados com o Corpo de Bombeiros.

**Início do uso e periodicidade:** Desde a vigência dos convênios de cada município.

**Responsável:** Comandantes de Postos ou Bases de cada município conveniado.

**Abrangência:** Todo o 14º GB.

**Controle:** Seção de operações (B/3).

**Proatividade e ou agilidade:** Considerando o baixo custo da instalação de um hidrante urbano, comparado com o valor de uma viatura de incêndio, somando a isso a sua capacidade de abastecimento de água “ilimitada”, é feito constantemente um trabalho junto às prefeituras para que atendam na íntegra o estipulado na IT 34/11, que prevê

um raio de 300 metros de cobertura para cada hidrante, atualizando a rede de distribuição de água existente, bem como fiscalizando e cobrando a instalação dos hidrantes em novos loteamentos.

**Complemento(s) para a excelência:** A Organização é subordinada ao Alto CCB, localizada na capital do Estado. As ações decorrentes da atuação da Instituição são definidas, em primeira análise, na sua missão Constitucional conforme artigo 144, e subsidiariamente a Constituição Estadual; as missões e, desta forma, os clientes alvo da Instituição, foram categorizados na declaração de missão Constitucional da Instituição. Há, eventualmente, segmentações diferenciadas, mas decorrentes da regionalização dos serviços de bombeiros na região administrativa de Presidente Prudente. Há uma demanda regional relacionada à proteção de banhistas e pescadores, que usam os rios, lagos e represas regionais para o lazer ou até mesmo atividade profissional. A rigor, há uma segmentação clara e definida calcada na tipologia de serviço buscado: usuários dos atendimentos operacionais, usuários da área técnica, usuários da área administrativa/preventiva/educativa e os usuários dos serviços internos, nossos colaboradores.

**Evidência(s):** não requerida.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Houve, aperfeiçoamento recente ante a demanda pela instalação de serviços de bombeiros em municípios que não possuíam o serviço presente, o que motivou a instalação da Base Comunitária de Euclides da Cunha e Base Comunitária de Junqueirópolis.

**Inter-relacionamento:** Se inter-relacionam na medida em que o foco da Instituição é o atendimento às expectativas de seus clientes e clientes-alvo.

**Cooperação:** Todas as áreas da Organização convergem para o atendimento aos anseios dos seus clientes-alvo.

**Coerência:** As práticas estão coerentes com a missão constitucional da Organização e o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017-2020, evidenciado no Item 5.2 Processos.

**B) Como as necessidades e expectativas dos clientes-alvo, nos segmentos de atuação, são identificadas, traduzidas em requisitos de desempenho e utilizadas para a definição e melhoria dos processos da organização?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.3.1; 8.3.2; 8.3.4;

**1) Título da prática de gestão:** Pesquisa de Satisfação para clientes-alvo da Área Técnica  
**Método:** conforme descrito no Critério 1.3.A)3).

**2) Título da prática de gestão:** “Certidão de Atendimento”

**Método:** A “Certidão de Atendimento”, nomenclatura que passou a vigorar a partir de 31 de Dezembro de 2016, é um documento emitido pela administração do Posto ou Base de Bombeiro ao qual pertencem as equipes que atenderam a ocorrência e que apresenta todos os dados e informações sobre o atendimento do Corpo de Bombeiros naquele evento em específico, (incêndio, resgate ou salvamento) aos usuários do serviço operacional. A emissão deste documento ocorre, mediante solicitação da parte interessada, ou seja, envolvida na ocorrência direta ou indiretamente ou qualquer pessoa que comprove vínculo com a parte interessada, por meio de documento (procuração, documento com filiação, etc.).

**Início do uso e periodicidade:** diariamente (dias úteis).

**Responsável:** cada base operacional e B/3

**Abrangência:** principalmente os processos relacionados aos clientes da área operacional que necessitem de informações relacionadas à prestação de serviço por meio da Certidão de Atendimento.

**Controle:** É realizado especificamente, com planilhas controladas pela Seção Administrativa, através do SDO.

**Proatividade e ou agilidade:** É verificado agilidade no ato, pois o tempo de emissão do documento através do SDO é menor que o previsto em lei e também porque identifica a qualidade dos serviços prestados pela organização e do atendimento às necessidades/expectativas dos clientes, buscando através deste *feedback* aperfeiçoar a cada dia os serviços prestados a sociedade.

**3) Título da prática de gestão:** Pesquisa de Satisfação do Atendimento Operacional.

**Método:** conforme descrito no Critério 1.3.A)2).

**4) Título da prática de gestão:** Fale conosco (página [www.corpodebombeiros.sp.gov.br](http://www.corpodebombeiros.sp.gov.br))

**Método:** Todos os clientes do Corpo de Bombeiros da Polícia Militar do Estado de São Paulo podem, através da página eletrônica da Instituição, manifestar sua satisfação ou insatisfação perante uma prestação de serviços. Esses registros são repassados às Unidades através do Setor de Assuntos Cíveis – B/5, que direciona ao Chefe do Setor que discutirá com o Chefe da Seção Administrativa e Comando da OPM, sempre buscando a melhoria nos serviços prestados. A prática é regulamentada pela Diretriz nº PM5-001/51/06.

**Início do uso e periodicidade:** Desde 2006, é feito diariamente, 24 horas por dia, o usuário a qualquer tempo pode entrar na página da internet (*site*) do Corpo de Bombeiros e registrar sua satisfação.

**Responsável:** Setor de Relações Públicas

**Abrangência:** principalmente os processos relacionados aos clientes da área administrativa/preventiva/educativa.

**Controle:** Setor de Assuntos Cíveis através de planilha própria.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é ágil, pois favorece a comunicação de qualquer lugar através da internet. Trata-se de um tradicional e importante canal de comunicação entre a Comunidade e a Polícia Militar.

#### **5) Título da prática de gestão:** Plano de Auxílio Mútuo Emergencial (PAME)

**Método:** O PAME, tem como finalidade unir esforços somando recursos humanos e logísticos para o atendimento de grandes ocorrências em nossa área de atuação. Devido os resultados positivos atingidos ao longo do tempo, hoje o PAME conta com o apoio das Coordenadorias Municipais de Defesa Civil, as quais coordenam o emprego de brigadistas e maquinários pesados, CETESB, Polícia Militar, Policiamento Ambiental, Policiamento Rodoviário, Grupamento Aéreo, CART, ICMBio- ESEC Mico-Leão-Preto, Instituto Florestal Morro do Diabo, Fundação Florestal, hospitais de toda região, Usina Cocal, Usina Odebrecht-UCP, Usina Odebrecht-Alcídia, Usina Alto Alegre (Unidade Floresta), Usina Alto Alegre (Unidade Junqueira), Usina UMOE e outras empresas privadas que manifestam interesse em aderirem ao Plano.

**Início do uso e periodicidade:** criado em 29/01/2013 (NBI nº 14 GB 008/911/2014, de 11/07/2014). As reuniões são trimestrais em locais diversos. Em campo, diariamente contamos com uma frota de mais de trinta “caminhões bombeiro”, além de ambulâncias e viaturas para apoio.

**Responsável:** O PAME aglutinou todos esses profissionais sobre coordenação do Corpo de Bombeiros

**Abrangência:** Há membros pertencentes, nas áreas dos três SGBs

**Controle:** É realizado por intermédio de planilha de dados confeccionada pelo COBOM, em ocorrências específicas.

**Proatividade ou agilidade:** Possui agilidade, de modo que havendo ocorrência em determinada área, ocorre o acionamento e deslocamento de equipes com caminhões e equipamentos em apoio, mantendo uma relação de mutualismo, maximizando e potencializando o sucesso no cumprimento da missão.

#### **6) Título da prática de gestão:** Fale com o Comandante do 14º GB

**Método:** Todos os clientes do 14º GB, por meio de formulário acessado através do link da página do 14º Grupamento de Bombeiro podem dirigir-se ao Comandante ou ao Subcomandante do 14º GB e manifestar sua satisfação, insatisfação, sugestão, elogio, crítica, reclamação e outros, perante um serviço prestado ou em relação a algum processo interno.

**Início do uso e periodicidade:** Desde 2016 o cliente a qualquer tempo pode efetuar um registro.

**Responsável:** Comando da OPM

**Abrangência:** atinge todos integrantes da força de trabalho do 14º GB

**Controle:** Seção Administrativa, através seção Comunicação Social.

**Proatividade e ou agilidade:** É ágil, pois é um recurso e via de comunicação através da internet, além do site do bombeiro, sendo ainda mais direto e objetivo a quem é dirigida a mensagem, identificando as necessidades/expectativas dos clientes nesta interação. É proativo na medida em que as sugestões apresentadas são implantadas para melhoria dos processos.

#### **7) Título da prática de gestão:** *Fanpage* no *facebook* do 14º GB

**Método:** Todos os clientes do 14º Grupamento de Bombeiros e também de qualquer OPM do Corpo de Bombeiros da Polícia Militar do Estado de São Paulo, podem acessar e ser seguidores da *fanpage* no *facebook*, tendo acesso a conteúdo de prevenção, dicas, orientações, informações sobre ocorrências, eventos, sendo também mais um canal aberto ao cliente, que deseja se manifestar quanto à prestação de serviço ou a algum processo interno. Atualmente temos mais de 11.000 (onze mil) seguidores em nossa *fanpage* no *facebook*. A atuação da PMESP nas mídias sociais, atualmente está regulamentada pela Ordem de Serviço Nº CCOMSOC – 001/207/18.

**Início do uso e periodicidade:** Pode ser feito diariamente, 24 horas por dia, pelo cliente em qualquer tempo. De 2014 a 2016, tínhamos um *perfil* de nossa OPM no *facebook*, que foi substituído em *fanpage* no final de 2016, por determinação e questões regimentais da administração da rede social referida, o que em nada mudou o “modus operandi” de divulgação e captação de *feedback* de nossos clientes.

**Responsável:** Comando da OPM

**Abrangência:** A prática é abrangente a todos os processos, mas afeta principalmente os processos relacionados aos clientes da área Operacional/Administrativa/Preventiva/Educativa.

**Controle:** Seção Administrativa (Setor de Assuntos Cíveis).

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é ágil e proativa, na medida em que ao mesmo tempo em que traz informações/orientações a população, ainda divulga e enaltece a imagem do Corpo de Bombeiros, sendo mais um canal de total interação entre o cliente e a organização via internet. As postagens são ferramentas facilitadoras para os órgãos de imprensa que muitas vezes utilizam os seus conteúdos para pautas preventivas, atingindo grande parcela da população.

**8) Título da prática de gestão:** Grupo imprensa no aplicativo Whatsapp

**Método:** Intentando criar maior proximidade e facilitar a troca de informações entre o Corpo de Bombeiros e os integrantes da imprensa regional, foi criado no ano de 2017 um grupo no aplicativo de troca de mensagens instantâneas Whatsapp. No grupo foram adicionados representantes de toda imprensa regional, de diversos meios de comunicação, em que a instituição através do setor de comunicação social, pode divulgar ações sociais, orientações e dicas de prevenção para a população e ainda ser um meio de comunicação em que a imprensa pode solicitar informações sobre ocorrências e entrar em contato com a instituição de maneira mais célere.

**Início do uso e periodicidade:** A prática teve início em 2017 e desde então vem sendo usado diariamente

**Responsável:** Setor de assuntos civis e comando da unidade.

**Abrangência:** A prática envolve toda a unidade, pois os representantes da imprensa de toda área territorial do 14º GB estão no grupo do aplicativo e assim é possível centralizar todas as solicitações

**Controle:** O controle das informações transmitidas à imprensa é realizado Setor de Assuntos Civis

**Proatividade e ou agilidade:** Há proatividade, na medida em que a organização se coloca a disposição da imprensa, bem como possui agilidade, nas informações transmitidas, por vezes em tempo real facilitando através de mensagens, áudios, vídeos, fotos, textos e notas de imprensa.

**Complemento(s) para a excelência:**

O atendimento aos requisitos de seu mercado é a fórmula para atingir a excelência na prestação de serviços. As pesquisas de satisfação são o melhor instrumento a ser empregado para análise das expectativas dos clientes, com o objetivo de delinear os planos para atendimento de seus requisitos, mas também para auxiliar no aperfeiçoamento das práticas, considerando práticas regulares de pesquisa.

Para se manter atualizada em relação às expectativas de seus clientes, a Organização procura atuar em rede. As principais redes nas quais a Organização atua estão citados no Perfil P1 – Descrição da Organização.

**Evidência(s):**

Os principais requisitos da comunidade em relação à atuação da Organização são a base da missão desta enquanto órgão público e suas atribuições constitucionais, ou seja, a **preservação da vida, do meio ambiente e do patrimônio.**

<b>PERSPECTIVA RELATIVA A CLIENTES E MERCADO</b>	Requisitos: Utilizar os valores anuais sempre mais favoráveis se comparados com os anos anteriores do período em avaliação (2015/2017), Conforme já descrito no Complemento para Excelência do critério 1.4.B) - Orientações para adoção do RPI para OPM do Corpo de Bombeiros	8.3.1	Taxa de Respostas Muito Bom na pesquisa de Satisfação de Cliente, no Sistema Via-Fácil Bombeiro.
		8.3.2	Taxa de publicações na Página do Facebook – Décimo Quarto Grupamento de Bombeiros.
		8.3.3	Taxa de Entrevistas concedidas.
		8.3.5	Taxa de Reuniões Realizadas junto aos Membros do Plano de Auxílio Mútuo (PAME).
		8.3.6	Taxa de Hidrantes Público Urbanos Instalados.
		8.3.7	Taxa de Brigadas Municipais formadas pela Oficina Preparatória para operação Estiagem. (OPOE)

**PERSPECTIVA RELATIVA A CLIENTE E MERCADO**



**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Em 2016 foi disponibilizada a ferramenta “Fale com o Comandante”, que fornece a Alta Direção informações importantes para a realização do Planejamento Estratégico. A utilização do aplicativo *whatsapp* para diálogo com a imprensa iniciou em 2017 tornou-se uma exemplaridade. Através da FANPAGE todos os clientes interagem instantaneamente, trocando informação de grande relevância para a Organização.

**Inter-relacionamento:** Há inter-relação entre as práticas, uma vez que os requisitos dos clientes-alvo são o ponto de partida para a formulação do planejamento estratégico, dos planos e das metas a serem estabelecidas.

**Cooperação:** A cooperação entre as partes é plena, pois todas as áreas da Organização convergem para o atendimento aos anseios dos seus clientes-alvo.

**Coerência:** Há coesão com a missão constitucional da Organização e o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017-2020, elencado no item %.1 Sociedade.

**C) Como os produtos são divulgados aos clientes e ao mercado?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.3.2 a 8.3.3.

**1) Título da prática de gestão:** Difusão da Imagem do 14º GB.

**Método:** A imagem do 14º GB é conhecida pela veiculação de sua logomarca tradicional na fachada dos quartéis, nas viaturas, em revistas, apostilas, “folders”, “banners”, faixas educativas e orientativas à população.

O 14º GB possui estrito contato com todos da imprensa local (emissoras de TV: TV Fronteira – Afiliada da Rede Globo em nossa região, TV Record, TV Band, TV SBT, Jornais escritos diversos, rádios e blogs), fazendo com que as reportagens ligadas aos atendimentos efetuados, dicas de prevenção e orientação, viaturas/materiais/equipamentos adquiridos, eventos de relações públicas organizados pela Unidade, sejam divulgadas para conhecimento da comunidade (clientes) – inserções positivas.

Todas as atividades operacionais, solenidades e programas são divulgados por “Nota para Imprensa”, que é um documento informativo detalhado sobre uma atividade específica, buscando a divulgação clara e objetiva dos assuntos mais importantes.

Usufruímos também na era da informática e da internet, das redes sociais, através de nossa *fanpage/Facebook*, meio pelo qual fazemos divulgações de dados de interesse da comunidade, ocorrências atendidas, dicas de prevenção e orientações gerais e programas sociais e educativos desenvolvidos, dentre outros. Todos integrantes da imprensa local são nossos seguidores no grupo de imprensa no aplicativo *Whatsapp*. **Início do uso e periodicidade:** As estratégias de contato estreito com a imprensa sempre existiram desde a criação da OPM, e conforme novas ferramentas de TIC (Tecnologia de Informação e Comunicação) são lançadas e aperfeiçoadas, bem como aplicativos e redes sociais, aprimoramos também nosso contato com os nossos parceiros da imprensa.

**Responsável:** Setor de Assuntos Cíveis.

**Abrangência:** Todas as áreas (operacional/administrativa/educacional/preventiva) da Unidade.

**Controle:** Setor de Relações Públicas.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática se reveste de características proativas e ágeis, uma vez que divulga de forma célere e constante o trabalho da Corporação de forma positiva, enaltecendo a imagem perante a sociedade.

**2) Título da prática de gestão:** Difusão do telefone de emergência “193”

**Método:** Propondo orientar o cliente sobre o telefone específico para emergências de bombeiro, o Setor de Comunicação Social tem difundido a imagem da Instituição, juntamente com o número do telefone de emergência “193” bem como a logomarca do mesmo, junto à população através de palestras e cursos por ela desenvolvidos (Programa “Chama Segura”, Programa Bombeiro Educador, palestras em geral, Simulados, Exposições, inserções em órgãos de imprensa).

**Início do uso e periodicidade:** As estratégias de contato estreito com a imprensa sempre existiram

**Responsável:** Setor de Relações Públicas.

**Abrangência:** Abrange todas as áreas (operacional, administrativa, educacional e preventivo) da Unidade.

**Controle:** Setor de Relações Públicas.

**Proatividade e ou agilidade:** Possui agilidade, uma vez que divulga junto à sociedade a importância do conhecimento do telefone de emergência 193 e proporciona um atendimento mais célere da Corporação no atendimento da ocorrência.

**Complemento(s) para a excelência:**

Relacionamento transparente e ágil com a imprensa, seja no atendimento a ocorrências ou em eventos do quartel; disponibilização de informações em tempo real nas redes sociais (seja na página da OPM ou através dos dados passados ao Gabinete do Cmt; Divulgação do telefone 193 nas viaturas da instituição, etc.

**Evidência(s):**



Entrevista concedida a imprensa local Tv Fronteira



Entrevista concedida a imprensa local Tv Bandeirantes



Campanha Educativa – Semana Nacional do Trânsito

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** A associação da imagem da Instituição nas mídias sociais permitiu em 2014 que fosse criado um perfil no *Facebook* e em 2016 sua mudança para *fanpage* da Unidade na mesma rede social, que passou a contar com informações diárias sobre a prestação de serviços, divulgação de campanhas educativas, vídeos, dentre outras ações e conta com mais de 11.000 (onze mil) seguidores.

**Inter-relacionamento:** As práticas coadunam com as estratégias corporativas relacionadas ao atendimento dos anseios dos clientes-alvo, de modo a garantir uma prestação de serviços

**Cooperação:** todas as áreas da Organização convergem para o atendimento aos anseios dos seus clientes-alvo.

**Coerência:** As práticas estão coerentes com a missão constitucional da Organização e o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017-2020, item 5.2 Processos

**D) Como é avaliada a imagem da Organização perante os clientes e mercados?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.3.1 a 8.3.4.

1) **Título da prática de gestão:** Pesquisas de Satisfação do Cliente em relação ao Atendimento Operacional  
**Método:** Conforme descrito no Critério 1.3.A)2).

2) **Título da prática de gestão:** Pesquisa de satisfação para cliente da área técnica.  
**Método:** conforme descrito no Critério 1.3.A)3).

3) **Título da prática de gestão:** Fale Conosco.  
**Método:** conforme descrito no Critério 3.1.B)4).

4) **Título da prática de gestão:** Fale com o Comandante do 14º Grupamento de Bombeiros.  
**Método:** conforme descrito no Critério 3.1.B)6).

5) **Título da prática de gestão:** *Fanpage* do 14º Grupamento de Bombeiros.  
**Método:** conforme descrito no Critério 3.1.B)7).

6) **Título da prática de gestão:** Grupo imprensa no aplicativo *Whatsapp*.  
**Método:** conforme descrito no Critério 3.1.B)8).

#### **Complemento(s) para a excelência:**

As principais formas para que a marca possuía expressão, credibilidade e confiabilidade, são as normas que estabelecem critérios técnicos para trato com a imprensa, como a Diretriz N° PM5-001/55/06, com alterações da ordem Complementar PM5- 01/05/09 de 09DEZ09, que cria o Sistema de Aperfeiçoamento do Relacionamento com a Mídia e Normatização do Serviço de Porta-Voz, assim como por meio da Nota de Instrução N° PM5-001/55/07, que estabelece a necessidade de inserção de notícias positivas na mídia como garantia da confiabilidade no produto oferecido, e ainda a Diretriz N.º PM5-001/55/09, responsável por criar o Comitê de Administração de Crise de Imagem, destinada ao tratamento de informações veiculadas na mídia que venham a comprometer a imagem institucional, todas estas normas, adequadas ao Boletim Geral PM 100 de 30/05/18.

#### **Evidência(s):**

Os principais atributos que se deseja evidenciar para caracterizar a imagem da organização são a **credibilidade e a confiança na marca**, atributos estes que são obtidos a partir da divulgação de produtos de qualidade da Instituição, por meio da garantia de realização de procedimentos padrão como forma de não aceitação de erros.



**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Em 2017 a criação do grupo de imprensa no aplicativo *Whatsapp*, e a *fanpage* em 2016, ambos contendo informações diárias sobre a prestação de serviços, divulgação de campanhas educativas, vídeos, dentre outras ações. Homenagens realizadas pelos Poderes Legislativos dos municípios conveniados aos Bombeiros Destaques do ano através de sessões Solenes.

**Inter-relacionamento:** As práticas coadunam com as estratégias corporativas relacionadas ao atendimento dos anseios dos clientes-alvo, de modo a garantir uma prestação de serviços com atendimento

**Cooperação:** todas as áreas da Organização agregam-se para o atendimento aos clientes-alvo.

**Coerência:** As práticas estão coerentes com a missão constitucional da Organização e o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017-2020.

## 3.2 Relacionamento com os clientes

**A) Como são tratadas as solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.3.1; 8.3.4;8.4.5;

**1) Título da prática de gestão:** Controle e encaminhamento de solicitações, reclamações ou sugestões.

**Método:** As solicitações da sociedade, reclamações e sugestões, formais ou não, são coletadas pelos canais de comunicação (COBOM, Fale Conosco/FAQ – página eletrônica do Corpo de Bombeiros na internet, redes sociais, grupo de *whatsapp* da imprensa, pessoalmente em qualquer quartel de bombeiros, Pesquisas de Satisfação – Operacional e Atividades Técnicas), trabalhadas e discutidas nos setores responsáveis (Setor de Justiça e Disciplina – reclamações – e Setor de Assuntos Cíveis – elogios) e encaminhadas à direção da OPM para tratamento.

Casos relacionados a elogios e sugestões, são analisados pelo Chefe do Setor de Assuntos Cíveis e se for uma ação meritória, é convertida em Elogio Individual ou Láurea de Mérito Pessoal. O elogio é formalmente e publicados em Boletim Interno, para que tenha ampla divulgação em toda Unidade.

O 14º GB recebe reclamações diversas, desde um possível mau atendimento, questionamento de demora na chegada da viatura para o atendimento, brigas e discussões de cunho particular, ou alguma situação em que um integrante da Força de Trabalho macula a imagem do Corpo de Bombeiros. A Seção de Justiça e Disciplina recebe a comunicação realiza os procedimentos necessários para apuração da veracidade dos fatos e, se verificado desvio de conduta, adota-se medidas saneadoras.

**Início do uso e periodicidade:** se intensificaram nos idos de 1997, com a aplicação da filosofia de Polícia Comunitária, e as atividades de gestão de qualidade das OPM devem estar alinhadas ao Sistema de Gestão da Polícia Militar do Estado de São Paulo (Bol. Geral PM Nº 029 de 14FEV13).

**Responsável:** Setor de Justiça e Disciplina / Setor de Assuntos Cíveis

**Abrangência:** Abrange todas as áreas (operacional e administrativa) da Unidade.

**Controle:** As solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes são controladas Sistema de Justiça e Disciplina ( SisJD)

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é ágil, pois exerce influência sobre os colaboradores de modo a premiar os bons serviços executados e depurar ações que não tenham alinhamento de propósitos com as missões da Organização.

### **Complemento(s) para a excelência:**

O modelo de busca de excelência determina que cada Pessoa de nossa Força de Trabalho seja um potencial captador de informações advindas dos clientes – dessa forma sendo considerada a primeira instância de contato; há ainda, sob outro prisma, os meios eletrônicos de captação de informações (elogios, reclamações, sugestões, críticas, etc.). Métodos já descritos no critério Questionário de dados para clientes da Área Técnica, critério Fale Conosco, Fale com o Comandante do 14º GB e critério *Fanpage* do 14º GB, Grupo de imprensa no aplicativo *Whatsapp*, que é um ótimo termômetro de como está nossa imagem perante nossos clientes.

Há dois momentos específicos:

1. Recebimento de elogios: São tratados no Setor de Assuntos Cíveis, ações meritórias em que são formalizados em elogios, transcritos em Planilhas de Elogio Individual, publicadas no Boletim Interno da Unidade.
2. Recebimento de denúncias, críticas e reclamações: são tratadas no Setor de Justiça e Disciplina, , dão o tratamento adequado ao problema, avaliando toda a documentação e deliberando sobre a abertura de Investigação ou Apuração Preliminar, Procedimentos Disciplinares, Sindicâncias, Processos Regulares, Inquéritos Policiais Militar, conforme a evidência de elementos ou indícios de transgressão ou crime.

### **Evidência(s):**

Via de regra as críticas, reclamações, sugestões, elogios e denúncias podem ser recebidos de todas as formas possíveis: cartas de agradecimento, postagens de agradecimento em redes sociais, email de agradecimentos encaminhados ao Setor de Assuntos Cíveis, Ofícios, denúncias formais por escrito, Postagens em nossa *fanpage*, imprensa, email, *WhatsApp* Imprensa, Via Fácil Bombeiros ou Ofício.

Os canais que mais têm apresentado êxito pela agilidade e garantia de recebimento são aqueles que empregam a internet como as mídias sociais e e-mails.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** os usuários da área técnica contam com Sistema Via Fácil Bombeiros, que passou a contar com um serviço de reclamações pela internet. Toda força de trabalho do 14º GB, por meio de formulário acessado através do site da unidade podem dirigir-se ao Comandante.

**Inter-relacionamento:** Como tratam da recompensa e depuração de nossa Força de Trabalho, as práticas se relacionam fortemente com a área de processos, com foco na excelência na prestação dos serviços.

**Cooperação:** todas as áreas da Organização convergem para o atendimento dos seus clientes-alvo.

**Coerência:** Há coesão com a missão constitucional e o PE/CB 2017-2020, elencado Item 5.2 Processos.

**B) Como são acompanhadas as transações com os novos clientes e a inserção de novos produtos no mercado?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.3.1 a 8.3.4; 8.5.1 a 8.5.8.

**1) Título da prática de gestão:** Controle de indicadores diários do SDO, SIOPM e COBOM ON LINE

**Método:** O monitoramento diuturno e contínuo dos serviços prestados pelo CB é feito por indicadores diários do SIOPM, controlados pelo Setor de Operações; por meio de senhas, é possível aos gestores da OPM acessarem informações de cada ocorrência atendida ou em andamento e monitorarem o seu desdobramento, inclusive acompanhando o surgimento de novas demandas e novos usuários dos serviços de bombeiros.

**Início do uso e periodicidade:** As estratégias de controle de indicadores sempre existiram desde a criação da OPM, mas foi sistematizada em 2015 por conta da implantação do MEG na Unidade.

**Responsável:** Seção Administrativa (Setor de Operações – B/3).

**Abrangência:** Relaciona-se principalmente a área de processos, mas encontra respaldo em todas as áreas de gestão na medida em que seu acompanhamento demonstra o desempenho operacional da OPM

**Controle:** O Setor de Operações (B/3) realiza diariamente a contabilização das ocorrências através do SDO, SIOPM que são cadastradas no COBOM.

**Proatividade e ou agilidade:** Há proatividade e ao mesmo tempo agilidade, na medida em que monitora e analisa diariamente o desempenho operacional e conseqüentemente o desempenho estratégico da Organização, aferindo instantaneamente a demanda, anseios e necessidade dos clientes.

**Complemento(s) para a excelência:** Não requerido.

**Evidência(s):** Não requerido.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Prática que demonstra aprimoramento recente foi o estabelecimento da rede da Operação Delegada junto do Sistema de Atendimento Móvel de Emergência (SAME) de Presidente Prudente, fruto do acompanhamento diário do indicador operacional “casos clínicos” que originariamente não fazem parte da relação de naturezas de atendimento do Corpo de Bombeiros, mas por razões sociais acabam por representar um grande número de ocorrências atendidas por parte da Instituição.

**Inter-relacionamento:** O acompanhamento de dados relacionados à oferta dos produtos é essencial para a Instituição, inter-relacionando, dessa forma, todas as áreas da gestão.

**Cooperação:** Há clara cooperação entre as áreas, que são afetadas diretamente pela medição

**Coerência:** A prática é coerente com o planejamento estratégico da Corporação e PE/CB 2017-2020.

**C) Como são avaliadas a satisfação e a insatisfação dos clientes?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.3.1 a 8.3.4; 8.5.8;

**1) Título da prática de gestão:** Pesquisa Satisfação do Cliente da Área Técnica (Via Fácil Bombeiros)

**Método:** conforme descrito no Critério 1.3.A)3).

**2) Título da prática de gestão:** Pesquisa Satisfação do Atendimento Operacional

**Método:** conforme descrito no Critério 1.3.A)2).

**Complemento(s) para a excelência:**

Dados importantes verificados durante a análise inicial das informações prestadas nas pesquisas, são utilizadas de maneira imediata pelo responsável pelo seu recebimento com a finalidade de serem discutidas em Reuniões Ordinárias de Oficiais e Comandantes de Postos e Bases de Bombeiros, que, dentre outras funções, possui também o objetivo de efetuar uma análise crítica momentânea de determinadas ações que culminaram na percepção equivocada do cliente que registrou sua insatisfação naquela pesquisa, muitas vezes contatando-o no intuito de esclarecer o motivo de cada procedimento usado durante o atendimento, desconstruindo a imagem negativa que o cliente possivelmente tenha formado em relação à Instituição, demonstrando proatividade em sanar problemas e mal entendidos de imediato.

**Evidência(s):** não requerida.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Retroalimentação imediata do nível de prestação de serviços da Instituição. Um aperfeiçoamento recente foi à implantação do Sistema “Via Fácil”, que passou a contar com o serviço de avaliação de satisfação automático pela internet, desde de sua última versão 1.46.3 ocorrida de 08/03/2019, visando a melhoria implantada através do sistema eletrônico de consulta, que passou a contar com um serviço de reclamações pela internet, o que antes era feito de forma geral pela página principal da Corporação.

**Inter-relacionamento:** Como tratam da avaliação imediata do nível de qualidade dos serviços prestados, as pesquisas inter-relacionam todas as áreas da gestão, vez que refletem o nível de qualidade do serviço.

**Cooperação:** todas as áreas da Organização reúnem-se em prol do atendimento dos clientes.

**Coerência:** As práticas estão coerentes com a missão constitucional da Organização e o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017-2020.

**D) Como as informações obtidas dos clientes são analisadas e utilizadas?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.3.1; 8.3.4; 8.4.5;8.5.9.

**1) Título da prática de gestão:** Reunião de Análise Crítica (RAC)

**Método:** conforme descrito no Critério 2.1.A)2).

**2) Título da prática de gestão:** Reunião de comandantes de postos e bases.

**Método:** conforme descrito no Critério 2.2.D)1).

**Complemento(s) para a excelência:** Não requerido.

**Evidência(s):** Não requerido.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** A prática foi aprimorada quando as reuniões passaram a ser realizadas em todas as unidades, criando um sistema de *benchmarking* corporativo no momento em que a prestação de contas é realizada. Assim todos podem assistir as boas práticas de cada um, com muitos problemas semelhantes e conhecimentos do que está sendo realizado e o que pode ser implementado na sua unidade, conforme recursos humanos, logísticos e financeiros, e o contato com autoridades locais.

**Inter-relacionamento:** Como tratam da avaliação imediata do nível de qualidade dos serviços prestados, as análises de informações por meio das Reuniões inter-relacionam todas as áreas da gestão,

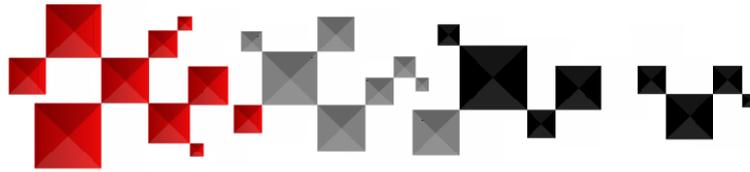
**Cooperação:** A cooperação é plena, pois todas as áreas da Organização convergem.

**Coerência:** As práticas estão coerentes com a missão constitucional da Organização e o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017-2020.



A FORÇA PÚBLICA DE SÃO PAULO

# POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO



## 4. SOCIEDADE



## 4. SOCIEDADE

### 4.1 Responsabilidade socioambiental

**A) Como as leis, regulamentos e normas ou códigos de adesão voluntária, aplicáveis à organização são identificados e atendidos?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.3.5; 8.4.4; 8.4.5; 8.5.9

**1) Título da prática de gestão:** Acompanhamento de Publicações

**Método:** A identificação e análise dos requisitos legais, regulamentares e contratuais são feitos por meio da pesquisa e acompanhamento de informações em publicações oficiais, como o Diário Oficial do Estado e dos municípios, Boletins Gerais e Boletins Internos, onde as novidades em relação às legislações são identificadas e reservadas para discussão em Reuniões de Oficiais e na formulação/revisão do Planejamento Estratégico.

As atividades a serem executadas são padronizadas por meio de Nota de Instrução, Nota de Serviço ou Procedimentos Operacionais Padrão, que objetivam uma uniformidade na execução do atendimento às normas

**Início do uso e periodicidade:** A prática é realizada desde a fundação da Unidade,.

**Responsável:** Seção Administrativa (Setor de Pessoal – B/1).

**Abrangência:** Toda a circunscrição do 14º GB.

**Controle:** Publicação das normas de interesse em Boletim Interno, a fim de dar publicidade e conhecimento de todos, e se houver necessidade de melhor detalhamento é confeccionado Ordem de Serviço, Nota de Serviço, Nota de Instrução, etc. Posteriormente é feito o controle e arquivado.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática induz agilidade no processo de tomada de decisões, pois as ações decorrentes devem ser encaminhadas rapidamente ao Comando da Unidade, para ciência, deliberações, normatização interna, e publicidade de tais normatizações a toda nossa Força de Trabalho. As normas e documentos gerados são enviados via e-mail, disponibilizados na página do 14º GB na Intranet e no PM Social.

**2) Título da prática de gestão:** Sistema Integrado de Justiça e Disciplina.

**Método:** diariamente, todos os fatos e procedimentos registrados, que estão relacionados com o Setor de Justiça e Disciplina, como Inquérito Policial-Militar, Sindicância, Procedimento Administrativo Disciplinar, Investigação Disciplinar, Conselho de Disciplina, Deserção, Flagrantes, etc., depois de confeccionados, são lançados no Sistema Integrado de Justiça e Disciplina, regulamentado pelas I-40PM e RI-35PM.

**Início do uso e periodicidade:** Desde 2014, sendo utilizado mensalmente.

**Responsável:** Corregedoria PM, CCB, CBI, Chefe da Seção Administrativa e Setor de Justiça e Disciplina (StJD)

**Abrangência:** Institucional

**Controle:** Por meio de software institucional (banco de dados), publicações em Bol Int e Bol G PM.

**Proatividade e ou agilidade:** publicidade dos atos de Justiça e Disciplina por meio de Boletim Geral, Boletim Interno. Agilidade em gerar relatórios mensais.

**Complemento(s) para a excelência:**

As pendências relativas ao cumprimento de leis e regulamentos a serem cumpridos pela Unidade são discutidas em reuniões de Comandantes de Postos e Bases, que juntamente com o Comando da OPM e seu Estado Maior, procuram corrigir as inconformidades e buscar a excelência no cumprimento das questões socioambientais.

**Evidência(s):**

Os principais requisitos relativos à Sociedade são: o **atendimento pleno às normas, leis e regulamentos** e a **pronta atuação em emergências** visando minimizar os riscos/impactos ambientais impostos à sociedade decorrente da ação/omissão humana ou ainda eventos naturais (enchentes, secas, transbordamentos, explosões, etc.).

Os principais indicadores de desempenho são:

<b>PERSPECTIVAS SOCIAIS E AMBIENTAIS</b>	Requisitos: Utilizar os valores anuais sempre mais favoráveis se comparados com os anos anteriores do período em avaliação (2016/2018), Orientações para adoção do RPI para OPM do Corpo de Bombeiros	8.2.1	Taxa de torneiras com temporizador em banheiros e lavabos (exceto chuveiros, cozinhas, jardins)
		8.2.5	Taxa de lâmpadas econômicas (Led) nas instalações.
		8.2.6	Taxa de Pessoas formadas pelo Curso Pronto-Socorrimento 40 horas
		8.2.7	Taxas de Simulados desenvolvidos
		8.2.8	Taxa de Doação de Sangue
		8.2.9	Taxa de agasalhos arrecadados pela OPM na campanha do Agasalho.
		8.2.10	Taxa de Kits entregues no programa Chama Segura
		8.2.11	Taxa de Alunos atendidos no Programa Bombeiro Educador (PBE)

PERSPECTIVA RELATIVA A SOCIEDADE

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** A ferramenta eletrônica PM Social implementada em 2015 é um exemplo dessa evolução, pois permite um rápido compartilhamento de informações referentes a leis, normas e regulamentos, além de controle e intercomunicação entre os colaboradores. A nossa página do 14º

GB disponível na Intranet é atualizada diariamente, e totalmente alinhada com as publicações em canais corporativos (Intranet) e publicações em Diário Oficial e dos Municípios.

**Inter-relacionamento:** A prática se inter-relaciona com a área de processos e pessoas, pois alterações nessas condições legais podem vir a alterar a sistemática dessas práticas.

**Cooperação:** Há cooperação entre as áreas, pois os dispositivos legais definem os limites da atuação da Organização.

**Coerência:** A prática se alinha aos objetivos estratégicos estabelecidos no Planejamento do Corpo de Bombeiros, item 5.2 Processos

## B) Como a organização trata impactos sociais e ambientais adversos, decorrentes de seus produtos, processos e instalações?

**Resultado(s) associado(s):**  
8.2.1 a 8.2.8; 8.3.5;8.3.6

### 1) Título da prática de gestão: Sistema de Comando em Incidentes

**Método:** Para auxílio nessa missão foi aperfeiçoado o **Sistema de Comando em Incidentes (SCI)**, uma sistematização para o atendimento a emergências, mediante análise pormenorizada de riscos, priorização de ações e alocação de recursos.

As ocorrências que envolvem produtos perigosos (químicos), com grande potencial de risco/impactos ambientais, também são tratadas na Comissão Estadual de Produtos Perigosos. A Comissão Estadual possui 10 (dez) Oficiais membros, sendo que até o ano de 2018, 02 (dois) Oficiais da referida Comissão eram do 14º GB

**Início do uso e periodicidade:** A prática teve seu início com a implantação do SICOE (SISTEMA DE COMANDO DE OPERAÇÕES E EMERGÊNCIAS) no Corpo de Bombeiros, baseado no Sistema de Comando de Incidentes, que ocorreu em 1996 com a publicação do BOLETIM INTERNO Nº CCB - 008, de 22 de janeiro de 1996.

Destaca-se também em grande número as seguintes ocorrências de elevada complexidade, seja pelo volume ou natureza:

- **Insetos Agressivos:** Buscando a preservação da fauna silvestre brasileira, a qual contém as abelhas silvestres nativas, tivemos uma mudança de cultura no atendimento das ocorrências dessa natureza. Quando da entrada em vigor da Ordem de Serviço Nº14GB-021/910/16, o conceito de “extermínio” passou a ser restrito somente para os casos em que haja perigo à vida humana, devendo a equipe de atendimento esgotar os meios disponíveis para que não haja prejuízo ao meio ambiente.

- **Incêndio em GLP:** ocorrência de extrema complexidade e risco para os bombeiros, população e patrimônio, requer além do treinamento constante das equipes, a utilização correta dos equipamentos de proteção individual. Outro fator a ser destacado nesse tipo de atendimento são os acionamentos para vazamento de GLP, potencializando assim, o risco de uma explosão ambiental. Nos últimos anos tem sido desenvolvido após parceria com a empresa Liquigás e em âmbito Estadual, a Campanha “Chama Segura” (critério 4.2.B)3.), que tem por objetivo a troca de mangueiras e registros com prazo de validade vencido, por kits novos e sem qualquer custo para a população. Essa campanha tem por objetivo à diminuição nos números de acidentes e incêndios em decorrência de vazamento de GLP.

- **Incêndio em vegetação natural e cultivada:** Operação “Corta-fogo”, conforme Diretriz Nº CCB-001/931/13, organizando recursos humanos e de materiais visando à prevenção e extinção rápidas dos focos de incêndio. Juntamente com a Defesa Civil do Estado, é desenvolvida a Oficina Preparatória para a Operação Estiagem (OPOE) 4.1.B)3.). O PAME 3.1.A)5) por meio, principalmente, das usinas de álcool, prestam apoio irrestrito a esse tipo de ocorrência. Em apoio aéreo para o combate desses incêndio, contamos horas de voo, contratadas pela Defesa Civil do Estado (ORDEM OPERACIONAL Nº CCB-001/931/13 – juntamente com a ORDEM COMPLEMENTAR Nº CCB006/931/13, onde aviões agrícolas realizam o combate jogando água nas chamas, bem como o apoio do Grupamento Aéreo utilizando helicópteros Águia, que auxiliam com os bags de água. O 14º GB possui uma viatura Auto Bomba Florestal (terceira do Estado), que é utilizada especificamente para este fim. Com capacidade de 12.000 litros, possui características diferentes das viaturas convencionais do Corpo de Bombeiros, pois devido a sua tração 6x4 e vão livre em relação ao solo, conseguem adentrar em áreas de terreno acidentado para realizar o combate direto.

**Responsável:** Todos os integrantes da organização (Pessoas) são responsáveis por garantir um meio ambiente ecologicamente equilibrado, mas dentro de cada subunidade, o Comandante do SGB é o responsável local.

**Abrangência:** A prática abrange toda a circunscrição do 14º GB.

**Controle:** O controle é feito mediante auditoria de ocorrências (SDO) – Setor de Operações, Comandantes de Subgrupamentos, Postos, Bases, Grupos e Base Comunitária; “in loco” na supervisão dos atendimentos.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa ao se antecipar a possíveis prejuízos ao meio ambiente, buscando soluções para evitá-los ou minimizar os impactos das ações da Instituição em relação a sua atuação. Em 2016, em decorrência de um Termo de Ajuste de Conduta (TAC) – entre Ministério Público, Empresa e Corpo de Bombeiros, nossa viatura que faz o Atendimento de Produtos Perigosos foi reformada e reequipada, num investimento de mais de R\$ 300.000,00 (trezentos mil reais). Ágil, na medida em que são realizados simulados e

treinamentos nos Subgrupamentos de Bombeiros visando o conhecimento dos novos materiais adquiridos, bem como a interação com órgãos externos (indústrias, profissionais da área da saúde, transportadoras, concessionárias de rodovias, etc.), potencializando o atendimento das ocorrências.

## **2) Título da prática de gestão:** Renovação da Frota de Veículos

**Método:** Tendo como um dos focos a preservação do meio ambiente, é constantemente realizada a substituição de veículos antigos por veículos novos da frota do 14º GB, pois emitem menos fumaça e detritos, sendo ecologicamente mais viáveis. Além do foco no meio ambiente, veículos com menor tempo de uso geram um menor custo em manutenção, não onerando, desta forma, o erário público com manutenções repetitivas. Outro motivador para a constante renovação de frotas é o atendimento às ocorrências, podendo levar maior conforto as vítimas, aos bombeiros, bem como a agilidade no atendimento de ocorrências de incêndio e salvamento, pois as viaturas novas apresentam novas tecnologias, aperfeiçoadas e adaptadas aos novos veículos com foco no serviço operacional.

**Início do uso e periodicidade:** Foi intensificada a partir de 2010. O tempo de uso máximo estimado para a renovação da frota é de 5 (cinco) anos para as Unidades de Resgate (UR) e 10 (dez) anos para os Caminhões de Combate a Incêndio.

**Responsável:** Comando da Unidade e Setor de Administração de Frota.

**Abrangência:** Comandantes de Subgrupamentos, Postos e Bases.

**Controle:** Setor de Administração de Frota – Logística.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática demonstra proatividade ao buscar a diminuição de ativos ambientais mediante emprego de novas tecnologias menos poluentes. As viaturas que mais operam são as unidades de Resgate, as quais têm sido substituídas por viaturas mais novas. Outra proatividade muito significativa foi à aquisição em 2017, também por TAC de uma viatura Auto Bomba Florestal (ABF), viatura robusta, com canhão monitor, 6x4 traçada, com aspersores de água frontal, nas laterais, e mangotinhos laterais com cardã independente, o que permite que a viatura adentre áreas rurais, locais de difícil acesso, e permita o combate a incêndios florestais, mesmo com o caminhão em movimento, agilizando e otimizando o atendimento, e fazendo com que os danos decorrentes de incêndios em coberturas vegetais sejam minimizados (danos ocasionados à nossa saúde pela fuligem e destruição da fauna e flora).

## **3) Título da prática de gestão:** OPOE (Oficinas Preparatórias para Operação Estiagem).

**Método:** Tendo como um dos focos a preservação do meio ambiente, desde 2010 realizamos todos os anos as Oficinas Preparatórias para Operação Estiagem (OPOE), com a presença de representantes de todos os 56 (cinquenta e seis) municípios em que atuamos. Nesta Oficina, sob a coordenação de Oficiais e Praças do 14º GB em conjunto com a Defesa Civil do Estado, discutimos temas sobre situação de anormalidade, “Operação Corta-Fogo”, situação do combate ao Aedes Aegypti no Estado, principalmente, nas regiões do interior, onde o foco do mosquito é mais alto. Outros temas também são abordados, como: Programa Município Verde Azul, as solicitações de recursos para resposta e reconstrução; aeronaves de combate a incêndios; kit estiagem; fiscalização de queimadas e incêndios florestais pelo Policiamento Ambiental e a importância da formação regional de brigadistas e acionamento pelo Corpo de Bombeiros. O gerenciamento da atividade é realizado pelo Coordenador Regional de Defesa Civil e pelo Estado Maior do 14º Grupamento de Bombeiros. Utilizado como ferramenta facilitadora de divulgação, gerenciamento e controle das atividades.

**Início do uso e periodicidade:** Foi implantada em 2010 com treinamento teórico e prático, efetuado por docentes da Força de Trabalho do 14º GB. É realizada uma vez por ano, conforme cronograma pré-estabelecido pela Coordenadoria Estadual de Defesa Civil.

**Responsável:** Chefe da Seção Administrativa (setor de Operações) e Defesa Civil (Coordenador Regional da REDEC-X – Oficial Intermediário do 14º GB).

**Abrangência:** 56 (cinquenta e seis municípios) de nossa região e 14º GB.

**Controle:** Chefe da Seção Administrativa (Setor de Operações).

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa, pois soma forças com a formação e ou capacitação de brigadistas municipais para preventivamente realizar aceiros próximos às áreas de risco, e ágil como força de apoio rapidamente mobilizada nas operações de combate a incêndio em vegetações, principalmente no período de estiagem.

## **4) Título da prática de gestão:** Reaproveitamento de capas e calças de incêndio para confecção de bolsas.

**Método:** os equipamentos de proteção individual (EPI) utilizados em incêndios (capa e calça) são feitos de material resistente ao calor e abrasão de ótima qualidade e resistência, sendo que após cinco anos de uso são descartados. Devido a gama de ocorrências atendidas, cada bombeiro possui seu próprio EPI que é acondicionado em mochilas feitas com as capas e calças de incêndio que iriam ser descartadas. Conforme ocorre o descarte dos EPIs, verifica-se interessados em adquirir a mochila que é confeccionada no município de Rosana, por um senhor com necessidades especiais de fala e audição.

**Início do uso e periodicidade:** 2014.

**Responsável:** Comandante da Base de Bombeiro de Rosana.

**Abrangência:** Toda área do 14º GB.

**Controle:** O registro da confecção das mochilas é feito através de fotos dos EPIs velhos e da entrega da mochila.  
**Proatividade e ou agilidade:** É proativa a reutilização de um material de excelente qualidade e de difícil decomposição que seria descartado, possibilitando o acondicionamento ágil e correto dos novos EPIs nas mais diversas ocorrências.

**5) Título da prática de gestão:** Reaproveitamento de Capacete de Incêndio para confecção de lustres.

**Método:** Os equipamentos de proteção individual de incêndio, assim como todo material tem vida útil, especialmente os usados pelo efetivo do Corpo de Bombeiros, pois estes são submetidos a altas temperaturas e no caso dos capacetes de incêndios muitas vezes sofre até pequenos impactos durante as ocorrências, cumprindo sua funcionalidade de manter a integridade física do colaborador. Quando a vida útil do capacete chega ao fim e o Bombeiro recebe um novo, o material inservível é reaproveitado recebendo cuidados e preparação para ser reutilizado como lustres decorativos e temáticos nas unidades da organização visando à sustentabilidade.

**Início do uso e periodicidade:** Iniciou-se em 2010. Pelos bons resultados ficou implementado efetivamente até o momento.

**Responsável:** Setor de Logística (B/4)

**Abrangência:** Toda a área do 14º GB.

**Controle:** Os integrantes da seção B/4 ao fornecerem o novo material ao colaborador, já dá destino ao material inservível às unidades que demonstram interesse na reutilização do mesmo como elemento temático e decorativo.

**Proatividade e ou agilidade:** É proativa a reutilização de um material de excelente qualidade e de difícil decomposição que seria descartado, possibilitando o adorno das instalações que valoriza o corporativo diante do público externo e interno, demonstrando o comprometimento da organização com o meio ambiente.

**6) Título da prática de gestão:** Reaproveitamento de mangueiras para de Abafadores de Incêndio.

**Método:** As mangueiras de incêndio são equipamentos de fundamental importância para o serviço operacional, sendo que quando empregadas em ocorrências de incêndio os materiais que as compõe são extremamente exigidos, estando estes equipamentos sujeito as intempéries do ambiente sinistrado associado a pressão dá água. Quando as mangueiras são substituídas por novas ao findar de sua vida útil, estas não são descartadas, sendo reaproveitadas para a confecção de abafadores, ferramentas de grande utilidade em se tratando de ocorrências de fogo em vegetação natural ou cultivada, em locais de difícil acesso e ou restritos ao acesso das viaturas de água.

**Início do uso e periodicidade:** Pratica costumeira de todos os Postos e Bases do 14º grupamento de Bombeiros.

**Responsável:** Comandates de Postos e Bases.

**Abrangência:** Todo o 14º GB.

**Controle:** Comandates de Postos e Bases.

**Proatividade e ou agilidade:** É proativa a reutilização de um material de excelente qualidade e de difícil decomposição que seria descartado, possibilitando a confecção de abafadores, empregados no combate de incêndio vegetal sem a utilização de água. Essa ideologia está alicerçada na sustentabilidade do meio ambiente e ao mesmo tempo propiciando mais ferramentas ágeis e de baixo custo ao efetivo operacional.

**7) Título da prática de gestão:** Instalação de Lâmpadas Econômicas.

**Método:** Pensando sempre na sustentabilidade e buscando reduzir também o consumo de energia elétrica custeado pelo Erário Público, o 14º GB vem substituindo as lâmpadas incandescentes e ou comuns por lâmpadas fluorescentes e de Led, principalmente esta última que além de possuir maior luminosidade e durabilidade, gera também maior economia no consumo. Além disso, todas as unidades e instalações do 14º Gb, contam com sinalizações próximas aos interruptores de luz, a fim de manter os usuários atentos quanto a desligar a luz bem como o ar condicionado de cada ambiente ao se ausentar dele. O mesmo ocorre próximo às torneiras comuns.

**Início do uso e periodicidade:** A partir de 2015.

**Responsável:** Comandante de Postos e bases.

**Abrangência:** Todas as Unidades pertencentes ao 14º GB.

**Controle:** Oficial B/4.

**Proatividade e ou agilidade:** Proativo na medida em que minimiza o ônus ao Erário Público gastando menos energia e fazendo menos reposições, além de preservar o meio ambiente.

**8) Título da prática de gestão:** Instalação de Torneiras com Temporizadores

**Método:** Visando a economia no Consumo de Água nas Unidades do 14º GB custeado pelo Erário Público, a organização vem substituindo Torneiras comuns, por temporizadoras que gera uma economia significativa. No ano de 2017, dando continuidade a este processo, foram adquiridas pela UGE do 14º GB, duzentas torneiras (nota fiscal Nº 0814457 de 08 de dezembro de 2017) as quais foram divididas entre todas as unidades.

**Início do uso e periodicidade:** A partir de 2015.

**Responsável:** Comandante de Postos e bases.

**Abrangência:** Todas as Unidades pertencentes ao 14º GB.

**Controle:** Oficial B/4.

**Proatividade e ou agilidade:** minimiza o ônus ao Erário Público, o desperdício e preservo meio ambiente.

**9) Título da prática de gestão: “Sopradores de calor”**

**Método:** Trata-se de um equipamento portátil, (geralmente transportado do mesmo modo que as bombas costais - *estilo mochila*), utilizado para extinguir focos de incêndios rasteiros em vegetação natural ou cultivada, em locais de difícil acesso ou impossíveis de acessar com viaturas de água. As extinções dos focos de Incêndio se dão por isolamento, ou seja, o equipamento em funcionamento libera fluxo de ar pressurizado e devido à alta pressão, cria um acero, desta forma retirando o material combustível e até mesmo inibindo a ação do oxigênio, cumprindo o papel a que se propõe, evitando a guarnição de operar com cargas desnecessárias sobre as costas e o uso de água, que é um bem tão valioso.

**Início do uso e periodicidade:** Implementado a partir de 2015.

**Responsável:** Oficial (B/4).

**Abrangência:** Abrange a maioria dos Postos e Bases do 14º GB.

**Controle:** Setor de Logística (B/4).

**Proatividade e ou agilidade:** Promove agilidade, pois realizam as mesmas funções que as bombas costais, porém são mais leves em relação a estas e mais efetivas no processo de extinção. A utilização deste equipamento visa à saúde dos nossos Bombeiros ao aliviar a carga a que são submetidos durante operação nesse tipo de ocorrência, bem como preserva o meio ambiente, não havendo o uso de água.

**10) Título da prática de gestão: “Coleta de água pluvial”**

**Método:** Tendo como foco a preservação do Meio ambiente e a utilização da água de maneira sustentável, foi incluído no projeto de construção do Posto de Bombeiros São Sebastião localizado em Presidente Prudente, um sistema de captação de águas pluviais, que funciona ao captar a água da chuva que cai nos telhados da edificação e através de uma tubulação que o direciona para ser armazenada em uma cisterna com capacidade de 12.000 litros, e bombeada para uma caixa d’água elevada onde posteriormente serão utilizados na limpeza das instalações, serviços de jardinagem, limpeza de viaturas e demais necessidades do quartel de Bombeiros, garantindo assim uma grande economia dos recursos hídricos e conseqüentemente do dinheiro público.

**Início do uso e periodicidade:** Implementado a partir de 2017.

**Responsável:** Comandante do 1º Subgrupamento de Bombeiros.

**Abrangência:** A sede do 1ºSGB, PB São Sebastião.

**Controle:** Setor de logística (B/4) do 1ºSGB, Comandantes de Prontidão.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática se torna proativa na medida em que através de um sistema, ela capta e armazena de maneira eficiente água da chuva, proporcionando uma economia e benefícios para o meio ambiente, evitando o desperdício e o uso consciente dos recursos hídricos.

**Complemento(s) para a excelência:**

A Instituição não se mantém passiva ante a iminência de eventos que possam ameaçar a sociedade, tendo sido editada desde 2011 Notas de Serviço que disciplinam no âmbito da Instituição a necessidade da realização de exercícios simulados anualmente como forma de garantir o devido preparo dos colaboradores para o atendimento a emergências. A Nota de Serviço em vigor é a N° CCB – 003/932/15 de 16 de novembro de 2015, regulamentando o Estágio de Atualização Profissional (EAP) para 2016, o qual teve como tema instruções a respeito do SICOE e SCI, visando a organização do cenário de ocorrências, contribuindo para a rápida intervenção diminuindo assim os riscos ambientais decorrentes do incidente e da atuação do CB. O SICOE ainda prevê a atuação em conjunto com outras instituições, como a CETESB (Companhia Ambiental do Estado de São Paulo) contribuindo com a redução dos impactos ambientais. Todas estas ações estão pautadas no tripé da gestão do Corpo de Bombeiros, cujos, conhecimentos, materiais e pessoas, estão alinhados com a missão da instituição de proteção do meio ambiente.

**Evidência(s):** Apresentar as principais ações e metas para eliminar, minimizar ou compensar os impactos sociais e ambientais negativos identificados.

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	AÇÕES ESTRATÉGICAS
PERSPECTIVA RELATIVA À SOCIEDADE	OTIMIZAR A RESPOSTA OPERACIONAL COM FOCO NA PREVENÇÃO	Desenvolver atividades preventivistas junto a outros órgãos
		Difundir procedimentos de segurança para toda população.
PERSPECTIVA RELATIVA À AMBIENTE	FAVORECER AS CONDIÇÕES DE TRABALHO DO PROFISSIONAL BOMBEIRO, PRESERVANDO A SEGURANÇA E O MEIO AMBIENTE.	Fornecer todos os meios necessários para realização do trabalho de Bombeiros.
		Manter as instalações com estruturas adequadas para o trabalho de Bombeiros.

PERSPECTIVA RELATIVA A SOCIEDADE



SISTEMA DE COMANDO EM INCIDENTES (SCI - GESTÃO DE OCORRÊNCIAS)



RENOVAÇÃO DA FROTA DE VEÍCULOS E MANUTENÇÃO



OPOE (OFICINAS PREPARATÓRIAS PARA OPERAÇÃO ESTIAGEM)



REAPROVEITAMENTO DE CAPAS E CALÇAS DE INCÊNDIO

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** A prática recebeu recentemente (2016) indicações de exemplaridade mediante trabalho realizado no 14º GB com a aquisição de uma viatura específica para atendimento em incêndios em coberturas vegetais, mediante *benchmarking* com o 13º GB, veículo que consome menos água, possui maior mobilidade em terrenos acidentados e polui menos o ambiente, pois é montado sob chassi com características ambientais mais recentes. Também em 2016, nossa viatura para atendimento à emergências envolvendo produtos perigosos foi reformada e reequipada, visando atender questões de ser menos poluente e conter materiais de alta tecnologia para evitar/minimizar danos no meio ambiente decorrentes de ocorrências com produtos químicos. Ainda como aperfeiçoamento recente no final de 2017, fizemos a instalação de aproximadamente 100 torneiras com temporizador, visando à economia de água. Em se tratando de exemplaridade nossa unidade é destaque em ações sustentáveis como o reaproveitamento das capas de incêndios para confecção de bolsas, o uso de capacetes inservíveis para a criação de lustres de decoração, a utilização de mangueiras em mau estado para a confecção de abafadores.

**Inter-relacionamento:** As práticas são fruto dos desdobramentos das ações constantes do Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros, envolvendo todas as áreas da gestão.

**Cooperação:** Há cooperação entre áreas, já que envolve as áreas de clientes e processos.

**Coerência:** As práticas estão coerentes com a missão constitucional da Organização e o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017-2020.

### C) Como é propiciada a acessibilidade aos produtos e instalações da organização?

**Resultado(s) associado(s):**  
8.2.1; 8.2.2; 8.2.5;8.2.6

#### 1) Título da prática de gestão: Disponibilidade de Acesso aos Produtos e Serviços

**Método:** As Pessoas recebem todos os recursos necessários para o desempenho das atividades, estruturalmente (computadores, tablets (Pessoas da área Técnica), impressoras, telefones, *wi-fi*, instalações adequadas com bases de trabalho, etc.), e profissionalmente (cursos e estágios de especialização na área operacional e sobre a área técnica: legislação, instruções técnicas e orientações). O acesso é feito fisicamente pelos Setores Administrativos de cada quartel, ou pela Intranet do Corpo de Bombeiros e e-mail funcional de cada bombeiro. No que tange aos clientes há acesso aos produtos e serviços ofertados pela Organização através do telefone emergencial 193, ou pelo sítio na rede mundial de computadores – [www.bombeiros.sp.gov.br](http://www.bombeiros.sp.gov.br) – quando a maioria dessas pessoas poderá se comunicar com a Instituição, ou até mesmo, por meio de visitas monitoradas em nossos quartéis, as quais são acompanhadas por nossos profissionais que atuam na área de Educação Pública, apresentando um público bem eclético (crianças do PBE, Alunos de Escolas de Bombeiros Civis, Alunos de Faculdade e cursos Técnicos entre outros), e que se interessam em conhecer de perto as instalações da Organização.

**Início do uso e periodicidade:** Desde o início da implantação do serviço de atendimento a emergências.

**Responsável:** Há gestão compartilhada desta prática em gerir, de maneira a envolver toda a organização.

**Abrangência:** Todos os Policiais Militares do 14º GB sejam eles da área administrativa ou operacional.

**Controle:** Setor de logística e Motomecanização, Setor de Operações, Seção de Atividades Técnicas e Setor de assuntos Civis, sendo tudo registrado nos sistemas existentes (SDO, Via-Fácil Bombeiro).

**Proatividade e ou agilidade:** Um exemplo da proatividade e agilidade da Unidade é o atendimento informatizado da população para a solicitação de vistorias de regularização de edificações, realizado via internet ([https://viafacil2.policiamilitar.sp.gov.br/VFB\\_WEB/Default.aspx](https://viafacil2.policiamilitar.sp.gov.br/VFB_WEB/Default.aspx)), facilitando, agilizando e dando total transparência ao processo.

#### 2) Título da prática de gestão: Visitação às instalações físicas.

**Método:** As instalações físicas 14º GB estão sempre abertas à população, a qual é recepcionada e atendida pelos policiais militares de serviço nas Equipes de Prontidão. Após o primeiro atendimento, o Comandante da Prontidão correspondente ao anseio do visitante, o recebe e dispensa esforços para satisfazê-lo.

**Início do uso e periodicidade:** Desde a instalação dos quartéis nos municípios, com ocorrência pontual, sempre que a comunidade comparecer às sedes, especialmente crianças.

**Responsável:** Chefe do Setor de Assuntos Civis (sede da OPM) e os Cmts de Postos nos demais quartéis, coordenando e designando algum bombeiro para acompanhar a visita, especialmente crianças, aos finais de semana, que frequentemente comparecem nos quartéis para conhecer os bombeiros, viaturas e instalações.

**Controle:** Comandante da Prontidão (Equipe Operacional de serviço na data da visita através de registro de presença), e registro no SDO através do código N-30.

**Proatividade e ou agilidade:** As visitas ou os atendimentos solicitados no quartel são proativas pois possibilitam a troca de informações entre as partes envolvidas e agrega valor nas tratativas de inter-relacionamentos. A filosofia da Polícia Comunitária é bem explorada nas visitas, aproveitando a OPM a credibilidade que o Corpo de Bombeiros tem perante a Sociedade para disseminar informações úteis e estreitamento de relações com a comunidade.

#### 3) Título da prática de gestão: Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculo SOS Bombeiros no Resgate da Cidadania.

**Método:** O Projeto Social SOS BOMBEIROS NO RESGATE DA CIDADANIA vem sendo executado pelo Posto de Bombeiros de Osvaldo Cruz do 3º SGB do 14º GB e tem por objetivo realizar a reorganização familiar e reintegrar criança e adolescentes na sociedade, por meio da melhoria nas relações familiares, acesso, ingresso e permanência nas escolas, recuperação da autoestima de maneira a garantir seu desenvolvimento físico, intelectual e social para que assim, essas crianças e adolescentes estejam preparados para integrar a sociedade e o atual mercado de trabalho. Atualmente atende 60 crianças e adolescentes de ambos os sexos, com idade entre 07 a 15 anos de idade, que se encontram em situação de risco pessoal e social.

**Início do uso e Periodicidade:** Iniciou-se no mês de março de 2002 e funciona de 2ª a 6ª feira nos períodos da manhã e tarde (contra turno a escola). As atividades são internas e externas ao Posto de Bombeiros, como oficina de complementariedade educacional, Leitura e escrita, oficina de higiene e saúde, oficina de dança, recreação, aulas de informática, aulas e palestras com Bombeiros, oficinas sobre datas Comemorativas.

**Responsáveis:** A entidade Serviço de Obras Sociais (SOS) é a mantenedora do Projeto, que conta com uma equipe própria composta por 01(uma) coordenadora, 03 (três) monitoras, 01(uma) cozinheira, 01 (uma) auxiliar de serviços gerais, além dos Bombeiros que se revezam nas palestras e aulas com os jovens.

**Controle:** Efetuado por uma equipe composta por Coordenadora, monitoras e Técnica responsável, e principalmente pelo Auxiliar do Cmt do Posto de Bombeiros de Osvaldo Cruz, controlando os requisitos necessários para ingresso no projeto, sendo eles: frequência regular na escola, comportamento adequado de forma a permitir o regular desenvolvimento das atividades, dentro e fora do serviço e respeito à grade de horários das atividades desenvolvidas no serviço, além de reuniões com pais ou responsáveis.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa por incentivar que as crianças e adolescentes em vulnerabilidade social, aprendam através de atividades diversas a desenvolver mudanças comportamentais e integração à sociedade. A agilidade é obtida através do trabalho dinâmico e integrado entre a Secretaria Municipal de Assistência Social e o Corpo de Bombeiros.

**4) Título da prática de gestão:** Curso de Pronto Socorrismo 40 Horas.

**Método:** O curso de Pronto Socorrismo tem duração de 40 horas, sendo ministrado durante duas semanas em período noturno pela própria prontidão. Foi idealizado buscando subsidiar a população com conhecimentos básicos de atendimento pré-hospitalar, para que ao se depararem com uma emergência, possam prestar os primeiros atendimentos à vítima mantendo seus sinais vitais, evitando o agravamento do quadro que esta apresenta, até que a mesma receba tratamento definitivo. Durante as aulas são ensinadas técnicas de imobilização de membros e corpo, assistência a parto iminente, manobras de desengasgamento, técnicas de Reanimação Cardio-respiratória, técnicas de hemostasia entre outras.

**Início do uso e periodicidade:** Essa ideia surgiu a mais de dez anos por orientação do Comando do Corpo de Bombeiros e já estamos na 12ª Ciclo, sendo que na região do 14º Grupamento de bombeiros teve início na Base de Bombeiros de Santo Anastácio.

**Responsável:** Comandantes de Postos e Bases

**Abrangência:** Toda a área do 14º GB.

**Controle:** Setor de Gabinete de Treinamento (B/3).

**Proatividade e ou agilidade:** A atitude é proativa por difundir conhecimentos na comunidade, multiplica-se o número de socorristas que poderão em uma emergência prestar o suporte básico da vida até a chegada de socorro especializado, aumentando as chances de vida da vítima. Sua agilidade se faz presente no acionamento mais adequado dos meios de socorro, que cada caso requeira (ambulâncias, viaturas de resgate, viaturas de salvamento etc.).

**Complemento(s) para a excelência:** Não requerido.

**Evidência(s):** Não requerido.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Na área técnica, o atendimento informatizado para a regularização de edificações foi implantado no início de 2013, e já passou por diversas atualizações até seu formato atual com o Sistema Via Fácil Bombeiros, disponibilizando também para os bombeiros que atuam no setor, tablets que permitem o acesso ao sistema em qualquer lugar. A partir de 2018, o sistema praticamente deixou de existir na forma física, sendo que todas as plantas e documentos, são disponibilizados ao CB através de arquivos digitais. O novo Posto São Sebastião é exemplo em acessibilidade e coleta de águas pluviais para reuso. Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculo SOS Bombeiros no Resgate da Cidadania no Posto de Bombeiros Osvaldo Cruz.

**Inter-relacionamento:** As práticas são estabelecidas por meio do canal hierárquico e canal técnico, padronizadas por normas e diretrizes específicas.

**Cooperação:** Há sinergia entre os participantes, pois é necessária a participação de todos os setores para que o serviço seja prestado a contento ao cliente.

**Coerência:** A acessibilidade aos produtos e serviços por parte dos clientes segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico da Corporação e as legislações em vigor. A prática está alinhada com o plano de ação nº 01 "Ampliar e otimizar a oferta de serviços no Estado de São Paulo" do Planejamento Estratégico do CB 2017-2020.



VISITAÇÃO ÀS INSTALAÇÕES FÍSICAS



SERVIÇO CONVIVÊNCIA E FORTALECIMENTO DE VÍNCULO SOS BOMBEIROS NO RESGATE DA CIDADANIA)

**D) Como a organização promove, de forma voluntária, ações com vistas ao desenvolvimento sustentável?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.2.1; 8.2.3; 8.2.4; 8.2.6; 8.3.5;  
8.3.6.

**1) Título da prática de gestão:** Programa Bombeiro nas Escolas (PBE)

**Método:** O Programa Bombeiro nas Escolas foi implantado no 14ºGB em 2014, na região de Presidente Prudente com o objetivo de levar até os estudantes do quinto ano do ensino fundamental, noções de cidadania, respeito ao meio ambiente e prevenção contra incêndios. Hoje possui uma configuração estadual sendo considerado um Programa Institucional, recebendo o nome de Programa Bombeiro Educador (PBE) que faz parte da Diretriz nº CCB 001/950/10, que trata do “Aperfeiçoamento na área de prevenção com a comunidade – Sistematização das atividades de educação pública: Ações, campanhas e programas de prevenção de incêndio e acidentes”, que foi aprimorado como o maior programa preventivo desenvolvido pela Organização, de forma mais abrangente. As aulas são ministradas em seis encontros com duração de 02 (duas) horas/aulas, durante as aulas as crianças aprendem sobre os serviços prestados pelo Corpo de Bombeiros, os telefones de emergência, noções de cidadania, causas de incêndio (especialmente GLP), métodos de extinção, acidentes no lar, primeiros socorros e meio ambiente. Ao final do programa é realizada uma visita ao quartel do Corpo de Bombeiros, encerrando com uma formatura. O programa consiste em uma ação conjunta entre o Bombeiro devidamente capacitado, diretores, professores, pais, alunos e comunidade, sendo o “PBE” um instrumento de educação pública, desenvolvido pelo Corpo de Bombeiros. O planejamento estratégico do Corpo de Bombeiros para 2016/2020, prevê no item 4.2, o fortalecimento do Programa Bombeiro Educador.

**Início do uso e periodicidade:** A prática teve seu início em 2014 e no primeiro semestre de 2015 o Programa foi apresentado às autoridades competentes da SEDUC (Secretaria Municipal de Educação de Presidente Prudente). Realizado anualmente.

**Responsável:** Setor de Assuntos Cívicos e Subgrupamentos de Bombeiros.

**Abrangência:** A prática abrange toda nossa Força de Trabalho, mas especialmente, os bombeiros que atuam com Educação Pública, os quais aproveitam a motivação e admiração causada pela profissão nas crianças.

**Controle:** O controle é realizado mediante emprego de diretrizes, normas e ordens de serviço que elaboram o padrão de trabalho a ser seguido. Através Setor Comunicação Social ( B/5)

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa e ágil, na medida em que envolve a força de trabalho motivando e promovendo desde cedo nas crianças através do conhecimento à prevenção como forma de diminuição do número de acidentes e, conseqüentemente, do número de óbitos.

**2) Título da prática de gestão:** Campanha Bombeiro Sangue Bom.

**Método:** Através de incentivos aos componentes da força de Trabalho a efetuarem doação de sangue voluntariamente no mês de julho para contribuir com os Bancos de Sangue locais, pois historicamente estes apresentam queda da coleta nos meses de julho e janeiro, meses em que as férias acabam por diminuir a frequência de doadores.

**Início do uso e periodicidade:** A prática é constante na Instituição

**Responsável:** Setor de Assuntos Cívicos.

**Abrangência:** A prática abrange os colaboradores da Organização.

**Controle:** Todas as sextas-feiras do mês da campanha, o setor de assuntos cívicos recebe uma parcial de cada subgrupamento com o número de doadores

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa na medida em que motiva os colaboradores a agir com altruísmo em nome da Sociedade. Em que pese não ser o objetivo principal, a disputa e concorrência, vale destacar que em 2015 obtivemos a primeira colocação em números de doações e em 2016, obtivemos a terceira colocação em número de doadores, e em 2017 novamente fomos a Unidade do Corpo de Bombeiros com maior percentual de doadores em relação ao efetivo existente.

**3) Título da prática de gestão:** Campanha do Agasalho

**Método:** Em parceria com os Fundos Sociais Municipais, o 14º GB participa ativamente todos os anos da Campanha do Agasalho, instalando pontos de coleta de roupas em todos os quartéis da região. Os colaboradores são incentivados a participar, bem como a comunidade local, que já tem os Postos de Bombeiros como ponto de referência para a entrega dos agasalhos.

**Início do uso e periodicidade:** A prática foi adotada desde a criação da Unidade e ampliada com o passar dos anos, de acordo com as inovações realizadas pelos governos.

**Responsável:** Todos os Postos e Bases da área do 14º GB e o Setor de Assuntos Cíveis.

**Abrangência:** A prática abrange toda a Força de Trabalho de nossa Organização, mas também conta com doadores que comparecem aos quartéis mediante divulgação pela imprensa de nossa participação nas campanhas.

**Controle:** É realizado mediante solicitação dos fundos sociais no momento em que encaminham ofícios até a Instituição, que determina a execução das missões por meio de Ordens de Serviço.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa na medida em que supre as necessidades de famílias e pessoas carentes afim de diminuir o sofrimento daqueles que não tem como se aquecer, ação motivada dos colaboradores que agem com altruísmo em nome da Sociedade. A agilidade é vista na medida em que há uma predisposição da sociedade em contribuir, ao ver o apoio de nossa instituição, desta forma maximizando os resultados na coleta do material.

#### 4) Título da prática de gestão: PM Social

**Método:** Esta ferramenta é uma rede social corporativa, criada pela PMESP, em que foi montada uma comunidade e inserido todo o efetivo do 14º GB. Através desta rede social são transmitidas informações de interesse geral das pessoas, como a divulgação de cursos e estágios, escalas de serviço, de atividade de DEJEM e delegada, dias de realização de Teste de Aptidão Física (TAF) entre outras informações. Desta forma agiliza o tramite de informações e aproxima o Estado Maior com todas as pessoas da instituição. O PM Social utiliza a plataforma da IBM, o mesmo do e-mail corporativo, sendo assim, todo o efetivo já está apto a ser inserido na comunidade do 14º Grupamento de Bombeiros, podendo ser acessado via intranet e internet. A ferramenta ainda permite o compartilhamento de materiais didáticos em cursos e outros documentos que em virtude do tamanho não poderiam ser enviados via e-mail.

**Início do uso e periodicidade:** A comunidade do 14º GB, na rede social corporativa, denominada PM Social foi criado em 2016 e desde então vem sendo usada como meio de divulgação de informações a todas as pessoas.

**Abrangência:** Todo o efetivo do 14º Grupamento de Bombeiros.

**Controle:** Como em toda rede social o acesso é realizado através de login e senha para cada usuário e os documentos e informações postadas só podem ser editadas e apagadas pelo próprio usuário que as postou.

**Proatividade e ou agilidade:** Destaque para a agilidade da implantação, tendo as informações postadas no PM Social e transmitidas de forma instantânea para todo o efetivo, tornando célere a comunicação destas, da alta direção da instituição com todas as pessoas.

#### 5) Título da prática de gestão: Rotina "5S":

**Método:** Trata-se de uma técnica de gestão empresarial criada pelo Professor Kaoru Ishikawa, no Japão, responsável pela recuperação da economia japonesa no pós-guerra. A implantação do Programa leva em consideração o ambiente físico, os processos operacionais e as atitudes/comportamento das pessoas. É o controle dos processos para assegurar o resultado final, entregando os produtos conforme expectativa do cliente. O papel do 5S é cuidar da base, facilitando o aprendizado e prática de conceitos e ferramentas para a qualidade. Isso inclui cuidar do ambiente, equipamentos, materiais, métodos, medidas e especialmente pessoas. Na PMESP o "5S" foi regulamentado pela NOTA DE INSTRUÇÃO Nº PM6-002/30/00 e no Corpo de Bombeiros esta filosofia foi implantada pela NOTA DE SERVIÇO Nº CCB-001/33/00, cuja finalidade é apresentar e difundir em rede institucional o Programa 5S aos integrantes do Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo, buscando a melhoria das condições de trabalho do policial militar, possibilitando, dessa forma, o desenvolvimento de um ambiente propício à efetiva obtenção da qualidade no serviço policial-militar. O método "5S" representa cinco palavras japonesas que começam com a letra S.

**Início do uso e periodicidade:** Conforme consta na NOTA DE INSTRUÇÃO Nº PM6-002/30/00, as atividades do Programa 5S devem ser incorporadas na rotina da OPM.

**Responsável:** Seção, Setores Administrativos e Subgrupamentos.

**Abrangência:** Toda a área do 14º GB

**Controle:** Seção Administrativa (Setor de Assuntos Cíveis e Setor de Logística).

**Proatividade e ou agilidade:** A agilidade se demonstra na otimização dos processos identificando com facilidade e utilizando de maneira eficiente os recursos disponíveis. O ambiente salubre propicia qualidade de vida aos membros da organização que, agindo com autodisciplina, antecede futuros problemas.

#### 6) Título da prática de gestão: Limpeza dos rios.

**Método:** Anualmente o Corpo de Bombeiros desenvolve atividades de limpeza dos rios em seus balneários. A ação é desenvolvida em parceria com secretarias das Prefeituras Municipais e Entidades, clubes de serviço ou

mesmo de forma isolada pelos Comandantes de frações locais. A coleta de lixo é realizada com caminhadas às margens dos rios, embarcados para materiais que estejam flutuando e através de mergulho em áreas de banho. Além de retirar da natureza materiais que deterioram e poluem a vida aquática,

**Início do uso e periodicidade:** desde 2014 é realizado anualmente.

**Responsável:** Comandante da fração de bombeiro local.

**Abrangência:** Municípios que sejam ribeirinhos ou possuam balneários.

**Controle:** Registro fotográfico e abertura de talão de atendimento de ocorrência.

**Proatividade e ou agilidade:** Ágil ao passo que Bombeiros escalados na prevenção de banhistas, desenvolvem esta atividade. A proatividade aparece quando, de forma integrada com a população, além da coleta preventiva, realiza a educação ambiental dos frequentadores e população local.

### Complemento(s) para a excelência:

As ações que visam garantir o desenvolvimento sustentável da sociedade presentes no 14º GB possuem base em anos de experiência, pois são presentes na Instituição desde sua criação efetiva em 1989. Dessa forma todo desenvolvimento de parceria já está atrelado ao convênio com o município onde estão inseridos os serviços de bombeiro, sendo evidenciadas as ações de apoio em específico – há, acima de tudo, uma condição de espírito de corpo e desenvolvimento de competências próprias da atividade de bombeiros as quais direcionam diversos esforços da Organização para ações sociais.

Há ainda diversas campanhas com bases assistenciais emergenciais como recolhimento de alimentos e doações para vítimas de enchentes, seca, dentre outras, que são ações específicas quando verificados acontecimentos dessa natureza. Neste contexto é perceptível a atuação em rede, quando, pelo bom relacionamento da instituição com pessoas físicas e jurídicas, estas acabam voluntariamente apoiando o Corpo de Bombeiros em suas necessidades.

### Evidência(s):

As principais ações implementadas, portanto, que apresentam uma sistematização disciplinada por regras de conduta e objetivos são:

- 1 – Programa Bombeiro nas Escolas;
- 2 – Programa Bombeiro Sangue Bom;
- 3 – Campanhas de Doação de Agasalhos;
- 4 – PM Social;
- 5 – Rotina “5S”;
- 6 – Rotina “5S”;
- 7- Rotina “5S”;
- 8 – Programa Vídeo Treinamento (PVT).
- 9 – Limpeza dos rios.



FIGURA 2 - PRINCIPAIS AÇÕES IMPLEMENTADAS - FONTE: ACERVO SETOR DE ASSUNTOS CIVIS (B/5)



FIGURA 3 - LIMPEZA DE RIOS - FONTE: ACERVO SETOR DE OPERAÇÕES (B/3)

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Como dito a prática do Programa Bombeiro nas Escolas foi considerado pela Instituição como exemplar para fins de disseminação da ideia e implantação em todo o Estado. A comunidade eletrônica na rede social PM Social foi criada em 2016 tornando-se uma ferramenta muito útil para disseminação de conhecimentos, instruções, ordens e assuntos de interesse institucional. A campanha do Bombeiro Sangue Bom, no ano de 2016 o 14º Grupamento de Bombeiros angariou o 3º Lugar no estado de número de doadores, e em 2017 apesar de não haver premiação, percentualmente fomos a Unidade que mais teve doadores no Estado. Atividades de limpeza dos rios em seus balneários. A ação é desenvolvida em parceria com secretarias das Prefeituras Municipais e Entidades.

**Inter-relacionamento:** As práticas são fruto dos desdobramentos das ações constantes do Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros, envolvendo todas as áreas da gestão.

**Cooperação:** Há cooperação entre áreas, já que envolve as áreas de pessoas e sociedade.

**Coerência:** As práticas estão coerentes com a missão constitucional da Organização e o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017-2020, elencados no item 5.1 Sociedade e 5.2 Processos.

## 4.2 Desenvolvimento Social

**A) Como as necessidades e as expectativas de desenvolvimento da sociedade são identificadas e atendidas?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.3.1 a 8.3.4;8.4.4;8.4.5;

**1) Título da prática de gestão:** Pesquisa de satisfação para clientes-alvo da área técnica.  
**Método:** conforme descrito no Critério 1.3.A)3).

**2) Título da prática de gestão:** Pesquisa de satisfação do atendimento operacional.  
**Método:** conforme descrito no Critério 1.3.A)2).

**3) Título da prática de gestão:** Fale Conosco.  
**Método:** prática descrita no critério 3.1.B)4).

**4) Título da prática de gestão:** Fale com o Comandante.  
**Método:** prática descrita no critério 3.1.B)6).

**5) Título da prática de Gestão:** Plano de Auxílio Mútuo Emergencial – PAME  
**Método:** prática descrita no critério 3.1.B)5).

**6) Título da prática de gestão:** Sistema Integrado de Justiça e Disciplina.  
**Método:** O Setor de Justiça e Disciplina (StJD) é responsável pela apuração de desvios de conduta cometidos pela força de trabalho, realizando Procedimentos Disciplinares, Investigações Preliminares, Inquéritos Policiais Militares e outras apurações, que denotem o descumprimento de alguma norma ou condutas que atentem contra os valores e deveres da Polícia Militar, descritos no Regulamento Disciplinar da Polícia Militar (RDPM). Toda a rotina e estrutura do StJD é regulada pela I-40-PM (Instruções para o Atendimento de Ocorrência em que haja o Cometimento de Infração Penal Praticada por Policial Militar) e RI-35-PM (Regimento Interno do Sistema de Justiça e Disciplina da Polícia Militar). Desde o ano de 2012 o Corpo de Bombeiros possui um sistema on-line de controle de prazos e procedimentos instaurados, denominado Controle de Processos Disciplinares (CPROD) e mais recentemente em 2014 foi criado o Sistema Integrado de Justiça e Disciplina (SIJD) abrangendo toda a Polícia Militar do Estado de São Paulo, conforme regulamentado pela publicação no Boletim Geral PM nº 11 de 16JAN14, todas as Seções de Justiça e Disciplina operam no ambiente virtual do Sistema Integrado de Justiça e Disciplina - SIJD com a instauração, atualização e finalização dos procedimentos disciplinares e demais processos.

**Início do uso e periodicidade:** no Corpo de Bombeiros a ferramenta existe desde o ano de 2012, sendo aperfeiçoada em âmbito de toda a PMESP em 2014, sendo alimentado o sistema e toda instauração, atualização e finalização de procedimento.

**Responsável:** Comandante e Subcomandante da unidade e Setor de Justiça e Disciplina.

**Abrangência:** Institucional.

**Controle:** Há normas e regulamentos internos que regulam os procedimentos, com previsão de forma e prazos a serem seguidos (I-40-PM, RI-35-PM, RDPM, além de legislações esparsas) além do Manual do Usuário do SIJD, controlado pelo chefe do Setor de Justiça e Disciplina.

**Proatividade e ou agilidade:** A ferramenta é proativa por auxiliar no cumprimento dos prazos assessorando o Alto Comando da Instituição no estabelecimento de rotina de controle dos processos de justiça e disciplina. E há agilidade visto que, estando em rede, todos os processos são acessados de maneira célere.

**7) Título da prática de gestão:** Acompanhamento de matérias na mídia e jornais.

**Método:** Acompanhamento de notícias da imprensa geral e local (jornais impressos, rádios, TV, sites, grupo de *whatsapp* imprensa 14º GB), que propiciam um *feedback* de nossas ações operacionais, preventivas, educacionais e sociais. Os Cmts de SGB, PB, BB, GpB e BCom, bem como o Chefe do Setor de Assuntos Cívicos, acompanham os periódicos de sua área de atendimento. Além dos jornais e matérias de mídia televisiva, são acompanhados os aplicativos do *Whatsapp* grupo Imprensa e o *Facebook*, ambos regulamentados pela Portaria CECOMSOC-1/103/2018 publicada no Boletim Geral 100, de 30 de maio de 2018.

**Início do uso e periodicidade:** Desde 1999, realizado diariamente.

**Responsável:** Cmts de SGB, PB, BB, GpB e BCom, Chefe do Setor de Assuntos Cívicos.

**Abrangência:** Toda a área do 14º GB.

**Controle:** Há normas que disciplinam a supervisão das matérias vinculando nossa atuação junto aos clientes, que garantem a preservação de nossa imagem institucional.

**Proatividade e ou agilidade:** Ágil por propiciar um *feedback* da população, que através das redes sociais manifestam em tempo real o seu ponto de vista sobre o trabalho da Organização. A Proatividade é vista na medida em que antecipa aos fatos que possam comprometer a imagem da organização, prevenindo a deturpação das informações.

**8) Título da prática de gestão:** Reunião com entidades e profissionais ligados à Área Técnica.

**Método:** Prática que consiste na realização de reuniões com clientes-alvo ligados à área técnica, visando desburocratizar, dar transparência e esclarecer dúvidas de legislação, prazos, etc., especialmente no que tange a realização de eventos temporários, com concentração de público, como shows, rodeios, feiras e festas em geral.

**Início do uso e periodicidade:** Desde 2014, ao menos uma vez por ano, ou pontualmente, quando necessário.

**Responsável:** Chefe do Serviço de Atividades Técnicas.

**Abrangência:** Engenheiros e Arquitetos que militam na área de serviços técnicos.

**Controle:** Há atas de reuniões na Seção de Atividades Técnicas.

**Proatividade e ou agilidade:** É proativo, pois permite uma aproximação com os profissionais que militam na área técnica, evitando equívocos, alegações de desconhecimento de normas, perda de prazos, representações do Corpo de Bombeiros junto ao Ministério Público, não emissão de Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros. A agilidade é verificada uma vez que o profissional treinado consegue, ao acessar a plataforma Via-Fácil Bombeiros, realizar todo o trâmite para a obtenção do AVCB, sem a necessidade de deslocamento para apresentação de documentos físicos no Setor Técnico dos quartéis.

**Complemento(s) para a excelência:** Não requerido.

**Evidência(s): Requisitos e Indicadores analisados relativos a sociedade, leis, regulamentos.**

PERSPECTIVAS SOCIAIS E AMBIENTAIS

ALCANÇAR EXCELENCIA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Índice de satisfação de clientes da área técnica

Reuniões Realizadas junto aos Membros do Plano de Auxílio Mútuo (PAME).

Página do Facebook – Décimo Quarto Grupamento de Bombeiros

Procedimentos Disciplinares Instaurados

Número de reclamações registradas na Polícia Militar de Justiça e Disciplina

Taxa de abandono de Chamadas do COBOM.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** A exemplaridade de nossa Unidade é o canal de comunicação "Fale com o Comandante" criado no final de 2016 e disponibilizado aos nossos clientes. As reuniões com com entidades e profissionais ligados à Área Técnica ocorrem a cada aperfeiçoamento do Sistema Via Fácil Bombeiro, como forma de capacitar o cliente evitando erros e ganhando tempo para liberação das licenças de bombeiro.

**Inter-relacionamento:** Os anseios da sociedade são plenamente identificados e essa prática abrange vários critérios, pois é um elo entre os processos, clientes e sociedade.

**Cooperação:** Há estreita comunicação entre os setores operacionais e seções administrativas tanto nas pesquisas de satisfação quanto na coordenação do PAME.

**Coerência:** Esta prática está coerente com a missão constitucional da Organização e o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros 2017-2020, elencado item 5.1 Sociedade e 5.2 Processos.

**B) Como a organização direciona esforços para o desenvolvimento da sociedade?**

**Resultado(s) associado(s):**

8.2.1; 8.2.2; 8.2.5;8.2.6; 8.3.5; 8.3.6;

**1) Título da prática de gestão:** Programa Bombeiro Educador

**Método:** Conforme descrito em 4.1D1).

**2) Título da prática de gestão:** Palestras e Campanhas.

**Método:** A prática consiste na realização de palestras educativas sobre medidas primárias de prevenção em segurança, campanhas de: Educação de trânsito, Conscientização sobre responsabilidade social, Inclusão social

a grupos específicos. Rotineiramente há visitas de escolas nos quartéis, solicitadas através de ofícios em que as crianças recebem orientações quanto a cuidados com acidentes domésticos, energia elétrica e incêndios, além de aprenderem sobre o serviço do Corpo de Bombeiros. A unidade ainda participa de campanhas como o Maio Amarelo, buscando a conscientização de motoristas e redução de acidentes de trânsito.

**Início do uso e periodicidade:** Realização da Prevenção é Rotineira. Campanha maio Amarelo iniciou-se em 2015, sendo realizado anualmente.

**Responsável:** Setor de Assuntos Cíveis (B/5), Postos e Bases de Bombeiros

**Abrangência:** Toda a área do 14º GB.

**Controle:** Planilhas elaboradas pelo Setor de Assuntos Cíveis.

**Proatividade e ou agilidade:** As palestras e campanhas, apesar de já fazerem parte da rotina dos serviços da instituição, é enfatizada através de práticas constantes, nesse sentido valorizando a proatividade existente no quesito “prevenção”.

### 3) Título da prática de gestão: Campanha Chama Segura

**Método:** A Campanha Chama Segura, sob o planejamento e supervisão do setor de assuntos cíveis, é uma campanha de prevenção de acidentes e incêndios envolvendo GLP (Gás Liquefeito de Petróleo), em parceria com a empresa Liquigás e com a FUNDABOM (Fundação de Apoio ao Corpo de Bombeiros), regulada pela Nota de Serviço Nº CCB- 002/950/11. A Campanha visa disseminar, nas comunidades mais carentes, uma cultura de prevenção e informações sobre o manuseio correto e seguro do Botijão de GLP (gás de cozinha). O foco é a prevenção e a redução do número de acidentes e incêndios domésticos envolvendo tal recipiente, por meio da educação pública, onde os bombeiros educadores instruem a população sobre a maneira correta de acondicionar, instalar e manusear o botijão, bem como, manusear corretamente o kit de instalação. A Campanha ‘Chama Segura’ proporciona também, por meio da parceria, o fornecimento gratuito desses kits novos (válvula, regulador de pressão e abraçadeiras), mediante a troca de equipamentos similares já desgastados, fora do prazo de validade.

**Início do uso e periodicidade:** A prática teve início em 2011 e desde então é realizado um planejamento anual.

**Responsável:** Setor de Assuntos Cíveis (B/5).

**Abrangência:** Institucional.

**Controle:** Planilhas elaboradas pelo Setor de Assuntos Cíveis.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa, em que pese a extrema importância em evitar ocorrências envolvendo GLP em comunidades carentes, que são recorrentes e merecem atuação ágil do CB no campo da prevenção.

### 4) Título da prática de gestão: Simulados de grande complexidade

**Método:** Os simulados são utilizados para reproduzir, de maneira realista, um grande espectro de ocorrências/ eventos programados, geralmente de grande magnitude, natureza e complexidade com a participação integrada e atuação conjunta de vários órgãos, coordenados pelo Corpo de Bombeiros, permitindo a familiarização entre várias agências (Instituições Públicas e Privadas), frente a diversos cenários catastróficos envolvendo múltiplas vítimas.

**Início do uso e periodicidade:** Por determinação a partir de 2012, quando da centralização do EAP na ESB, sendo a partir de então realizados no segundo semestre de cada ano, porém os simulados sempre fizeram parte dos treinamentos de bombeiro.

**Responsável:** Comando da OPM por intermédio de seus SGB, coordenados pelo setor de Operações (B/3) que agenda as datas junto ao seu respectivo Comandante de subunidade.

**Abrangência:** institucional

**Controle:** Todos os simulados são controlados por meio de relatórios pormenorizados enviados pelas unidades, com cópia para a CoordOpCB.

**Proatividade e ou agilidade:** A realização dos simulados é proativa no sentido de que aprimora as competências cognitivas e habilidades técnico-operacionais e propicia a harmonia através do entrosamento de todas as agências envolvidas, incluindo a verificação da capacidade de resposta operacional de cada uma. Destaque a parceria com a Liga do Trauma da Faculdade de Medicina de Presidente Prudente, onde são realizados simulados de grande Complexidade e que envolvem 100% da rede hospitalar e emergências de Presidente Prudente, preparando também o ambiente intra hospitalar para uma catástrofe de grandes proporções, sendo possível aferir a capacidade de atuação do Corpo de Bombeiros, das Agências envolvidas e inclusive a Capacidade Intra Hospitalar de Presidente Prudente.

#### Complemento(s) para a excelência:

Para o desenvolvimento das ações de educação pública, a Unidade faz parcerias com as Secretarias Municipais e Estaduais de Ensino, que repassam as quantidades de salas de aula disponíveis e autorizam o acesso direto com os diretores de escola.

A força de trabalho é envolvida na medida em que recebe treinamento específico para atuação como Bombeiros Educadores, responsáveis pela condução das ações de educação pública nas salas de aula da região de

Presidente Prudente.

**Evidência(s):**

Os principais projetos são:

- 1 – Programa Bombeiro Educador;
- 2 – Programa Bombeiro Sangue Bom; e
- 3 – Campanhas de Doação de Agasalhos.

Há ainda outros programas que são apoiados pela Unidade que visam o bem-estar social, a exemplo da campanha de doação de medula óssea, campanhas de doação de órgãos, dentre outros que, embora não sejam formais, representam o ideal da Corporação de atuar em conjunto com a Comunidade para a promoção do bem social.



CAMPANHA CHAMA SEGURA E PALESTRAS



SIMULADOS DE GRANDE COMPLEXIDADE

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** O programa Bombeiro nas Escolas (PBE) tem sido aperfeiçoado constantemente, pois possuem grande aceitação da comunidade escolar. Nos anos de 2016, 2017 e 2018 o programa se expandiu por toda a área do 14º GB, sendo executados pelos 03 Subgrupos, atingindo 4622 alunos. Destaque ainda a Parceria existente com a Liga do Trauma da Faculdade de Medicina de Presidente Prudente, onde são realizados simulados de grande Complexidade e que envolvem 100% da rede Hospitalar e emergências de Presidente Prudente, inclusive Hospitais Particulares e Maternidades, preparando para catástrofe grandes proporções.

**Inter-relacionamento:** As práticas são fruto dos desdobramentos das ações constantes do Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros, envolvendo todas as áreas da gestão.

**Cooperação:** Há cooperação entre áreas, já que envolve as áreas de pessoas e sociedade.

**Coerência:** As práticas estão coerentes com a missão constitucional da Organização e o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017-2020, elencados nos itens 5.1 Sociedade e 5.3 Aprendizado e Crescimento.

**C) Como é avaliado o grau de satisfação da sociedade em relação aos principais projetos sociais da organização?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.2.1; 8.2.4; 8.2.5; 8.2.6; 8.3.2

1) **Título da prática de gestão:** *Fanpage* do 14º Grupamento de Bombeiros.

**Método:** Conforme método descrito no Critério 3.1.B)7)

2) **Título da prática de gestão:** Difusão da Imagem do 14º GB

**Método:** Conforme método descrito no Critério 3.1.C)1)

**Complemento(s) para a excelência:** Não requerido.

**Evidência(s):** Não requerido.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Criação da *fanpage* no final de 2016, atuando na divulgação e captação de *feedback* de nossos clientes. A interação constante com as mídias sociais da Unidade possibilitam o aperfeiçoamento imediato em observação aos comentários de elogios, sugestões, críticas. Grupo WhatsApp Imprensa, criado ano 2017.

**Inter-relacionamento:** As práticas são fruto dos desdobramentos das ações constantes do Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros, envolvendo todas as áreas da gestão.  
**Cooperação:** Há cooperação entre áreas, já que envolve as áreas de pessoas e sociedade.  
**Coerência:** As práticas estão coerentes com a missão constitucional da Organização e o Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros PE/CB 2017-2020, elencados item 5.1 Sociedade

**D) Como a organização zela por sua imagem perante sociedade?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.3.1 a 8.3.4.

**1) Título da prática de gestão:** Pesquisas de Satisfação para clientes-alvo da área técnica.  
**Método:** Conforme descrito no Critério 1.3.A)3)

**2) Título da prática de gestão:** Pesquisas de Satisfação do atendimento operacional.  
**Método:** Conforme descrito no Critério 1.3.A)2).

**3) Título da prática de gestão:** Fanpage do 14º GB no *Facebook*  
**Método:** conforme descrito no Critério 3.1.B)7).

**4) Título da prática de gestão:** Entrevistas.  
**Método:** entrevistas concedidas ou convocadas pelos meios de comunicação para a divulgação de ocorrências positivas ou esclarecimentos a respeito de ocorrências que possam comprometer a imagem da instituição. Também é utilizada para fazer mídias preventivas e dicas em orientações. É regulamentada pela Portaria CECOMSOC-1/103/2018 publicada no Boletim Geral 100, de 30 de maio de 2018.  
**Início do uso e periodicidade:** Desde 2012, ao menos semanalmente, especialmente após o advento da RAC.  
**Responsável:** Comandante da OPM.  
**Abrangência:** institucional.  
**Controle:** as entrevistas são controladas pelo Setor de Assuntos Cíveis, sendo realizadas mediante agendamento prévio. As entrevistas factuais, no momento da ocorrência, não requerem agendamento prévio, cabendo ao militar de maior grau hierárquico concedê-lo, sem emitir opiniões, juízo de valor, e exposição de pessoas, veículos, residências, etc.  
**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa ao promover a transparência da corporação e de seus serviços prestados junto aos órgãos de imprensa local, agilizando desta forma o fluxo de informações relevantes ao público alvo, seja em campanhas preventivas ou de ocorrências atendidas pelo Corpo de Bombeiros.

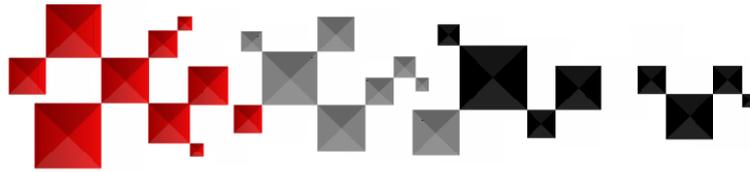
**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Por tratar-se de prática relacionada às ações de inserções constantemente é aperfeiçoada no sentido de manter interesse dos órgãos de imprensa na divulgação de assuntos de interesse Institucional. A exemplaridade e aperfeiçoamento foi a implantação do grupo de *whatsapp* da mídia, que é ágil, dirime dúvidas e desonera as ligações da imprensa ao COBOM.

**Inter-relacionamento:** As práticas são fruto dos desdobramentos das ações constantes do Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros, envolvendo todas as áreas da gestão.  
**Cooperação:** Há cooperação entre as partes, já que envolve as áreas de pessoas e sociedade.  
**Coerência:** Há coesão com a missão constitucional da Organização e o PE/CB 2017-2020.



A FORÇA PÚBLICA DE SÃO PAULO

**POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO**



## **5. INFORMAÇÕES E CONHECIMENTO**

## 5. INFORMAÇÕES E CONHECIMENTO

### 5.1 Informações da organização

<b>A) Como são identificadas as necessidades de informações para operar e gerenciar a organização?</b>	<b>Resultado(s) associado(s):</b> 8.3.1; 8.3.4; 8.4.1; 8.4.5; 8.4.14 a 8.4.19;8.5.8;8.5.9
--	--

**1) Título da prática de gestão:** Sistema de Informações Operacionais da PM/CB (SIOPM) e SDO  
**Método:** por meio da coleta de dados do Sistema de Informações Operacionais da Polícia Militar/Corpo de Bombeiros (SIOPM) e SDO. Por conseguinte, de posse desses dados há uma preocupação com a quantificação diária, mensal e anual das ocorrências, pois tais informações darão subsídios para que o Comando do 14º GB defina seu planejamento estratégico. A partir de janeiro de 2017 o Corpo de Bombeiros migrou seu registro de ocorrências para outro sistema, o SDO (Sistema de Dados Operacionais), o qual entrou em execução em fase de teste em novembro de 2016 e permaneceu em concomitância com o SIOPM até 31 de dezembro de 2016, quando o SIOPM deixou de ser utilizado para o encerramento dos relatórios de ocorrências, passando a ser utilizado somente para o cadastro das ocorrências no COBOM.  
**Início do uso e periodicidade:** O SIOPM foi implantado em janeiro de 2011 e possui uso diário. SDO uso diário  
**Responsável:** Setor de Operações (B/3).  
**Abrangência:** todos os postos e bases, bem como todo o efetivo do 14º GB e processos principais.  
**Controle:** O Sistema de Informações Operacionais possui regras de utilização estabelecidas pelo Comando da Corporação, mediante senha de acesso de acordo com a função do usuário  
**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa, pois possibilita o planejamento e elaboração de operações de acordo com as necessidades surgidas e otimização dos recursos humanos e materiais disponíveis no Corpo de Bombeiros, por conseguinte do 14º GB, tendo como exemplo Operação Corta Fogo, Operação Enchente, Prevenção Aquática em rios e represas, e palestras orientativas, gerando agilidade ao ajustar as demandas verificadas.

**2) Título da prática de gestão:** Utilização de INTRANET/INTERNET  
**Método:** Atualmente, o 14º GB dispõe de computadores conectados à "Internet" em 100% dos municípios que possuem Postos e Bases de Bombeiros. Dessa forma, a disponibilização das informações via "e-mail" são automáticas. As principais informações colocadas à disposição dos usuários ficam no site <http://www.bombeiros.sp.gov.br>. São também disponibilizadas de imediato na "Intranet" do Corpo de Bombeiros todas as ocorrências de vulto em andamento na área do 14º GB, de forma que todo o efetivo de bombeiros do Estado tenha livre acesso às informações. Os Boletins Gerais e Internos trazem em suas publicações as informações de interesse dos colaboradores e da Instituição, sendo devidamente divulgados e disponibilizados também por "e-mail". As Notas de Instrução, as Notas de Serviço e as Ordens de Serviço são divulgadas a todo 14º GB, para que todo efetivo conheça as diretrizes da Instituição. A divulgação da segurança das informações é feita pelo Oficial de telemática das unidades subordinadas por meio do canal técnico. A instituição ainda possui diversas ferramentas de gestão disponibilizadas pela intranet e internet como: EAD (Ensino a Distância) e o Programa Vídeo Treinamento (PVT); ambos disponibilizados pela plataforma on-line *Moodle*, Sistema de Dados Operacionais (SDO); Sistema Integrado de Pagamento (SIPA); Via Fácil Bombeiros; Oficina Preparatória para Operação Estiagem (OPOE) que possui um site específico para divulgação e inscrição dos participantes; Sistema de Gestão de Frota (GEFROE), RAC (Reunião de Análise Crítica) para arquivo das atas; Sistema Integrado de Justiça e Disciplina (SIJD); Sistema Integrado de Recursos Humanos (SIRH); Sistema Integrado de Gestão Patrimonial (SIGPAT); Sistema de Boletim Interno (SISBOL); Ficha de Controle de Tráfego (FCT), Sistema Integrado de Gestão (SINGES), Sistema Informações Operacionais (SIOPM *Web*) e Centro de Operações da Polícia Militar on-line (COPOM on-line).  
**Início do uso e periodicidade:** início na década de 80 e uso diariamente.  
**Responsável:** Setor de Telemática.  
**Abrangência:** Todas as áreas da Organização, processos principais e de apoio.  
**Controle:** A Corporação possui publicações que disciplinam o acesso à Internet pela Intranet e mesmo o acesso à Intranet por meio de *login* e senha, garantindo a individualização das condutas que são adotadas para acesso às informações.  
**Proatividade e ou agilidade:** A proatividade é verificada na desburocratização e liberação de efetivo para o serviço operacional uma vez que o próprio interessado alimenta e extrai informações do sistema. A agilidade é garantida com o acesso disponível para 100% do efetivo em todos os quartéis da unidade, com a sua senha pessoal e intransferível o bombeiro tem a sua disposição as plataformas digitais de integração nos processos de todas as naturezas oferecidas (SIOPM, SIGPAT, SINGES e etc), sendo desta forma as plataformas abastecidas de informações fidedignas e em tempo real.

**3) Título da prática de gestão:** *Benchmarking*

**Método:** conforme descrito no Critério 1.1.F)1).

**4) Título da prática de gestão:** Reuniões Ordinárias Itinerantes de Comandantes de Postos de Bombeiros

**Método:** conforme descrito no critério 2.2.D)1.

**5) Título da prática de gestão:** Sistema Via-Fácil Bombeiros

**Método:** conforme descrito no Critério 5.1.B)2).

**Complemento(s) para a excelência:** não requerido;

**Evidência(s):** não requerida.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** O Via Fácil Bombeiros apresenta aperfeiçoamentos constante, tendo como exemplos recentes a possibilidade de apresentação de plantas em formato digital, o que garante economia e agilidade aos usuários do sistema, também como exemplo a recente integração à plataforma Via Rápida Empresa da Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação. A partir de 2018, o sistema praticamente deixou de existir na forma física, sendo que todas as plantas e documentos, são disponibilizados ao CB através de arquivos digitais.

**Inter-relacionamento:** As práticas se inter-relacionam por meio das diversas práticas incorporadas, quer seja pelos canais hierárquicos existentes, ou das análises das informações geradas. **Cooperação:** Existe sinergia entre as diversas áreas envolvidas, como os oficiais que participam das reuniões de comandantes, oficiais e praças do EM/CB e dos B/3 das unidades subordinadas.

**Coerência:** A identificação das necessidades e definição dos sistemas de informação segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB 2017-2020

**B) Como são desenvolvidos e implantados os principais sistemas de informação, considerando as necessidades identificadas?**

**Resultado(s) associado(s):**

8.5.8

**1) Título da prática de gestão:** Sistemas Informatizados

**Método:** O desenvolvimento de sistemas para apoiar a execução de atividades institucionais se dá mediante acompanhamento das funções da força de trabalho; identificada a possibilidade do desenvolvimento de algum sistema que torne mais célere o desenvolvimento de alguma atividade, o Comando do Corpo de Bombeiros determina seu desenvolvimento por meio da Divisão de Sistemas do Comando do Corpo de Bombeiros. Os sistemas desenvolvidos são disponibilizados aos bombeiros por meio da Intranet e alguns pela Internet.

Assim em relação à rede intranet podemos destacar o SIAFEM (Sistema Integrado de Administração Financeira do Estado e Município) e todos os já descritos no item 5.1)A)2), os quais garantem melhor controle, organização e economia nos acessos. Com relação à utilização da Internet, temos maiores condições de pesquisa no Google, contatos interpessoais (*Facebook, Skype, WhatsApp*), sistemas esses que também promovem economia e agilidade.

**Início do uso e periodicidade:** Os sistemas informatizados foram empregados à medida que foram colocados a disposição dos usuários, através da concessão de privilégios pessoais, para que fossem supridas as necessidades mediatas e imediatas.

**Responsável:** Alta direção (comandante e subcomandante), chefe da Seção Administrativa e Setor de Telemática.

**Abrangência:** A prática abrange todas as áreas de gestão da Organização, pois integra e interage com todas as demais através da disponibilização de informações para a consecução de seu trabalho.

**Controle:** A prática não requer controle, disponibiliza as informações e, quando necessário, compila dados e informações que são disponibilizadas na rede. Contudo, há regramento estabelecido por normas e diretrizes que disciplinam o acesso aos sistemas.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática promove agilidade no trato e disponibilidade das informações relacionadas aos processos da Unidade, facilitando os acessos e permitindo o pronto emprego para as áreas interessadas

**2) Título da prática de gestão:** Sistema Via-Fácil Bombeiros

**Método:** Na área de atuação preventiva, o Setor de Atividades Técnicas se utiliza do Sistema Via-Fácil Bombeiros, que desenvolve importante função na coleta de informações através dos privilégios disponibilizados aos usuários do Sistema. As Análises de Projetos Temporários, vistorias, respostas aos Formulários de Atendimento Técnico e demais serviços, colocados à disposição dos usuários, são facilmente visualizados através do Sistema, possibilitando a verificação de todo o andamento e atualizações dos Projetos Técnicos das edificações e áreas de risco. Tais serviços, além de colaborar na prevenção de sinistros, possibilita ao Corpo de

Bombeiros organizar, através de um sistema informatizado e sequencial de cadastros, os Projetos Técnicos e identificar os sistemas de segurança de cada construção, facilitando assim o trabalho em caso de uma possível intervenção de combate a incêndio e/ou estudo de casos.

**Início do uso e periodicidade:** A partir de Agosto de 2013, estando a partir de então, disponível de forma *on-line* a todos os usuários do sistema, com significativas melhoras em 2014 (exemplo: o questionário de pesquisa de satisfação de clientes-alvo).

**Responsável:** Chefe da Seção de Atividades Técnicas.

**Abrangência:** Especificamente os processos relacionados à Área Técnica.

**Controle:** Há manuais de regimento de acesso ao sistema, realizado por meio de senhas pessoais.

**Proatividade e ou agilidade:** A agilidade esta garantida com a possibilidade de elaboração de Relatórios Gerenciais a qualquer momento. Não menos importante é o controle das vistorias e prazos das solicitações feitas pela Seção de Atividades Técnicas. A proatividade pode ser verificada nos prazos médios inferiores aos estabelecidos na normatização estadual, que acompanha a necessidade de desburocratização dos processos e obtenção de licenças para subsidiar a abertura de empresas e regularização junto ao Estado, garantindo a fluidez do empreendedorismo (Via Rápida Empresa). A partir de 2018, o sistema praticamente deixou de existir na forma física, sendo que todas as plantas e documentos, são disponibilizados ao CB através de arquivos digitais.

#### **Complemento(s) para a excelência:**

A principal ferramenta que promove a integração dos clientes e partes interessadas é o site do Corpo de Bombeiros na Internet ([www.bombeiros.sp.gov.br](http://www.bombeiros.sp.gov.br)), que disponibiliza todas as informações necessárias para a acessibilidade a serviços e produtos da Corporação. Internamente, a principal ferramenta é a rede Intragov (ou Intranet) que disponibiliza todas as informações necessárias para o colaborador tenha condições de desempenhar seu trabalho.

A disponibilização do acesso aos serviços da área técnica pela Internet com a implantação do Via Fácil Bombeiros e ainda plataforma Moodle para apoio ao ensino, possibilitando a realização de treinamentos da força de trabalho através da internet por meio dos EAD.

**Evidência(s):** O 14ºGB, alinhado a esta máxima de digitalização e velocidade da informação, disponibiliza em sua página na Intranet, links a diversos sistemas e aplicativos disponibilizados pela Polícia Militar e Corpo de Bombeiros.

Os principais sistemas empregados são:

1. SIRH (Sistema Integrado de Recursos Humanos): administração de pessoal e que futuramente integrará o SINGES alimentando-o com seus dados;
2. SIPA (Sistema Integrado de Pagamentos): agiliza a prestação de informações necessárias ao correto pagamento de vencimentos aos colaboradores;
3. SIAFEM (Sistema Integrado de Administração Financeira do Estado e Município): promove a correta disponibilização de recursos financeiros para pagamentos a fornecedores e colaboradores;
4. SIOPMWeb (Sistema Operacional da Polícia Militar): atua na área de cadastro, registro e controle de ocorrências, possibilitando ações como composição de mapa-força diário, consulta de relatórios, auditorias de ocorrências e etc;
5. COPOM ON-LINE (Centro de Operações Policiais Militares): disponibiliza em tempo real informações sobre os atendimentos operacionais no Estado de São Paulo;
6. VIA FÁCIL BOMBEIROS: acesso aos serviços da área técnica pela internet;
7. PLATAFORMA MOODLE: operacionalizou a execução de atividades de ensino (principalmente os Estágios de Aperfeiçoamento Profissional - EAP) via internet por EAD.
8. SPARK WEB: Aplicativo corporativo que possibilita comunicação instantânea por mensagens e troca de arquivos de diversos formatos em tempo real por meio da intranet,
9. SINGES (SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO): sistema desenvolvido e operacionalizado recentemente que engloba bancos de dados de várias bases de informações sobre administração de pessoal, integrando-os a fim de dinamizar a busca, atualização e inclusão de dados e informações;
10. SISBOL (SISTEMA DE BOLETIM INTERNO): permite a consulta e alimenta o próprio sistema no que se refere a Boletins Internos, atuando, entre outras funções, como Assentamento Individual eletrônico;
11. HELP DESK: permite a abertura de chamados para dúvidas e solicitações referentes aos sistemas digitais no que tange a permissões, senhas e privilégios;



SITE DO 14º GRUPAMENTO DE BOMBEIROS

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** As práticas receberam aperfeiçoamento recente mediante disponibilização do acesso aos serviços da área técnica por meio da internet no site [www.bombeiros.sp.gov.br](http://www.bombeiros.sp.gov.br) e ainda com emprego da plataforma *moodle* possibilitando o uso do EAD e PVT para aperfeiçoamento da força de trabalho nos EAP. O SIOPM foi aprimorado em 2016, permanecendo em concomitância com o SDO até 31 de dezembro de 2016 e a partir de 01 de janeiro de 2017 o SIOPM permaneceu somente para cadastro de ocorrências e o SDO para fechamento dos relatórios de ocorrências.

**Inter-relacionamento:** Existe sinergia entre as diversas áreas envolvidas, como os oficiais que participam das reuniões de comandantes, oficiais e praças do EM/CB e do Setor de Operações das unidades subordinadas.

**Cooperação:** Todas as áreas da Organização podem sugerir o desenvolvimento de novas tecnologias que possam facilitar a consecução de suas atividades.

**Coerência:** A identificação das necessidades e definição dos sistemas de informação seguem as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB, 2017-2010, elencado item 5.2 Processos

### C) Como a segurança das informações é mantida?

**Resultado(s) associado(s):**

Não há Indicadores relevantes.

O gerenciamento da segurança das informações, ocorre com base nas I-33-PM, que tratam especificamente da administração de dados da organização. O servidor está localizado em instalação apropriada para garantir a segurança do hardware (climatizada, com protetores de surto e no break e acesso restrito e controlado de pessoas). Os documentos físicos possuem segmentação por nível de acesso e por seção, sendo seu armazenamento realizado dentro de padrões de segurança instituídos pela Lei 8.159/91, regulamentada pelos Decretos Federais 2.134/97 e 2.910/98, e dentro da corporação pelas I-07-PM, sendo providenciados locais adequados e acessíveis de acordo com o nível de permissão de acesso dos usuários.

#### 1) Título da prática de gestão: Segurança de Dados.

**Método:** o gerenciamento da segurança das informações, de modo a assegurar sua integridade, ocorre pelos seguintes mecanismos: usuários segmentados com nível de acesso em sistemas institucionais que possibilitam, conforme a autorização, alterar, incluir ou excluir dados; sistema operacional com gerenciamento de domínio na rede interna, que define quem e o que pode ser acessado, horário e local de acesso (LAN = Local Area Network); utilização de linha dedicada de dados (Backbone) exclusiva do Estado (WAN - Wide Area Network); utilização de antivírus corporativo, que garante o bloqueio de malware (males advindos dos sistemas computacionais); tráfego de informações criptografadas nas Agências Regional e de Área.

**Início do uso e periodicidade:** desde 1999, diariamente.

**Responsável:** Cmt da OPM e Chefe da Seção.

**Abrangência:** a prática abrange todas as áreas de processos de apoio e principais, toda a força de trabalho e estão disponíveis ainda para fornecedores da Instituição.

**Controle:** O controle dos sistemas eletrônicos é feito por meio da Diretoria de Telemática, órgão de Direção Geral da Corporação que controla os sistemas eletrônicos, o desenvolvimento de tecnologias e a guarda das informações por meio dos seus servidores, gerenciando também o acesso por login e senha.

**Proatividade e ou agilidade:** A estruturação de arquivos permite o acesso rápido à documentação produzida, permitindo o controle histórico das providências e estratégias da organização.

#### 2) Título da prática de gestão: Sistema de Protocolo Eletrônico (SISPEC).

**Método:** Prática que utiliza a ferramenta eletrônica denominada SISPEC, a qual permite a numeração e registro de todos os documentos físicos recebidos ou emitidos pela unidade, garantindo dessa forma sua rastreabilidade

rápida. No sistema, são cadastrados documentos ostensivos ou reservados, os quais recebem a tramitação adequada, dependendo do grau de sigilo. A prática é regulamentada pelo Manual do Usuário - MNU SISPEC.

**Início do uso e periodicidade:** desde 2012, diariamente.

**Responsável:** Chefe da Seção, para os documentos ostensivos e Chefe da Agência Regional ou de Área, para os reservados.

**Abrangência:** Institucional.

**Controle:** Através do Sistema de Protocolo Eletrônico.

**Proatividade e ou agilidade:** A utilização do sistema permite o acompanhamento da tramitação de documentos e processos de forma rápida e eficaz.

### 3) Título da prática de gestão: Setor de Inteligência (B/2)

**Método:** Todos os assuntos de caráter sigilosos são devidamente administrados, controlados, arquivados e estudados pela Agência de Inteligência do 14º GB, mormente são procedidos de providências que visam à solução de um problema eventualmente surgido. São estabelecidos padrões de trabalho e rotinas diárias para o desempenho de atividades relacionadas, através da utilização de dados e/ou informações oriundas de escalões superiores, através da utilização do Canal Técnico. Estas atividades são regidas pelo Regimento Interno do Sistema de Inteligência da Polícia Militar (RI-17-PM) e Regimento Interno das Agências do Sistema de Inteligência (RI-Ag).

**Início do uso e periodicidade:** Desde o início das atividades de cada OPM se faz necessária a padronização de rotinas para o desempenho das atividades relacionadas ao Serviço Reservado.

**Responsável:** Setor de Justiça e Disciplina – Agência de Inteligência

**Abrangência:** Assuntos de caráter sigiloso e outros.

**Controle:** O controle do processo é feito pelo Setor de Justiça e Disciplina – Agência de Inteligência.

**Proatividade e ou agilidade:** O uso de sistemas de comunicação eletrônica, como o e-mail dentre outros, agiliza o intercâmbio de informações de forma célere e eficaz entre todos os membros do Serviço de Inteligência (capital e interior), permitindo acompanhamento instantâneo das decisões tomadas pela direção, tendo como resultados positivos, rapidez na resolução de eventuais problemas e divulgação de veredictos.

#### Complemento(s) para a excelência:

Os métodos de segurança das informações são geridos pelo administrador da rede *Intragov* no âmbito da Polícia Militar, a Diretoria de Telemática, que congrega todas as ações relacionadas à proteção das informações disponibilizadas pelas OPM para a gestão da Polícia Militar. Nesse processo, o 14º GB é cliente-alvo das ações de salvaguarda de interesses organizacionais promovidos por documentos e informações profissionais.

Em relação aos documentos do 14º GB, todos os arquivos do servidor são copiados em outros três HDs realizando o backup automático todos os dias, fazendo o espelhamento dos HDs. O sistema ainda permite que mesmo os documentos apagados possam ser recuperados tendo em vista este espelhamento dos HDs. O servidor encontra-se fisicamente em sala climatizada e com acesso restrito.

**Evidência(s):** não requerida.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** O sistema de servidor na rede do 14º GB existe desde o ano de 2008, porém no ano de 2016 o servidor foi aperfeiçoado substituindo sistema Linux pelo sistema operacional Windows Server. Também foi reestruturada as diretivas de segurança para acesso via rede, sendo que não é mais possível o acesso total de qualquer usuário, à rede do 14º GB, onde cada um possui uma senha pessoal para acesso. Foi criado o sistema de *backup* dos arquivos, o qual é executado automaticamente, duas vezes ao dia pelo servidor. No final de 2017 todos os computadores da Unidade passaram a ser acessados pelo domínio *CMDO* da PMESP, possibilitando um *backup* diário do servidor da Unidade, junto ao CPD em nuvem.

**Inter-relacionamento:** As práticas se inter-relacionam na medida em que garantem a segurança das informações necessárias ao desenvolvimento das atividades da Instituição.

**Cooperação:** Há cooperação entre as áreas uma vez que as informações produzidas pela Corporação recebem o tratamento e salvaguarda da Diretoria de Telemática, disponibilizadas por meio da *Intragov*.

**Coerência:** A manutenção do nível adequado de segurança de informações é coerente com as práticas estabelecidas pelo Planejamento Estratégico do Corpo de Bombeiros.

## 5.2 Conhecimento Organizacional

**A) Como a organização desenvolve os conhecimentos mais importantes?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.4.6 a 8.4.11

1) **Título da prática de gestão:** Escola Superior de Bombeiros (ESB)

**Método:** O ambiente favorável à geração de conhecimento foi criado com a centralização de Cursos e Estágios (dentre eles o Estágio de Aperfeiçoamento Profissional – EAP) na Escola Superior de Bombeiros – ESB, Unidade de Ensino da Corporação responsável pelo estudo, pesquisa e ensino das melhores técnicas e táticas operacionais, bem como pela padronização desses conhecimentos em Procedimentos Operacionais Padrão (POP) e Manuais Técnicos de Bombeiros (MTB).

Para consecução dessa responsabilidade, a ESB conta com o apoio de todas as Unidades Operacionais do Corpo de Bombeiros, na medida em que estabelece grupos de estudos organizados em comissões por atividades (Comissão de Resgate, Comissão de Produtos Perigosos, Comissão de Salvamento Terrestre, dentre outras). Os Oficiais e Praças que integram essas comissões são indicados pelas Unidades Operacionais, garantindo a participação coletiva de todas as Unidades na geração dos conhecimentos mais importantes da Instituição.

**Início do uso e periodicidade:** A ESB foi instituída na Organização desde sua criação, mas foi sistematicamente utilizada a partir da década de 1980, após a última grande organização em 1988.

**Responsável:** Comando do Corpo de Bombeiros

**Abrangência:** A prática envolve toda a força de trabalho, operacional e administrativa, mas direciona o seu fulcro na capacitação e desenvolvimento da força de trabalho.

**Controle:** A ESB é uma estrutura formal dentro da Instituição, regida pelas normas e diretrizes da PMESP.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática permite proatividade ao compilar, aperfeiçoar e disseminar o conhecimento através do POP e MTB e conseqüentemente é notável a agilidade promovida, na medida em que garante, por meio do treinamento, e aplicação deste no atendimento rotineiro às ocorrências

## 2) Título da prática de gestão: Estágios multiplicadores de conhecimento no 14º GB

**Método:** são desenvolvidos Estágios dentro da unidade com a finalidade de difusão do conhecimento e formação de multiplicadores dentro das unidades operacionais. Cada Subgrupamento indica militares que compõem as prontidões operacionais, e estes recebem treinamento de 1 semana sobre tema das áreas de salvamento, escolhido pelo Setor de Operações. Ao regressarem as suas prontidões originárias, tais militares tem a incumbência de realizar a difusão do conhecimento.

**Início do uso e periodicidade:** realizado anualmente no 14º Grupamento.

**Responsável:** Setor de Operações B/3

**Abrangência:** A prática envolve toda a força de trabalho operacional e administrativa na capacitação

**Controle:** Através de relatórios próprios do Setor.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática permite proatividade ao compilar, aperfeiçoar e disseminar o conhecimento através dos Estágios, observando os POPs e MTBs e conseqüentemente é notável a agilidade promovida, na medida em que garante, por meio do treinamento, e aplicação deste no atendimento rotineiro às ocorrências

**Complemento(s) para a excelência:** Para criar o ambiente favorável à busca e geração de conhecimento, a Instituição motiva seus Oficiais e Praças por meio do incentivo a viagens de estudo e *benchmarking* com outras Organizações no mundo. Conforme descrito anteriormente, são enviados ao exterior, membros da força de trabalho que são encarregados de conhecer instituições e fazer estudos comparados. Após as viagens, o Comando da Instituição recebe esses estudos e promove a discussão da admissibilidade dos conceitos descritos, o que já propiciou a construção de diversos laboratórios de estudo (laboratório de Resgate, laboratório de incêndio, dentre outros) na própria Escola de Bombeiros.

A competição interna também é largamente utilizada para motivar a força de trabalho a manter um nível adequado de padrão de trabalho. Competições como “Bombeiro mais Resistente”, “*Rescue Days*”, “Natação Equipada”, dentre outras, mantêm a força de trabalho motivada ao treinamento intenso de técnicas e táticas operacionais.

Como já mencionado, os conhecimentos produzidos são armazenados em Manuais Técnicos de Bombeiros – MTB e Procedimentos Operacionais Padrão, que integram todo o conhecimento organizacional e geram a fonte de pesquisa e estudo que orienta o trabalho operacional da Organização.

**Evidência(s):** Não requerido.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Recentemente novos cursos foram implementados pela Escola de Bombeiros, sendo disponibilizados para todo o estado, como por exemplo o Curso de Atendimento a Ocorrências de Tentativa de Suicídio, que teve seu projeto piloto em 2016. No ano de 2018, 14º Grupamento sediou um estágio Atendimento a Ocorrências de Tentativa de Suicídio, como Polo multiplicador da ESB (única unidade a realizar e receber este Estágio fora da ESB).

**Inter-relacionamento:** As práticas de fomento ao estudo e pesquisa dentro da Instituição congregam a espinha dorsal da Instituição, pois a criação dos Procedimentos Operacionais Padrão e Manuais Técnicos de Bombeiros reúnem as melhores técnicas de prestação de serviços de bombeiros no Brasil.

**Cooperação:** Há cooperação entre as áreas, os processos principais dependem da padronização, treinamento e prática de toda a força de trabalho.

**Coerência:** A prática é coerente com a missão constitucional e visão de futuro da Instituição e alinhada ao

**B) Como os conhecimentos mais importantes da organização são difundidos e utilizados?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.4.5 a 8.4.10; 8.4.13; 8.4.14.

**1) Título da prática de gestão:** Estágio de Aperfeiçoamento Profissional (EAP)

**Método:** anualmente o Estágio de Aperfeiçoamento Profissional (EAP), conforme Diretriz CCB nº 002/212/03, refinada pela Diretriz nº CCB-002/211/06 e Nota de Instrução nº CCB-001/931/11, atualizado o formato pela Nota de serviço Nº CCB-001/932/13 regulamentando o ano de 2014, NS Nº CCB-003/932/14 regulamentando o ano de 2015 e Nota de serviço Nº CCB-003/932/15 regulamentando o ano de 2016, onde efetivamente toda a força de trabalho é instruída sob a coordenação da ESB.

**Início do uso e periodicidade:** A prática do aperfeiçoamento profissional foi instituída na Corporação em meados dos anos 1990, mas recebeu um aperfeiçoamento recente com a centralização das atividades de instrução na Escola de Bombeiros em 2010.

**Responsável:** Setor de Operações

**Abrangência:** A prática envolve toda a força de trabalho, operacional e administrativa.

**Controle:** Setor de Operações/Gabinete de treinamento (B/3), que assiste o EAP - regido anualmente por uma Diretriz, estabelecida de critérios para o seu desenvolvimento naquele período; nessa norma, todas as peculiaridades, vagas, currículo, dentre outras especificidades, são tratadas e padronizadas.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática permite pro-atividade, na medida em que promove a atualização profissional, garantindo a aquisição de novos conhecimentos e aprimoramento daqueles já internalizados por meio do treinamento, cumprindo assim os padrões de trabalho estabelecidos nos Procedimentos Operacionais Padrão. Destaque na integralidade das instruções através do Ensino a Distância, através da plataforma Moodle, não onerando o serviço operacional, pois militar continua em suas atividades laborais durante o EAP.

**2) Título da prática de gestão:** Rede Social PM Social

**Método:** conforme descrito no Critério 4.1.D)4).

**Complemento(s) para a excelência:**

Conforme descrito anteriormente, todas as informações mais relevantes da Organização são agrupadas por assuntos e descritos em Manuais Técnicos ou Instruções para o serviço policial militar. Os Manuais Técnicos de Bombeiros congregam a maior parte das informações, técnicas e táticas mais importantes para o desempenho das atividades operacionais, consubstanciadas em Procedimentos Operacionais Padrão que visam garantir o atendimento aos requisitos básicos da prestação de serviços.

O meio mais empregado para acesso a essas informações é a internet/intranet, onde se pode verificar a presença de todas as informações necessárias ao desenvolvimento das atividades operacionais e administrativas da Organização. O 14º Grupamento de Bombeiros disponibiliza em site na Intranet, fácil acesso a esse conhecimento, somado a Nota de Instrução Nº 14GB-001/918 que criou calendário de instruções diárias, padronizado dentro do 14º GB.

**Evidência(s):** Os principais conhecimentos gerados na Organização que são tratados com importância singular são:

1. Dados pessoais dos colaboradores;
2. Informações sobre operações;
3. Manuais Técnicos de Bombeiros;
4. Documentos específicos de Estado Maior.
5. Manual de Fundamentos;
6. Relatório Organizacional;
7. Anuário de Evidências;

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Um aperfeiçoamento recente verificado foi a implementação dos cursos de EAP por meio do Ensino a Distância (EAD). Isso foi possível pelo emprego da tecnologia, das plataformas de incentivo ao ensino à distância, dentre elas a plataforma *moodle*. A rede social denominada PM Social possibilita o acesso de informações de maneira ágil, fácil e instantânea a 100% da toda força de trabalho por e-mail, esta prática foi criada em 2016 e vem sendo empregada diariamente pelas seções. O compilamento das evidências de realizações através do Grupo Whatsapp é uma exemplaridade a ser destacada.

**Inter-relacionamento:** É feito pelos diversos escalões dos membros da força de trabalho utilizando os canais hierárquicos e técnicos.

**Cooperação:** Existe sinergia entre as diversas áreas envolvidas, como os oficiais e praças que participam do SIOPM/CB, COBOM, Seções, Comandantes e força de trabalho das OPM subordinadas.

**Coerência:** A disponibilização de informações aos usuários segue as diretrizes e normas estabelecidas na Corporação e segue elencado Planejamento Estratégico do CB.

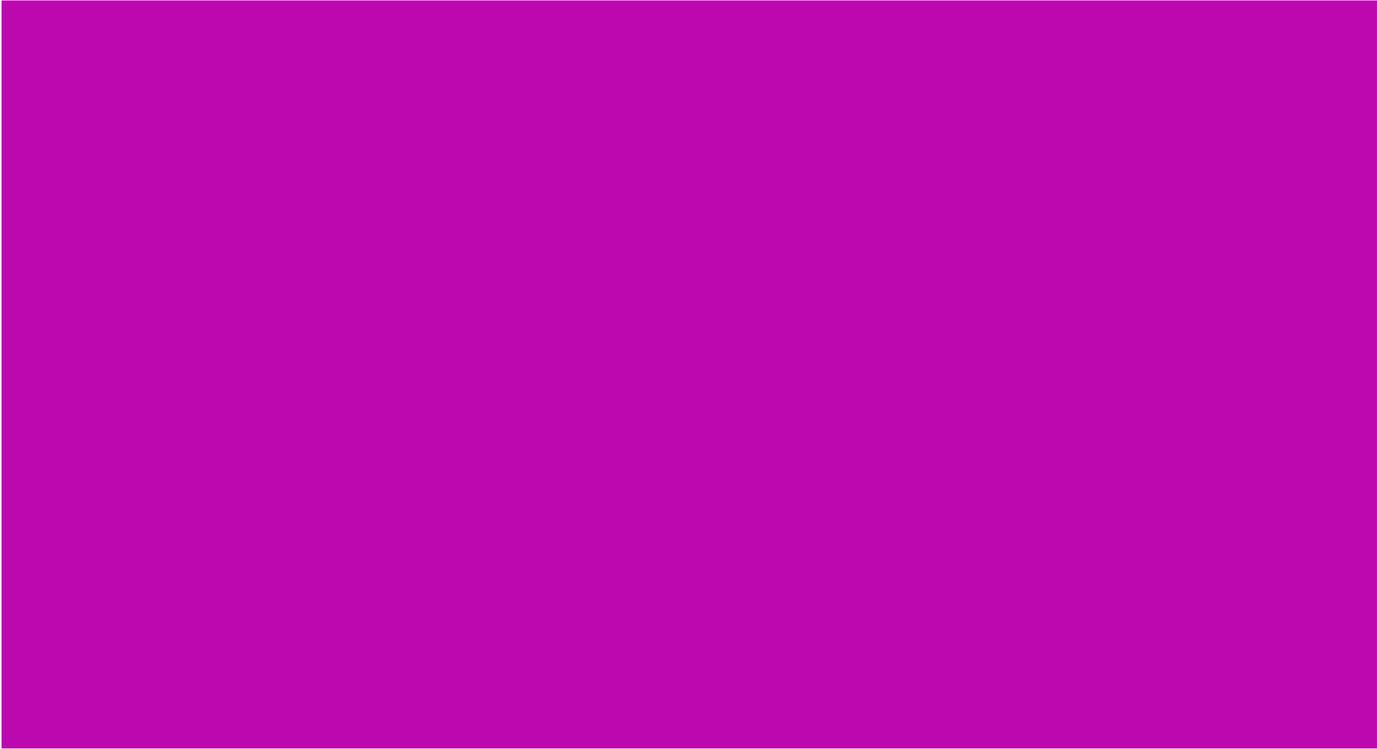


A FORÇA PÚBLICA DE SÃO PAULO

# POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO



## 6. PESSOAS



## 6. PESSOAS

### 6.1 Sistemas de trabalho

#### A) Como a organização do trabalho é definida?

**Resultado(s) associado(s):**  
Não há indicador relevante

##### 1) Título da prática de gestão: Departamentalização

**Método:** A correta Departamentalização adotada pelo Corpo de Bombeiros da PMESP vem ao encontro do que norteia o Decreto Estadual nº 55.742, de 27ABR10, ato que nos atuais dias foi complementado pelas I-39-PM, instrução que normatiza a aplicação equitativa à Distribuição e o Completamento do Efetivo Territorial do Corpo de Bombeiros. As I-39-PM, é alimentada por Matrizes Organizacionais, onde são amplamente definidas as funcionalidades oriundas da Função do Corpo de Bombeiros, as quais são providas de previsão nos Quadros Particulares de Organização. A exemplo do anteriormente dito, a NORSOB (Normas para o Sistema Operacional do Bombeiro), criado em 2004, traz a normatização que estabelece um guia organizacional, ditando limites de competências, atribuições de cargos e funções, com a finalidade de gerir melhor os processos, ainda fornecendo meios de que os Comandantes possam esclarecer possíveis pontos omissos ou obscuros através de Normas Gerais de Ação das OPM. Deste modo pode-se entender que os instrumentos que normatizam a organização do Corpo de Bombeiros da PMESP estão previstos e normatizados pela:

- Lei nº 616 de 1974, dispõe sobre a organização básica da Polícia Militar do Estado de São Paulo
- I-39-PM, instrução que normatiza a aplicação equitativa à Distribuição e o Completamento do Efetivo Territorial do Corpo de Bombeiros.
- Diretrizes da Matriz Organizacional do CB/PMESP; e
- Portaria nº CCB-001/221/03 que regularizou as atribuições orgânicas e funcionais da força de trabalho da área técnica.

**Início do uso e periodicidade:** Desde a última estruturação da Corporação datada de 1974, e atualização de QPO (Quadro Particular da Organização), seguindo os parâmetros estabelecidos pela I-39-PM, e Decreto Estadual nº 55.742, de 27ABR10

**Responsável:** O Estado Maior (*staff*) do Corpo de Bombeiros que realiza o assessoramento do Comando do CB.

**Abrangência:** A prática abrange toda a organização na medida em que estrutura suas funções e cargos.

**Controle:** O controle é realizado pelo Estado Maior do Comando do Corpo de Bombeiros, portanto em instâncias superiores ao Comando do 14º GB, mediante edição de normas e regulamentos formais.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática torna-se proativa por seguir as normas vigentes oriundas de parâmetros técnicos, definidos através de estudos e estatísticas, isentos de aspectos políticos que visam otimizar a distribuição dos Grupamentos de Bombeiros e suas frações. Ágil por acompanhar mudanças estatísticas, como o crescimento demográfico, demanda de ocorrências e áreas de interesse da segurança pública.

##### 2) Título da prática de gestão: Segmentação da Área Geográfica e definição do Quadro de Pessoal.

**Método:** conforme descrito no Critério 3.1.A)1). Segmenta com a divisão geográfica dos serviços, conforme critérios estabelecidos nas Instruções para a Distribuição e o Completamento do Efetivo Territorial do Corpo de Bombeiros (I-39-PM) e com as Normas para o Sistema Operacional de Bombeiros (NORSOB). As definições de pessoal levam fatores a serem considerados: efetivo, extensão territorial, quantidade de Subgrupamentos e Postos de Bombeiros GBs existentes nas Unidades e os municípios onde estão localizados os Postos de Bombeiros.

##### 3) Título da prática de gestão: Matriz SWOT.

**Método:** conforme descrito no Critério 1.2.A)1).

#### Complemento(s) para a excelência:

A hierarquização e a departamentalização do CB, criam um canal adequado para favorecer uma resposta rápida ao cumprimento das ordens e determinações emanadas das autoridades superiores; o aprendizado ocorre naturalmente, pelo interesse do subordinado em galgar novos postos de trabalho e ascender à direção ou gerência da Organização. Nas Reuniões de Planejamento Estratégico há sinergia na captação de informações de nível, estratégico, tático e operacional, pois dessas reuniões participam os Oficiais Intermediários (Chefes de Seção e Comandantes das Subunidades), e a Alta Direção da Organização; nas reuniões os participantes são orientados a captar dos seus subordinados informações relativas ao andamento dos processos, momento em que devem exercer a função de retroalimentadores do processo de aperfeiçoamento da gestão.

Há ainda os canais técnicos e canais de sugestões colocados à disposição de toda a força de trabalho, havendo ainda motivação dos gerentes com o intuito de entrevistar seus comandados na busca de opiniões sobre o desenvolvimento do trabalho.

O quadro de pessoal e sua responsabilidade são definidos na Matriz Organizacional do Corpo de Bombeiros e

na Portaria nº CCB-001/221/03, que definem a distribuição de efetivo por áreas de trabalho, suas atribuições orgânicas e funcionais, determinando, dessa forma, que a colocação do colaborador em determinada área defina o trabalho a ser realizado.

Por se tratar de uma Organização Militar, estruturada em carreira, estimula a capacitação e o desenvolvimento pessoal de cada integrante da Força de Trabalho, permitindo a ascensão profissional e a execução de suas funções. A própria Corporação oferece estágios de aperfeiçoamento, cursos de formação, cursos de aperfeiçoamento, mestrados e doutorados, que possibilitam o aprendizado organizacional. Além da reunião do Planejamento Estratégico, a Alta Direção se reúne trimestralmente para a realização da RAC, oportunidade em que alinha todos os assuntos e informações do período; nesta reunião participam o Chefe da Seção administrativa, o Chefe do Setor de Operações, todos Comandantes de Subunidades, Subcomandante da OPM, sendo analisadas as informações obtidas nos Relatórios do Sistema de Informações (SIOPM, COPOM *Online*) as quais permitem o realinhamento estratégico até a próxima Reunião da RAC, permitindo a participação da Força de Trabalho na busca pela melhoria e nas inovações dos processos.

O quadro de pessoal é definido institucionalmente pelo Quadro Particular de Organização (QPO), que estabelece a distribuição da Força de Trabalho, de todas as Unidades da PMESP, por grau hierárquico, com atribuições específicas vinculadas ao posto (oficiais PM) ou graduação (praças). As responsabilidades de cada integrante da força de trabalho da sede do 14º GB estão descritas na NGA da OPM, por cada seção. As responsabilidades da Força de Trabalho operacional estão descritas na NORSOB.

**Evidência (s):** não requerida.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** A nova Matriz Organizacional do Corpo de Bombeiros está sendo realizada através da participação dos Grupamentos em Videoconferência. Durante 2º Semestre de 2018, os Grupamentos, o CBI e a COORDOP CB trabalharam em sinergia para elaboração da nova Matriz Organizacional.

**Inter-relacionamento:** É realizado por meio dos diversos escalões dos membros da força de trabalho utilizando os canais hierárquicos e técnicos conforme descrito no Perfil da Organização (reuniões, cursos, estágios, documentos, página da OPM na intranet, etc).

**Cooperação:** Existe sinergia entre as diversas áreas envolvidas, como os oficiais que participam das reuniões de comandantes, seus oficiais e praças do EM/CB, Seções e Subgrupamentos e frações.

**Coerência:** A definição e implementação do trabalho conforme práticas descritas no quesito “adequação” seguem as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB.

**B) Como as competências necessárias para o exercício pleno das funções pelas pessoas, incluindo líderes, são identificadas?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.4.5 a 8.4.11

#### 1) Título da prática de gestão: Planilha de Habilidades

**Método:** Todo novo integrante da Força de Trabalho apresentado na Unidade, seja vindo dos cursos de formação ou movimentado de outras OPM, passa por uma entrevista de habilidades específicas. Ao apresentar-se na OPM, o bombeiro é direcionado a comparecer no Setor de Pessoal (B/1) onde deverá preencher a ficha de Informações Pessoais (Cadastramento/Atualização) – Planilha PMP-37 (conforme Boletim Geral Nº 095/05), com dados pessoais e habilidades específicas. Essa ficha poderá servir de base para alocação do homem em áreas onde suas habilidades possam ser aproveitadas. Em 2010, conforme Boletim Geral 090/2010, a atualização dos dados de habilidades poderá ser feita por iniciativa própria do interessado, a qual será conferida e aprovada pelo B/1, caso não haja correções a serem realizadas. Em 2012, houve a criação do SISBOL (Sistema de Boletim Interno), cujos dados alimentam o SIRH (Sistema Integrado de Recursos Humanos) e o SINGES (Sistema Integrado de Gestão), e essa integração entre os sistemas diminui o tempo de cotejamento de informações, pois as mesmas estão centralizadas e sincronizadas (linkadas).

**Início do uso e periodicidade:** A Planilha de Habilidades é realizada na OPM desde sua fundação em 1989.

**Responsável:** Setor de Pessoal (B/1).

**Abrangência:** Abrange processos de apoio visto que os processos principais (operacionais) são competência do curso de formação a que o bombeiro se submete.

**Controle:** Planilha PMP-37 (conforme Boletim Geral Nº 095/05)

**Proatividade e ou agilidade:** Apresenta proatividade, identifica habilidades individuais, agiliza e auxilia os gestores responsáveis a direcionar a força de trabalho para setores onde seus potenciais possam ser melhor aproveitados.

#### 2) Título da prática de gestão: Realização de Cursos e Estágios baseado no calendário (CCE).

**Método:** Prática criada pela Diretoria de Ensino, que possibilita as Pessoas do 14º GB a ampliação do conhecimento e especialização. Atualmente existem três fases: O próprio interessado acessa o ambiente virtual e se inscreve em um curso/estágio do seu interesse em seguida o Chefe do Setor de Operações valida o curso/estágio que o integrante da Força de Trabalho manifestou interesse, após consulta ao Subcomandante da

OPM, que em caso de ratificação envia para ESB (Escola Superior de Bombeiros), para fazer o planejamento dos cursos e estágios para o ano seguinte, conforme necessidades de especialização dos Grupamentos de Bombeiros. A normatização para realização de cursos e estágios está prevista no Bol G PM nº 164/16, de 30 de agosto de 2016 e na D-5-PM, reforçada pela Mensagem Nº ESB-039/208/18.

**Início do uso e periodicidade:** nova dinâmica para as inscrições, desde 2015. A periodicidade é anual.

**Responsável:** Chefe do Setor de Operações.

**Abrangência:** Institucional.

**Controle:** Chefe do Setor de Operações e Subcomandante da OPM por meio da plataforma *moodle*.

**Proatividade e ou agilidade:** A agilidade torna-se destaque, nos trâmites administrativos para conciliar e atender aos anseios pessoais e profissionais da força de trabalho, as necessidades da instituição e a manutenção da atividade operacional.

**Complemento(s) para a excelência:** não requerido.

**Evidência(s):**

As competências desejadas dos integrantes da organização, segundo seus diferentes níveis, estão traduzidas na forma de critérios de avaliação de desempenho, conforme segue abaixo. As colunas Gerencial I, Gerencial II e Supervisão, indicam as competências esperadas dos líderes em cada nível.

Critérios	Nível de Avaliação			
	Gerencial I	Gerencial II	Supervisão	Operacional
Responsabilidade Profissional	X	X		
Iniciativa	X	X	X	X
Capacitação Profissional			X	X
Motivação para o Trabalho			X	X
Disciplina no Trabalho			X	X
Gerenciamento da OPM	X			
Capacidade de Decisão	X	X	X	
Liderança	X	X	X	
Capacidade de Planejamento	X			
Produtividade e Sociabilidade	X	X	X	X
Controle Emocional		X	X	X
Criatividade		X	X	
Responsabilidade			X	X
Perspectiva da Carreira Profissional			X	X
Qualidade do Trabalho			X	
Relacionamento Interpessoal				X
Tenacidade				X

SISTEMA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO (SADE)

Ainda como **EVIDÊNCIA**, a Força de Trabalho é dividida e ordenada, hierarquicamente, em postos e graduações. A descrição de suas competências é definida conforme a tabela a seguir:

Classificação	Cargo	Função	Competência
Alta Direção	Tenente Coronel PM	Cmt de Grupamento de Bombeiros	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comandar o Grupamento de Bombeiros e assessorar o Comandante do CBI;</li> <li>- Coordenar a formulação dos Documentos Estratégicos e cumprir cronograma da OPM;</li> <li>- Avaliar o desempenho da liderança da OPM;</li> <li>- Gerenciar a execução de Planos de Ação desdobrados do Planejamento Estratégico da OPM.</li> <li>- Exercer a Gestão política regional/interinstitucional;</li> <li>- Cumprir Metas do Escalão Superior;</li> <li>- Estabelecer política de comando e metas particulares em conjunto com os órgãos subordinados;</li> <li>- Controlar, fiscalizar e coordenar a realização da política de material e finanças;</li> </ul>
	Major PM	Subcomandante e Coordenador Operacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assessorar o Comandante do GB;</li> <li>- Processar transferências de PM e controlar todo o efetivo;</li> <li>- Gerenciar o Controle de Desempenho das Seções e subunidades Operacionais</li> <li>- Executar os Planos de Ação desdobrados do Planejamento Estratégico da OPM;</li> <li>- Assessorar o Comando na formulação estratégica na área de relações públicas;</li> <li>- Assessorar o Comando na formulação estratégica na área de justiça e disciplina.</li> <li>- Assessorar a formulação estratégica e controlar o desempenho dos indicadores operacionais;</li> <li>- Planejar operações de policiamento e manter atualizadas as estatísticas da OPM;</li> <li>- Desenvolver as ações de atualização profissional dos integrantes da</li> </ul>

<b>Alta Direção</b>	Major PM	Subcomandante e Coordenador Operacional	<p>organização;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Executar os planos de ação desdobrados do Planejamento Estratégico da OPM.</li> <li>- Controlar a execução dos padrões de trabalho</li> <li>- Assessorar o Comandante do GB na formulação estratégica na área operacional;</li> <li>- Coordenar o emprego operacional da força de trabalho</li> </ul>
	Capitão PM	Chefe da Seção Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assessorar o Subcomandante da OPM na formulação estratégica na área administrativa;</li> <li>- Assessorar o Subcomandante na formulação do Planejamento Estratégico.</li> <li>- Coordenar o Estado Maior da sede do GB (setores administrativos).</li> <li>- Controlar as movimentações de pessoas da área do 14º GB.</li> <li>- Assessorar a formulação estratégica para gestão de pessoas.</li> </ul>
<b>Assessoria</b>	Capitão PM	Chefe do COBOM	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerenciar as atividades de comunicação com os clientes e coordenar o serviço de atendimento, triagem, despacho de viaturas e Supervisão;</li> <li>- Executar os planos de ação em desdobramento do Planejamento Estratégico da OPM.</li> </ul>
	Capitão	Chefe da SAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Auditoria dos prazos de vistoria;</li> <li>- Auditoria dos prazos de análise de FAT;</li> <li>- Auditoria dos relatórios de produtividade individual;</li> <li>- Distribuição de vistoria;</li> <li>- Homologação de análise;</li> <li>- Homologação de vistoria;</li> <li>- Atendimento técnico presencial.</li> </ul>
	Ten PM	Chefe do Setor de Pessoal e Secretário (B/1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Controlar a execução dos processos de trabalho voltados ao capital humano (direitos e vantagens pessoais);</li> <li>- Assessorar o Chefe da Seção Administrativa na formulação de estratégias voltadas à gestão de pessoas.</li> </ul>
	Ten PM	Chefe da Agência de Área (B/2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registrar e cumprir a Política de Informações do Comando;</li> <li>- Controlar o desempenho da atividade de informações, gerenciando a sinopse Diária;</li> <li>- Assessorar a formulação estratégica da área de informações;</li> <li>- Executar os planos de ação em desdobramento do Planejamento Estratégico da OPM.</li> </ul>
	Ten PM	Chefe do Setor de Operações (B/3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assessorar assuntos relacionados à formação e capacitação da força de trabalho;</li> <li>- Assessorar assuntos relativos a estatísticas e SIOPM;</li> <li>- Assessorar assuntos relacionados a DEJEM;</li> <li>- Assessorar assuntos relacionados a RAC e grandes simulados</li> </ul>
	Ten PM	Chefe da Seção de Logística (B/4) e Motomec,	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerenciar as atividades de Administração de Material;</li> <li>- Gerenciar os Setores de Administração de Subfrota e Almoarifado;</li> <li>- Executar os planos de ação desdobrados do Planejamento Estratégico da OPM.</li> <li>- Assessorar assuntos relacionados à manutenção corretiva e preventiva das viaturas componentes da Subfrota.</li> <li>- Administrar a manutenção preventiva e corretiva das viaturas da Unidade;</li> <li>- Controlar os indicadores de desempenho relativos à subfrota;</li> <li>- Executar os planos de ação em desdobramento do Planejamento Estratégico da OPM.</li> <li>- Assessorar o Comando na formulação estratégica na área de material e logística;</li> <li>- Controlar a execução de padrões de trabalho voltados a material e logística.</li> </ul>
	Ten PM	Chefe do Setor de Assuntos Cíveis (B/5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assessorar o Comando na formulação estratégica na área de Assuntos civis/relações públicas;</li> <li>- Controlar a execução de padrões de trabalho voltados a relações públicas.</li> </ul>
	Ten PM	Chefe do Setor de Justiça e Disciplina	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assessorar o Comando na formulação estratégica na área de justiça e disciplina;</li> <li>- Controlar a execução de padrões de trabalho voltados à justiça e disciplina.</li> </ul>
	Ten PM	Chefe do Setor de Finanças (UGE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acompanhar os processos contratuais, cuidando da regularidade contábil, formal e legal;</li> <li>- Acompanhar publicações relativas à legislação financeira e orçamentária;</li> <li>- Presidir as Comissões de Licitação, cuidando da regularidade contábil, processual e legal;</li> <li>- Auxiliar e conferir a elaboração de NE, NL, PD e Guia de Remessa;</li> <li>- Executar os planos de ação em desdobramento do Planejamento Estratégico da OPM;</li> <li>- Conferir regularidade contábil, processual e legal, assinar e encaminhar ao Dirigente;</li> <li>- Elaborar distribuição do orçamento mensal e anual;</li> <li>- Controlar o saldo orçamentário existente (anual e mensal);</li> <li>- Manter contato com a Diretoria de Finanças, Contadoria Estadual e Tribunal de Contas.</li> </ul>
	Ten PM	Chefe Setor de Telemática	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assessorar assuntos relacionados a telecomunicações e informática.</li> </ul>
	Ten PM	Chefe do Setor de Análise	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análise de projetos temporários;</li> <li>- Análise de FAT de atualização de projetos;</li> <li>- Responder EDT (Esclarecimento de Dúvida Técnica);</li> <li>- Atendimento técnico presencial.</li> </ul>
	Ten PM	Chefe do Setor de Vistorias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distribuir vistorias;</li> <li>- Homologar AVCB (Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros);</li> <li>- Homologar CLCB (Certificado de Licença do Corpo de Bombeiros);</li> <li>- Realizar vistoria;</li> <li>- Controle de prazos de vistoria.</li> </ul>
	Cap PM	Chefe da UIS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assessorar o Comando na formulação estratégica relacionada à área de saúde da força de trabalho;</li> <li>- Executar as atividades relacionadas à segurança do trabalho.</li> </ul>
	Subten PM,	Auxiliares Administrativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assessorar seus Chefes de Seções no cumprimento das missões de cada Seção e Setor;</li> </ul>

	Sgt PM, Cb PM e Sd PM		
<b>Gerencial</b>	Capitão PM	Comandante de Subgrupos (SGB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sugerir melhorias para os seus padrões de trabalho.</li> <li>- Liderar o efetivo da subunidade (Postos, Bases, Grupos e Bases Comunitárias de Bombeiros));</li> <li>- Controlar e executar padrões de trabalho da Força de Trabalho;</li> <li>- Coordenar as RAC e AISB na área de sua subunidade;</li> <li>- Coordenar as campanhas preventivas/eventos sociais/palestras na área de seu Subgrupos de Bombeiros;</li> <li>- Planejar grandes simulados;</li> <li>- Executar Planos de Ação desdobrados do planejamento estratégico da OPM;</li> <li>- Estreitar relacionamento com autoridades locais do Poder Executivo, Legislativo, Judiciário e Ministério Público.</li> </ul>
<b>Operacional</b>	Cap PM	Supervisor de Serviço	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acompanhar, coordenar, supervisionar e apoiar o serviço operacional;</li> <li>- Comparecer aos locais de sinistro quando determinado pelo sistema de despacho, ou quando, pelas informações recebidas, julgar ser necessário, assumindo o comando das operações de bombeiros no local;</li> <li>- Fiscalizar o desempenho do atendimento operacional;</li> <li>- Cumprir o disposto no SICOE, quando a ocorrências assim exigir;</li> <li>- Realizar rondas nos quartéis da unidade.</li> </ul>
	Ten PM	Oficial de Área	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderar o efetivo de serviço da prontidão escalada no dia de sua supervisão.</li> <li>- Supervisionar o COBOM (Atendimento, Triagem, Despacho, disciplina da rede rádio).</li> <li>- Acompanhar e gerenciar o atendimento das ocorrências, especialmente as de maior complexidade;</li> <li>- Supervisionar o cumprimento do TIB pelo efetivo da Prontidão,</li> </ul>
	Subtenentes e Sargento PM	Comando de Prontidão	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Liderar o efetivo de sua prontidão;</li> <li>- Acompanhar, fiscalizar e verificar situação de materiais, equipamentos, viaturas e instalações físicas no quartel que estiver de serviço;</li> <li>- Zelar pela segurança do efetivo e instalações físicas;</li> <li>-Supervisionar o trabalho do grupo;</li> <li>-Apoiar os integrantes de sua prontidão no atendimento de ocorrências;</li> <li>-Assegurar que os procedimentos operacionais padrão (POP) sejam cumpridos;</li> </ul>
	Sargentos, Cabos e Soldados PM	Comandante de Guarnição	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zelar pelo controle de materiais/equipamentos e situação mecânica da viatura;</li> <li>-Atender aos clientes em ocorrências de emergência;</li> <li>- Cumprir os procedimentos operacionais padrão (POP);</li> </ul>
<b>Operacional</b>	Cabos e Soldados	Auxiliares de Guarnição	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Auxiliar no controle de materiais/equipamentos e situação mecânica da viatura;</li> <li>-Atender aos clientes em ocorrências de emergência;</li> <li>- Cumprir os procedimentos operacionais padrão (POP);</li> </ul>
	Cabos e Soldados	Motoristas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar a manutenção de primeiro escalão;</li> <li>- Dirigir com segurança e respeito às Leis do CTB;</li> <li>- Controlar o painel das bombas de incêndio em viaturas Auto Bomba, Auto Tanque.</li> <li>- Sinalizar/solar a ocorrência;</li> <li>- Atentar para o correto estacionamento de viaturas em atendimento de ocorrências.</li> </ul>

CARGO, COMPETÊNCIA E FUNÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** No que tange a realização de cursos e estágios a sistematização se aperfeiçoou recentemente em 2016 pela D-5-PM e pelo Bol G PM 164/16 de 30/08/2016, permitindo a Administração, atender aos anseios de seus integrantes da força de trabalho, mas leva em consideração também o interesse público, tanto administrativo quanto operacional, em especial, a de equilibrar as especializações (cursos/estágios), nos quartéis existentes no GB. Para 2018, o CCE foi divulgado no Bol G PM 03 de Janeiro de 2018, sendo que nossa Unidade coordenou o curso de Operação de Viaturas de Bombeiros (OVV), que ocorreu entre os dias 05 e 18 de maio, formando bombeiros de todo Estado.

**Inter-relacionamento:** A prática inter-relaciona a alocação de recursos da força de trabalho com a os processos principais e de apoio.

**Cooperação:** Há cooperação entre as áreas de Pessoas, Processos e Liderança, pela necessidade de identificação de habilidades e a correta destinação de recursos e sua alocação nos postos de trabalho.

**Coerência:** A prática é coerente com o Planejamento Estratégico do CB, elencados item 5.2 Processos.

**C) Como as pessoas são selecionadas, interna e externamente?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.4.7 a 8.4.12;

**1) Título da prática de gestão:** Concurso público interno e externo.

**Método:** As pessoas que desejam ingressar nas fileiras da PMESP poderão fazê-lo por meio de concurso externo, cujo início se dá como Praça, por meio da graduação de Soldado ou como Oficial, cujo posto inicial é o de Segundo-tenente. Os concursos públicos externos têm o objetivo de contratar pessoas para completar os claros deixados pelos militares que são exonerados, demitidos ou então, ingressam na inatividade (*turn-over – rotatividade de pessoas*). O recrutamento e seleção de todas as Unidades da Polícia Militar (incluindo o CCB) são feitos pela Diretoria de Pessoal da PMESP e pela APMBB (no caso dos alunos oficiais). O processo seletivo e a contratação de membros da força de trabalho obedecem a requisitos legais específicos normatizados pelo Estado. O Corpo de Bombeiros executa a sua seleção por meio de concursos internos da PMESP, divulgados por meio dos boletins gerais e coordenados pela ESB, tanto de oficiais quanto de praças, por meio dos cursos de especialização (Curso de Bombeiros para Cabos e Soldados – CBCS, Curso de Bombeiros para Sargentos –

CBS, Curso de Bombeiros para Oficiais – CBO); o controle da seleção é feito pela Diretoria de Pessoal da PMESP.

**Início do uso e periodicidade:** A prática é utilizada desde os primórdios da criação da Corporação.

**Responsável:** Diretoria de Pessoal da PMESP / Departamento de Pessoal do CB, que realizam licitações para contratação de empresas especializadas na seleção de acordo com os requisitos determinados pela Corporação.

**Abrangência:** A prática é específica e abrange apenas a área de pessoas.

**Controle:** A Diretoria de Pessoal fiscaliza a elaboração das provas, bem como sua aplicação.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa e ágil, pois a instituição elabora e formaliza de forma sistemática a contratação de empresas para a concretização dos concursos de seleção externa de acordo com os requisitos estabelecidos da Corporação. Internamente possibilita a ascensão na carreira de seus profissionais, ao mesmo tempo em que se beneficia agregando mais colaboradores na área profissional.

**Complemento(s) para a excelência:** O ingresso na Corporação é feito por meio do concurso público, seguindo as normas e princípios exigidos para a contratação na Administração Pública, bem como as diretrizes definidas pelo Comando da Corporação por meio do Planejamento Estratégico, de forma que qualquer pessoa que atenda aos requisitos mínimos possam participar, os quais constam em edital próprio. Como forma de disseminar a igualdade e oportunidade de participação, há previsão de isenção de taxas para aqueles que, comprovadamente, não podem efetuar o pagamento. Entretanto, devido às especificidades da profissão, há requisitos que devem ser preenchidos, obrigando o candidato a possuir boa saúde física e mental.

**Evidência(s):** não requerida.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Recentemente ( 2017) a contratação de colaboradores o preenchimento de vagas existentes e suprimindo a fase básica do Curso de Formação que é comum a todas as Unidades especializadas da PM. Atualmente o processo seletivo é o mesmo que o da PMESP e a formação dividida em 4 módulos, porém após concluir o primeiro, o aluno-soldado interessado, realiza teste para terminar sua formação na ESB, que irá prepará-lo para o serviço de bombeiro.

**Inter-relacionamento:** A prática relaciona mais efetivamente o critério Pessoas, não havendo grande influência em outras áreas da Organização.

**Cooperação:** A prática relaciona mais efetivamente o critério Pessoas, não havendo grande influência em outras áreas da Organização.

**Coerência:** A prática é coerente com os objetivos estratégicos da Polícia Militar do Estado de São Paulo.

**D) Como as pessoas recém-contratadas são preparadas para o exercício de suas funções e integradas à cultura organizacional?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.4.6 a 8.4.11.

**1) Título da prática de gestão:** Cursos de Bombeiros para os novos Integrantes da Força de Trabalho  
**Método:** A integração dos novos membros da força de trabalho é feita de forma padronizada pela PMESP, seja por meio do Curso de Formação de Soldados ou pelo Curso de Formação de Oficiais. Os militares interessados em servir no Corpo de Bombeiros ingressam na Escola Superior de Bombeiros por meio do Curso de Bombeiros para Oficiais, Curso de Bombeiros para Sargentos e Curso de Bombeiros para Cabos e Soldados, quando recebem treinamento e instrução por meio de matérias específicas, complementadas por estágios operacionais para exercício das atividades do CB. Após o período de formação, os militares oriundos da ESB cumprem um estágio de adaptação gradual, fazendo um rodízio de funções nas diversas subunidades, nas atividades que irão exercer, conforme parâmetros e controle da NI Nº DE-001/11/05 “Recepção e Adaptação de PMs Recém-Formados”.

**Início do uso e periodicidade:** Os cursos de bombeiros para a força de trabalho são pré-requisitos para o desenvolvimento das atividades operacionais, existindo desde a fundação da Instituição.

**Responsável:** Escola Superior de Bombeiros.

**Abrangência:** A prática está mais relacionada à área de Pessoas.

**Controle:** O controle da prática é realizado pela Escola Superior de Bombeiros mediante aprovação da Diretoria de Ensino e Cultura da PMESP, que autoriza o funcionamento dos cursos de adaptação aos serviços de bombeiros.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa, pois através de capacitação, aperfeiçoamento e atualizações constantes, garante o desenvolvimento das habilidades necessárias para o cumprimento das missões Institucionais, dessa forma a cultura organizacional é incutida em cada indivíduo na busca da melhor prestação da atividade fim.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Os militares oriundos de unidades externas ao Corpo Bombeiros e movimentados passam pelo Curso de Bombeiros para Cabos e Soldados (CBCS) – artigo 73 do RI-39-PM; já os militares oriundos de outra unidade operacional do Corpo de Bombeiros e movimentados ao 14º GB são incluídos diretamente na rotina do local. No ano de 2018 o 14º GB contou com três bombeiros realizando o CBCS, conforme mensagem de convocação nº ESB – 036/208/2018.

**Inter-relacionamento:** A prática se relaciona diretamente com os padrões de trabalho (processos) da Organização, pois garantem a difusão do conhecimento, a ambientação dentro da cultura organizacional e o cumprimento dos padrões de trabalho existentes.

**Cooperação:** Existe sinergia entre as diversas áreas e pessoas envolvidas, visando o acompanhamento e supervisão dos estagiários para minimizar risco durante a atuação.

**Coerência:** Como dito, a prática coaduna com os objetivos estratégicos da Organização na medida em que garante o entendimento dos padrões de trabalho existentes.

## E) Como o desempenho das pessoas, incluindo líderes, é avaliado?

**Resultado(s) associado(s):**  
8.4.14; 8.4.19.

**1) Título da prática de gestão:** Sistema de Avaliação de Desempenho (SADE).  
**Método:** conforme descrito no Critério 1.3.A)1).

**2) Título da prática de gestão:** Conceito de Promoção de Oficiais.  
**Método:** O processo de promoção é efetuado pelos critérios de merecimento, antiguidade e, excepcionalmente, por bravura. O processo é dividido em quatro fases distintas: cogitação, elaboração do Quadro de Acesso, encaminhamento de listas propostas e promoção. Os cogitados devem possuir alguns requisitos, dentre eles o tempo mínimo de interstício, a idoneidade moral e a capacidade física. Nesse contexto, são analisadas todas as informações, inclusive as que demonstram a capacidade de liderança do oficial e os conceitos de seu comandante. Importante salientar que o processo elaborado para que o oficial PM conste nos Quadros de Acesso por merecimento é resultante do estudo comparativo de todas as informações de todos os cogitados. Já o Quadro de acesso por antiguidade é resultante do tempo de serviço que o oficial possui no posto, observados os possíveis descontos no tempo de serviço. O processo é pautado no Decreto-Lei nº 13.654/43, regulado pelo Decreto nº 14.057/44.

**Início do uso e periodicidade:** Desde 1944. As promoções ocorrem anualmente, nas datas de 24 de maio, 25 de agosto e 15 de dezembro. Não estão subordinadas a essa regra as promoções ao posto de Cel PM e ato de bravura.

**Responsável:** compete à Comissão de Promoção de Oficiais - CPO.

**Abrangência:** institucional

**Controle:** Publicação em Boletim Geral PM e Almanaque de Oficiais.

**Proatividade e ou agilidade:** O processo permite ao oficial cogitado acompanhar a rotina administrativa. Permite ainda a melhoria na sua conduta, a qual interfere diretamente no conceito elaborado pelo comandante imediato.

**3) Título da prática de gestão:** Conceito de Promoção de Praças.

**Método:** O processo de Promoção é efetuado pelos critérios de merecimento, antiguidade e, excepcionalmente, por bravura. As fases do processo se dividem em: cogitação, elaboração da relação de acesso e promoção. Para serem cogitados, os graduados devem estar ocupando, no Almanaque as seguintes posições: 1º Sgt PM o primeiro terço e 2º Sgt PM o primeiro quarto. Além dos requisitos para atribuição de pontos, o Comandante do cogitado emitirá conceito com valores de 0 a 10 pontos, considerando os seguintes aspectos: caráter, capacidade de ação e de trabalho, cultura profissional e geral, conduta militar e civil, capacidade de comando e administrador. O processo é pautado na Lei nº 3.159/55 e RI-24-PM.

**Início do uso e periodicidade:** desde 1944. As promoções ocorrem manualmente, nas datas de 21 de abril, 09 de julho, 07 de setembro e 15 de dezembro.

**Responsável:** Comissão de Promoção de Praças - CPP.

**Abrangência:** Institucional.

**Controle:** Publicação em Boletim Geral PM e Almanaque de Praças.

**Proatividade e ou agilidade:** O Processo de Promoção de Praças possibilita que o cogitado mantenha sua conduta ilibada, a qual é pontuada diretamente pelo Comandante na ficha de conceito.

**Complemento(s) para a excelência:** A própria ferramenta do Sistema de Avaliação de Desempenho – SADE – requer que durante a avaliação do integrante da força de trabalho seja feita uma entrevista, momento em que serão verificadas, identificadas e discutidas mediante análise as deficiências observadas, os pontos que necessitam serem melhorados e o estabelecimento das metas para os próximos períodos de avaliação. Uma vez denotada que as ações do entrevistado não sugerem o cumprimento das missões, estas serão adequadas para os limites de realização possíveis, de forma a gradativamente conduzi-lo ao aprimoramento profissional necessário, ao atendimento dos requisitos dos processos e do máximo desempenho esperado. Na entrevista ainda se verifica a possibilidade de o superior colher do subordinado retroalimentação das ações de gestão que estão sendo implementadas, momento apropriado para a apresentação de sugestões. O estímulo à busca do alto desempenho durante o período de avaliação do SADE decorre das metas exequíveis que são atribuídas para o policial, ou seja estabelecimento de metas que possam ser executadas ou cumpridas, como por exemplo, intenção e planejamento para realização de cursos de capacitação e

aperfeiçoamento que ainda o militar em questão não tenha realizado, alguma mudança na forma de gerir recursos materiais e humanos sob sua responsabilidade (no caso de militar na função de comando, sendo praça ou oficial), com aperfeiçoamento e obtenção de resultados mais satisfatórios etc, sendo que os resultados, depois de mensurados, subsidiarão o cmt na formulação dos conceitos para as promoções citadas nas práticas contidas em 6.1.E)2) e 6.1.E)3).

**Evidência(s):** não requerida.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** o SADE recebeu o aprimoramento da área de TIC da Organização, por meio da implantação de um sistema eletrônico que viabiliza o registro da avaliação *on-line* via *intragov*. O SADE é um sistema informatizado onde anualmente são feitas adequações, acompanhando as evoluções tecnológicas de modo a manter o programa eficiente e eficaz, tendo sua última atualização com a edição da versão 1.5.4.00 de 17/01/2018.

**Inter-relacionamento:** Há um inter-relacionamento entre as práticas de coleta de informações internas e o planejamento estratégico, por meio do uso dos canais de relacionamento interpessoais; além disso, os membros da Força de Trabalho da OPM trocam informações e colaboram na busca do aperfeiçoamento do atendimento das necessidades do efetivo da OPM.

**Cooperação:** A cooperação entre as áreas se dá com o desencadeamento do processo de avaliação dos subordinados e superiores.

**Coerência:** A prática segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB, elencado no item 5.2 Processos “Consolidar e aprimorar o Sistema de Gestão de Bombeiros”, aprimoradas na OPM.

## F) Como as pessoas são reconhecidas e incentivadas?

**Resultado(s) associado(s):**

8.4.1; 8.4.2.

### 1) Título da prática de gestão: Reconhecimento do trabalho das pessoas.

**Método:** O reconhecimento e os incentivos são elementos importantes e que devem ser considerados pelas organizações na criação e manutenção de um ambiente de trabalho, bem como clima organizacional que conduzam ao alcance das metas. Para valorizar e reconhecer as pessoas, são utilizados os **Elogios Pessoais**, concedidos sempre que são observadas ações que denotam o cumprimento dos padrões de trabalho e a abnegação do integrante da Força de Trabalho; as **Láureas de Mérito Pessoal**, concedidas quando são verificadas ações que ultrapassam o senso comum em ações administrativas e operacionais; e as **Medalhas de Valor Militar**, concedidas em função do tempo de serviço sem anotação de cometimento de transgressões no trabalho. Outra prática usual é de um **Bombeiro do Mês**, colaborador que tenha obtido destaque entre os demais pelo comprometimento, lisura e responsabilidade com que exerce suas funções, é destacado junto as nossas redes sociais, bem como em nossa página, sua foto e um breve histórico de suas atividades são postadas e colocadas em destaque nos murais de toda a unidade, reconhecendo suas qualidades ou ações realizadas; **Bombeiro Destaque do Ano** dentre os bombeiros operacionais aquele que mais se destacou no atendimento de ocorrências, para receber uma homenagem na Câmara dos Vereadores do município onde está sediado o quartel em que está lotado.

**Início do uso e periodicidade:** são utilizadas desde a criação da Instituição; periodicidade mensalmente e anual.

**Responsável:** Comando do 14º GB e Setor de Assuntos Cíveis

**Abrangência:** A prática abrange toda a força de trabalho.

**Controle:** Normalmente o controle de tais concessões é realizado pelo Setor de Assuntos Cíveis de cada OPM.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa e ágil, na medida em que aqueles que exercem as funções de comando identificam de imediato ações de destaque e prontamente as reconhece através das formas institucionais.

### 2) Título da prática de gestão: Bombeiro Destaque do ano.

**Método:** Cada Comandante de fração, após reunião com vereadores dos municípios, conseguiram aprovar junto às Câmaras Municipais, um Decreto Legislativo, outorgando a honraria de Bombeiro Destaque do Ano naquela localidade. Por escolha do Comandante da fração, um bombeiro que se destacou pelos seus méritos pessoais, é agraciado em seção solene de vereadores pelos seus trabalhos naquele período. Cada município sede de um quartel do Corpo de Bombeiros editou um Decreto Legislativo, outorgando esta honraria a um militar do efetivo daquela localidade, sendo homenageados perante toda a população do respectivo município em cerimônias realizadas nas Câmaras Municipais.

**Início do uso e periodicidade:** A maioria dos Decretos Legislativos foram publicados no ano de 2016, sendo que algumas homenagens já ocorreram no mesmo ano.

**Responsável:** Comandantes de fração de tropa, (PB, BB, GpB e BCom)

**Abrangência:** Municípios do 14º GB que possuem unidades do Corpo de Bombeiros.

**Controle:** Setor de assuntos cíveis e Comandante do Subgrupamento de Bombeiros.

**Proatividade e ou agilidade:** o reconhecimento do Bombeiro Destaque do Ano pelos vereadores é uma das maiores honrarias do município, pois a Câmara representa toda população do município.

### **3) Título da prática de gestão: Solenidade de Valorização Profissional.**

**Método:** Toda última quinta-feira do mês é realizada solenidade de valorização profissional, onde há o agradecimento e louvor aos Bombeiros do Mês, aniversariantes e aqueles que militares que passaram para inatividade. De maneira simples, mas acolhedora, os bombeiros são destacados de suas atividades e colocados em evidência, sendo enaltecido e parabenizado por todos.

**Início do uso e periodicidade:** A partir do ano de 2010, a entrega é feita todo mês.

**Responsável:** setor de comunicação social B/5.

**Abrangência:** Todo 14º GB.

**Controle:** Comandante dos SGBs, sendo o registro feito através de fotografias.

**Proatividade e ou agilidade:** A ação é proativa ao homenagear membros da força de trabalho, propiciando a valorização não somente como meros profissionais.

### **4) Título da Prática de gestão: Café da Manhã com o Comandante.**

**Método:** Todo mês as unidades enviam ao Comando da Polícia Militar, através dos setores de assuntos civis, relatórios de ocorrências de destaque, de grande complexidade ou que repercutiram de maneira positiva, para serem analisados e posteriormente as de maior relevância são escolhidas convidada para uma homenagem no Quartel do Comando da Polícia Militar.

**Início do uso e periodicidade:** A partir do ano de 2008, a entrega é feita todo mês.

**Responsável:** Comandantes dos Subgrupamentos de Bombeiros.

**Abrangência:** Todo 14º GB.

**Controle:** Comandante dos SGBs, sendo o registro feito através de fotografias e Setor de Assuntos Civis.

**Proatividade e ou agilidade:** Proativa ao demonstrar a valorização do trabalho em ocorrências de maior gravidade, destacando-se pela complexidade, risco ou relevância. A homenagem entregue pessoalmente pelo mais alto cargo da Instituição valoriza o profissional além de motivar seus pares.

### **5) Título da prática de gestão: Viagem pela Fundação Conrado Wessel;**

**Método:** A Fundação Conrado Wessel atribui um prêmio anual denominado Prêmio FCW ou "Prêmio Fundação Conrado Wessel", destinado a personalidade ou entidade de reconhecimento nacional no campo da arte, ciência, medicina e cultura, mediante critérios e normas estabelecidos em regulamento específico pela Diretoria Executiva e pelo Conselho Curador. Através de parceria com o Corpo e Bombeiros é realizada a indicação de oficiais e praças para uma viagem anual ao exterior, custeada pela Fundação Conrado Wessel para estimular seus membros da força de trabalho, a medida que qualquer um pode ser escolhido para este prêmio, desde que se destaque de forma meritória em sua respectiva unidade. O 14º Grupamento de Bombeiros todo ano escolhe um membro de sua força de trabalho que se destacou no desempenho de suas atribuições para uma viagem ao exterior custeada pela fundação com vistas a trazer novos conhecimentos e tecnologia no serviço de bombeiros, cursos e workshops internacionais além de ser um reconhecimento e valorização das pessoas.

**Início do uso e periodicidade:** Realizado anualmente desde a criação da fundação em 1994.

**Responsável:** Comandante do 14º Grupamento de Bombeiros.

**Abrangência:** Todo 14º GB.

**Controle:** Comandante da unidade, Comandante dos SGBs e Setor de Assuntos Civis.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática possui grande proatividade, pois valoriza as pessoas que têm demonstrado dedicação e desempenho com destaque em suas atribuições, estimula e incentiva os demais colaboradores. Ao homenageado promove a oportunidade da aquisição de novos conhecimentos e experiências através destas viagens de estudos e workshops internacionais, custeadas pela fundação. É ágil pois sua viabilidade é feita pela fundação patrocinadora cabendo apenas ao corpo de bombeiro a indicação do agraciado.

### **6) Título da prática de gestão: Homenagem aos Promovidos.**

**Método:** A carreira militar é estruturada em postos e graduações em que a força de trabalho vai galgando tendo em vista critérios de antiguidade (tempo de serviço), merecimento ou ainda aprovação em concursos internos. Sendo assim a chegada das promoções é um momento de conquista e realização para as pessoas. Em toda promoção dos oficiais e praças da unidade é realizado uma homenagem pelos comandantes de Subgrupamento e pelo próprio comandante do 14º GB, sendo entregue diplomas de congratulações e enaltecendo o militar perante a força de trabalho.

**Início do uso e periodicidade:** Realizado desde a implantação da unidade.

**Responsável:** Comandante do 14º Grupamento de Bombeiros, comandantes de Subgrupamentos e Setor de Assuntos Civis

**Abrangência:** Todo 14º GB.

**Controle:** Comandante da unidade, Comandante dos SGBs e Setor de Assuntos Civis.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa ao enaltecer os policiais que buscaram a ascensão na carreira por meio de concursos internos ou antiguidade, ressaltando o valor e a importância de conseguir a evolução na carreira e aprimoramento profissional, incentivando seu pares.

Complemento(s) para a excelência: não requerida  
Evidência(s): não requerida.



Solenidade e Entrega de Láureas



Solenidade e Entrega de Láureas



Festa de Valorização dos Destaque e Aniversariantes



Festa de Valorização dos Destaque e Aniversariantes

ENTREGA DE CERTIFICADOS E LÁUREAS



Viagem pela Fundação Conrado Wessel



Viagem pela Fundação Conrado Wessel



Viagem pela Fundação Conrado



Viagem pela Fundação Conrado Wessel

VIAGEM PELA FUNDAÇÃO CONRADO WESSEL

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** aperfeiçoamento recente (2016) é a homenagem de “Bombeiro Destaque do Ano” em todos os quartéis do 14º GB, os comandantes de bombeiros, cada qual em seu município conseguiram viabilizar junto aos legislativos locais a promulgação de Decreto Legislativo que homenageia um bombeiro da área operacional de cada Posto, Base, Grupo ou Base Comunitária de Bombeiro, para receber na Câmara dos Vereadores, uma placa de merecimento pelos relevantes serviços prestados, cuja cerimônia é realizada perante autoridades civis e militares locais e em especial aos colegas bombeiros e seus familiares.

**Inter-relacionamento:** Há um inter-relacionamento entre as práticas de coleta de informações internas e o planejamento estratégico, por meio do uso dos canais de relacionamento; além disso, os membros da força de trabalho da OPM trocam informações e colaboram na busca do aperfeiçoamento das necessidades.

**Cooperação:** A prática recebe cooperação de todas as áreas da Organização, pois se refere à retribuição da Instituição em relação ao trabalho do colaborador.

**Coerência:** A prática segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB, elencado no item 5.2 Processos.

## 6.2 Capacitação e Desenvolvimento

**A) Como são identificadas as necessidades de capacitação e desenvolvimento das pessoas?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.2.2; 8.3.4; 8.4.4 a 8.4.10

1) **Título da prática de gestão:** Questionário ao final de cursos e estágios.

**Método:** Quando do término de todos os cursos e estágios realizados pela unidade, como por exemplo, Estágio de Aperfeiçoamento Profissional, Instrução Continuada do Comando, PVT, entre outros, é fornecido aos alunos um questionário, sobre como foi o desenvolvimento e organização do curso, avaliação de docentes e ainda se o curso o capacitou para a execução de suas atividades profissionais e se os conhecimentos adquiridos atenderam suas expectativas e as sugestões de melhoria para um próximo curso. Para cursos e estágios este questionário é denominado Avaliação de Reação, prevista na Diretriz Geral de Ensino (D-5-M) publicada no Boletim Geral nº 74, de 22ABR10, alterado pela publicação do Boletim Geral PM nº 68, de 09ABR14, em que os gabinetes de treinamento deverão, conforme procedimentos e padrões básicos que serão estabelecidos pelo Órgão de Direção Setorial de Ensino (ODSE), avaliar a qualidade do ensino com o intuito de constituir planos de ações para a melhoria contínua do processo de ensino-aprendizagem, incluindo a avaliação do conteúdo e a mudança de comportamento dos discentes, por meio de pesquisas encaminhadas ao ODSE.

**Início do uso e periodicidade:** a prática iniciou-se desde o ano de 2014, com a publicação Boletim Geral PM nº 68, de 09ABR14 é realizado sempre ao final de qualquer curso ou estágio realizado na unidade.

**Responsável:** Setor de Operações e Gabinete de Treinamento

**Abrangência:** Institucional.

**Controle:** Todos os questionários são analisados e posteriormente arquivados em pastas específicas no Setor de Operações da unidade.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática possibilita que a administração tenha um *feedback* do curso que foi ministrado, obtendo agilidade na coleta de informações relevantes, com a finalidade de aferir se o mesmo cumpriu com o objetivo a que se propõe e quais quesitos carecem ajustes para resultados mais satisfatórios, desta forma buscando excelência no que concerne a formação, capacitação e atualização de pessoal.

**2) Título da prática de gestão:** Estágio de Aperfeiçoamento Profissional – EAP

**Método:** Conforme descrito no Critério 5.2.B)1).

**3) Título da prática de gestão:** Gestão para a redução de acidentes - RAC

**Método:** Conforme descrito no Critério 2.1.A)2).

**4) Título da prática de gestão:** Realização de Cursos e Estágios baseado no calendário (CCE).

**Método:** Conforme descrito no Critério 6.1.B)2).

**5) Título da prática de gestão:** Sistema de Avaliação de Desempenho – SADE

**Método:** Conforme descrito no Critério 1.3.A)1).

#### **Complemento(s) para a excelência:**

A identificação das necessidades dos colaboradores no propósito de se elaborar um planejamento das ações de capacitação é feita na entrevista relacionada ao SADE conforme explicado anteriormente.

De forma geral toda a força de trabalho é concitada a participar dos programas de aperfeiçoamento profissional (EAP), desenvolvido anualmente com o objetivo de manter atualizados os requisitos necessários a execução das atividades principais da Organização.

Em relação à liderança, o trabalho de desenvolvimento dessas pessoas no meio militar é fruto dos currículos de formação das escolas de formação, quando são tratados os assuntos relacionados à chefia e liderança requeridas para os Oficiais.

Há ainda ações direcionadas ao aperfeiçoamento de Oficiais Capitães, que devem frequentar o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais na APMBB, onde são tratados assuntos que culminam com a colação de grau de mestrado profissional ao corpo discente.

Dessa forma, as ações de aperfeiçoamento destinadas aos Oficiais, contemplam currículos que estimulem, ampliem e implementem nos Comandantes atributos necessários ao exercício do Comando.

**Cabe ressaltar a participação da força de trabalho no planejamento do Calendário de Cursos e Estágios, o CCE. Desta forma os colaboradores devem declarar e cadastrar sua intenção de frequência em determinado curso. Com base nestas informações e nas necessidades de capacitação, são planejados quais cursos serão realizados, bem como a quantidade de vagas que será disponibilizada, sendo requisito para que os colaboradores participem do processo de seleção, ter declarado e cadastrado sua intenção de participação no referido curso.**

**Evidência(s):** Não requerido.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Recentemente houve a implantação de políticas de elaboração de Estágios de Aperfeiçoamento Profissional pela *Intranet* através das plataformas *moodle* de ensino à distância. Esse método foi muito bem aceito pela Força de Trabalho, pois minimizou os impactos dos deslocamentos para a frequência no EAP. Destaque ao EAP 2018 realizado integralmente em EAD.

**Inter-relacionamento:** As práticas se inter-relacionam com os processos principais e processos de apoio da organização na medida em que garantem o conhecimento e atributos necessários para que os colaboradores possam desenvolver suas atribuições de maneira adequada.

**Cooperação:** Há cooperação entre áreas, pois existe sinergia entre estas para definição dos atributos necessários para o trabalho desenvolvido pelos bombeiros, mediante elaboração de currículos de formação e administração das atividades direcionadas à realização dos Estágios e Cursos.

**Coerência:** A identificação das necessidades de capacitação e desenvolvimento conforme práticas descritas no quesito “adequação” seguem as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB 2017-2020, item 5.2. Processos.

#### **B) Como é concebida a forma de realização dos programas de capacitação e de desenvolvimento?**

**Resultado(s) associado(s):**

8.4.6 a 8.4.11;

**1) Título da prática de gestão:** Capacitação e Desenvolvimento

**Método:** Os programas de capacitação e desenvolvimento são realizados de forma sistêmica no âmbito da PMESP e CCB. Os cursos, o respectivo currículo e a quantidade de vagas, destinados ao aperfeiçoamento como requisito para promoção (CAS, CAO, CSP), são planejados de maneira conjunta com os órgãos do Estado Maior

da Corporação, sendo a Diretoria de Ensino e Cultura (DEC) responsável pela execução de tais cursos, sempre alinhada com os estudos realizados com a Diretoria de Pessoal, buscando suprir a demanda anual. No âmbito de 14º GB, cumpre ao Setor de Pessoal e Operações a divulgação dos editais dos cursos (*email* e PM Social) e o controle das inscrições, mediante verificação do cumprimento dos requisitos por parte de cada candidato. O planejamento e desenvolvimento de cada curso são realizados anualmente de acordo com a demanda aferida através da candidatura da força de trabalho, via intranet, de acordo com o Calendário de Cursos e Estágios (CCE), conforme descrito no Critério 6.1.B)2).

**Início do uso e periodicidade:** desde a fundação da Organização

**Responsável:** Setor de Pessoal e de Operações.

**Abrangência:** A prática abrange as áreas de processos e pessoas.

**Controle:** O regimento que institui e coordena a realização de cursos e estágios na Instituição é o Calendário de Cursos e Estágios (CCE), presentes na Diretriz Geral de Ensino (D-5-PM) de 2010.

**Proatividade e ou agilidade:** É proativa tendo em vista que é feito uma previsão nominal de vagas no ano anterior. A prática demonstra agilidade, pois garante a sobrevivência e continuidade da prestação de serviços obedecendo a padrões de trabalho estabelecidos pela Instituição.

## 2) Título da prática de gestão: Estágios e cursos na Unidade, fora do CCE.

**Método:** Periodicamente são realizados estágios e cursos na Unidade fora do Calendário de Cursos e Estágios do Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo (CCE), com duração de cerca de uma semana. Os treinamentos são realizados de forma regionalizadas, com o intuito de disseminar as técnicas de salvamento aquático, em altura, ambientes confinados, veicular, mergulho entre outros, a fim de manter a força de trabalho condicionada e preparada para atender com eficiência estes tipos de ocorrência. Como exemplo, temos encontro de mergulhadores, estágios com cordas, ambientes e espaços confinados, etc. Um curso que tem sido periódico na região do 14º Gb é o curso de condução e operação de embarcações, ministrados por integrantes da marinha que por sua vez, possui parceria com o Corpo de Bombeiros.

**Início do uso e periodicidade:** Início em 2010, ocorrendo em média no mínimo um por semestre.

**Responsável:** Comandante de Postos e Bases

**Abrangência:** Todo o 14º GB.

**Controle:** Seção Gabinete de Treinamento (B/3)

**Proatividade e ou agilidade:** A ação é proativa pois é elaborada de acordo com a demanda regional e a necessidade de aperfeiçoamento e preparação da força de trabalho, na medida em que os mantem atualizados e eficientes nas aplicações das diversas técnicas empregadas nas ocorrências, em especial aquelas de grande complexidade.

### Complemento(s) para a excelência:

Todos os cursos desenvolvidos no âmbito da PMESP encontram regulamentação na Diretriz Geral de Ensino (D-5-PM), editada em 15ABR10, que prevê também a necessidade de avaliação de aprendizagem. Para atuar proativamente na harmonização do trabalho dos líderes, a Instituição possui um sistema de formação de líderes voltado para as atividades que irá desempenhar. Essa formação é feita na Academia do Barro Branco, mediante currículo que visa garantir esses atributos. Durante a carreira profissional o Oficial também é submetido a cursos de aperfeiçoamento, a exemplo o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAO) e o Curso Superior de Polícia (CSP). Para o nível de supervisão (Subtenentes e Sargentos PM), a seleção é feita por meio de concurso interno e o candidato, após aprovação, é submetido a curso para capacitá-lo ao exercício da nova função (CFS) e para galgar outras promoções dentro do seu quadro, deve ser submetido a curso de aperfeiçoamento (CAS). Com a relação ao docente, o profissional participante do curso ou estágio realiza a avaliação da capacidade de instrução, considerando a postura, o desempenho, o conhecimento da matéria, a comunicação efetiva, a forma de motivar o participante, a preparação das aulas e o relacionamento interpessoal. A APMBB, anualmente, forma os Aspirantes PM que, ao final de um estágio de duração de 6 (seis) meses, são promovidos ao primeiro posto do oficialato: 2º Ten PM. Esses oficiais PM se tornarão a futura liderança da Corporação, sendo que, para chegarem ao último posto de comando no serviço ativo (Cel PM), necessariamente terão que frequentar o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAO), enquanto Cap PM, e o Curso Superior de Polícia (CSP), enquanto Maj PM ou Ten Cel PM. Além disso, a PMESP disponibiliza anualmente, em seu Calendário de Cursos e Estágios (CCE), inúmeros cursos de especialização voltados à liderança.

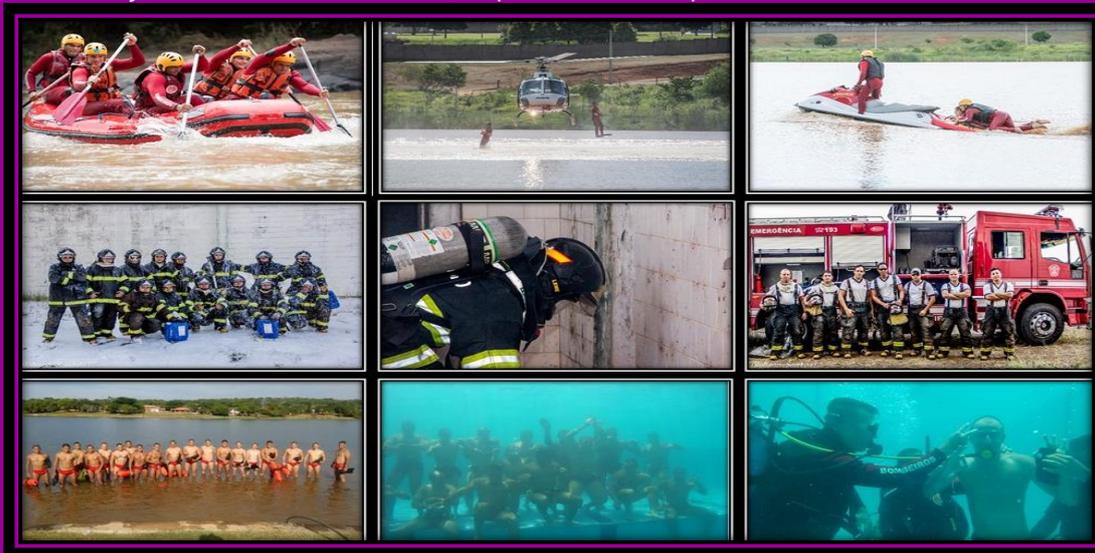
### Evidência(s):

Os principais programas destinados ao desenvolvimento de líderes e formação da cultura da excelência são:

- Curso de Formação de Oficiais (APMBB), concebido pela Secretaria de Segurança Pública do Estado de São Paulo, através de edital aberto tanto ao público externo quanto interno (civis e militares).
- Curso de Especialização de Oficiais Bombeiros (CBO-ESB), concebido por concurso interno.
- Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAO-APMBB), concebido por processo seletivo interno.
- Curso Superior de Polícia (CAO-APMBB), concebido por processo seletivo interno.
- Estágio de Aperfeiçoamento Profissional (EAP – ESB), concebido e realizado anualmente por determinação e

regulamentação através da NS Nº CCB-001/932/13 com previsão na NS Nº CoordOpCB – 001/823/18 para 2018.

- Cursos de capacitação operacionais nas áreas de Mergulho, Salvamento em Altura, Salvamento Terrestre, Resgate e Emergências Médicas, Produtos Perigosos, dentre outros; disponibilizado pelo CCE e concebido por processo seletivo interno.
- Curso de Formação de Sargentos (CFS); concebido por concurso interno.
- Curso de Bombeiros para Sargentos (CBS); concebido por processo seletivo interno.
- Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos (CAS); concebido por processo seletivo interno.
- Curso de Gestão Contemporânea pela Qualidade, concebido através de parceria entre a corporação e gestores da Fundação Nacional da Qualidade, disponibilizada em plataforma online.



CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA PESSOA

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Em 2015 a implantação de políticas de frequência em Cursos e Estágios por meio da internet com emprego das plataformas *moodle* em EAD. Método bem aceito pelos colaboradores, evitando-se deslocamentos para a realização do EAP. O desenvolvimento de estágios de curto prazo na própria unidade voltados para o público interno, tem demonstrado uma forma eficaz de treinamento, em 2018 foram realizados 07 estágios de capacitação para o serviço operacional.

**Inter-relacionamento:** Se inter-relacionam com os processos principais e de apoio da organização na medida em que garante o conhecimento e atributos necessários para que os colaboradores possam desenvolver suas atribuições de maneira adequada.

**Cooperação:** Há cooperação entre áreas, pois existe sinergia entre elas para definição dos atributos necessários para o trabalho desenvolvido pelos bombeiros, mediante elaboração de currículos de formação e administração das atividades direcionadas à realização dos Estágios e Cursos.

**Coerência:** A identificação das necessidades de capacitação e desenvolvimento segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB, item 5.3. Aprendizado e Crescimento.

**C) Como a organização promove o desenvolvimento comportamental e da cidadania das pessoas?**

**Resultado(s) associado(s):**

8.2.2; 8.2.3; 8.2.4 8.3.4; 8.4.1; 8.4.2; .8; 8.2.9; 8.4.1; 8.4.2; 8.4.6

**1) Título da prática de gestão:** Composição de Guarnições

**Método:** Para estimular o desenvolvimento comportamental para atuar em equipe, o CB organiza sua força de trabalho em **Guarnições**, buscando direcionar os meios operacionais e habilidades pessoais na consecução dos objetivos estratégicos/operacionais de acordo com o processo no qual está envolvido. Isso garante que o comportamento do homem seja direcionado ao fiel cumprimento dos requisitos exigidos para a solução das emergências, garantindo que o processo de prestação de serviços será realizado com a excelência esperada pelos clientes. Essa mesma situação se verifica com as guarnições de Resgate, Salvamento, Suporte Avançado, dentre outras.

A natureza do trabalho e da atividade do Corpo de Bombeiros, que possui caráter assistencial, já garante a prática e efetividade da cidadania; ainda assim, os colaboradores se envolvem diretamente com ações que a promovem de forma direta, como as campanhas de **doação de sangue**, **de doação de agasalho**, dentre outras já citadas anteriormente.

**Início do uso e periodicidade:** Desde a criação da Instituição o trabalho é realizado com emprego de equipes ou guarnições.

**Responsável:** Comando da Organização / Comandantes de Postos e Bases de Bombeiros responsáveis pela elaboração das escalas de serviço.

**Abrangência:** A prática abrange todos os processos da Organização, os colaboradores e os padrões de trabalho.

**Controle:** É realizado por meio das escalas de serviço que distribuem o efetivo em guarnições de serviço operacional.

**Proatividade e ou agilidade:** É proativa, pois permite o cumprimento dos padrões de trabalho conforme normas e regulamentos, estando alinhado com os objetivos estratégicos da Organização.

**2) Título da prática de gestão:** Campanha Bombeiro Sangue Bom.

**Método:** Conforme descrito no Critério 4.1.D) 2.

**3) Título da prática de gestão:** Campanha do Agasalho

**Método:** Conforme descrito no Critério 4.1.D) 3.

**Complemento(s) para a excelência:** não requerido.

**Evidência(s):** não requerido.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** O 14º GB em 2017 obteve o maior número proporcional, ao seu efetivo, de doadores de sangue na Campanha Bombeiro Sangue Bom no Corpo de Bombeiros Paulista.

**Inter-relacionamento:** As práticas se inter-relacionam com os processos principais da organização e garantem o conhecimento e atributos necessários para que os colaboradores possam desenvolver suas atribuições de maneira adequada.

**Cooperação:** Há cooperação entre áreas de pessoas e processos, que interagem para a consecução dos objetivos institucionais.

**Coerência:** A prática é coerente com os objetivos estratégicos da Instituição consubstanciados no Planejamento Estratégico CB 2017-2020.

## 6.3 Qualidade de Vida

**A) Como são identificados os perigos e tratados os riscos relacionados à saúde ocupacional e à segurança?**

**Resultado(s) associado(s):**

8.4.11 a 8.4.13

**1) Título da prática de gestão:** Suporte Psicológico e de Assistência Social - Núcleo de Atendimento Psicossocial – NAPS.

**Método:** Criado pelo decreto 46.039, de 23 de agosto de 2001, atualmente, está vinculado ao Gabinete de Treinamento. Com o desenvolvimento de atividades de psicoterapia e serviço social, o NAPS (Núcleo de Atendimento Psicossocial), busca ofertar assistência aos policiais militares e seus familiares, proporcionando melhora na qualidade de vida. Sem necessidade de agendamento prévio. Oferece atendimento psicológico em forma de Pronto Atendimento, proporcionando acolhimento e intervenção clínica perante situações de crise. A prática está regulamentada pelo Bol G PM nº 070/10, onde além do atendimento clínico é realizado um trabalho de campo em que o profissional de saúde mental acompanha o paciente evitando o agravamento, são exemplos: Envolvimentos em ocorrências traumáticas, em velórios, distúrbios mentais/psicóticos, problemas familiares.

**Início do uso e periodicidade:** Desde 2005, diariamente.

**Responsável:** Chefe do Setor de Pessoal.

**Abrangência:** Todos os policiais militares da área do CPI-8 e das unidades especializadas instaladas na área: Grupamento Aéreo, Corpo de Bombeiros, Policiamento Ambiental e Rodoviário.

**Controle:** Relatório do NAPS com estatística quantitativa.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa ao prestar apoio preventivo, com atendimento imediato nos casos de emergência, agendamentos prévios auxiliando na resolução de conflitos psicológicos, assim como também possui agilidade tendo em vista que na maioria das vezes o atendimento é focado em questões emergentes/urgentes, desta forma o profissional pode procurar diretamente o atendimento ou ser indicado por qualquer pessoa próxima ao seu convívio a fim de sanar o problema psicológico, não sendo necessária a comunicação, resguardando o sigilo e a privacidade do militar.

**2) Título da prática de gestão:** PMs de Cristo (início fora do período de avaliação).

**Método:** Os PMs de Cristo, Originou-se na Academia de Polícia Militar do Barro Branco (APMBB), sendo sua fundação em 1992. Trata-se de uma agência missionária de policiais militares de diversas denominações, que atuam a favor da valorização da figura humana do PM, assistindo emocionalmente e espiritualmente estes colaboradores, com base na mensagem, princípios e valores cristãos. Além da sede na capital paulista, existem

frações espalhadas por todo o Estado de São Paulo que promovem reuniões semanais chamadas de “Momento com Deus”, com reflexões bíblicas e orações.

**Início de uso e periodicidade:** reuniões periódicas, sendo cada semana um Pastor diferente a ministrar  
**Abrangência:** todo 14º GB

**Controle:** cada fração é responsável pelo agendamento, contato, subsidiados pelo setor comunicação social.

**Proatividade e ou agilidade:** É proativo, visto que o trabalho policial gera grande stress físico e mental e que essa agência missionária auxilia para que este venha desempenhar suas funções com equilíbrio emocional.

### **3) Título da prática de gestão:** *Crossfit* como atividade física específica e direcionada (*Crossfire*)

**Método:** Refere-se ao desenvolvimento e à manutenção de níveis adequados da capacidade física, mais objetivada nessa prática, para o desempenho satisfatório sob o aspecto biomecânico dos serviços de Bombeiros. Optou-se no 14ºGB atentar para este plano de preparação, seguindo tendências e tecnologias mundiais de desenvolvimento corporal, muscular e ósseo baseados em treinamento específico e já consignado como eficaz para os benefícios desejados, incluindo a modalidade *Crossfit* como parte das atividades de treinamento físico aplicado para a tropa, em específico as prontidões, durante a rotina diária de atividades.

**Início do uso e periodicidade:** início no 14ºGB em 2015 e praticada diariamente durante as atividades previstas na rotina operacional das equipes de prontidão, buscando o aperfeiçoamento e potencialização dos exercícios direcionados à atividades fins de bombeiro.

**Responsável:** Subgrupamentos da unidade.

**Controle:** O controle é efetuado pelo Oficial ou graduado que aplica o treinamento, baseado na capacidade da equipe, levando em consideração critérios específicos de elementos técnicos de determinadas naturezas de ocorrências, bem como indicadores estatísticos de sua frequência na realidade da nossa região, flexibilizando a atividade para fortalecimento e preparação muscular (o que inclui força, explosão, resistência muscular localizada –RML e condicionamento aeróbio, flexibilidade, consciência muscular, etc.) conforme necessário for para a melhor execução daquela ação.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa primando pela proteção física do bombeiro, a fim de evitar lesões causadas pela natureza destas atividades, mas principalmente com o cunho máximo de potencializar as capacidades físicas do colaborador equipado, para a melhor ação de salvamento ou combate a incêndio em qualquer cenário. Tudo isso é explorado por meio da prática ágil do *Crossfire*, uma modalidade de atividade física que objetiva criar resistência à fadiga psicofísica.

### **4) Título da prática de gestão:** Ginástica Laboral para força de trabalho do COBOM (Centro de Operações do Corpo de Bombeiros)

**Método:** O trabalho ininterrupto sentado gera diversas consequências físicas e psicológicas, como problemas posturais, patologias por movimento repetitivo e distúrbios osteomusculares, a prática de ginástica laboral ajuda prevenir a ocorrência de doenças relacionadas à rotina de trabalho e estimula a qualidade de vida, melhorando a interatividade e incentivando o convívio dos policiais militares.

**Início do uso e periodicidade:** As práticas de Ginástica Laboral foram implantadas em 2016. Trata-se de uma série de exercícios praticados no local de trabalho, com o objetivo de proporcionar boas condições físicas e mentais à equipe..

**Responsável:** Os integrantes do COBOM mantêm os modelos exemplificados de exercícios e conferem cada turno de serviço na execução nas atividades laborais.

**Abrangência:** Todo o efetivo operacional do COBOM e foi disseminado a todo o efetivo do COPOM que trabalha no sistema regionalizado com o CPI-8.

**Controle:** O supervisor de serviço do dia acompanha e pratica juntamente com a equipe operacional mantendo ativo o desenvolvimento do projeto.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática de ginástica laboral proporciona a redução do sedentarismo e ajuda diminuir o estresse, tornando o ambiente de trabalho mais descontraído; promove uma maior mobilidade e restabelecimento postural, proporcionando disposição e bem estar para a jornada de trabalho. Nas pausas ocorridas ao longo de um dia de trabalho também reduz a fadiga visual gerada pelo uso constante de computadores e a fadiga mental do atendimento de emergências de telefone, e o principal torna o policial mais produtivo e comprometido com o trabalho, diminuindo afastamentos médicos. A ginástica laboral não possui contraindicações e pode ser desenvolvida por qualquer pessoa.

### **5) Título da prática de gestão:** Descida do Rio Paraná em Rosana.

**Método:** A descida do Rio Paraná em Rosana iniciou-se com o treinamento do efetivo naquelas águas como forma de reconhecimento da área de atuação dos novos bombeiros que se apresentavam para trabalhar naquela Base e preparação para os bombeiros que desejavam participar da prova de travessia em Jacareí. A 1º Edição da Descida do Rio Paraná em Rosana, foi realizada em novembro de 2010, com um percurso de 9 quilômetros.

**Início do uso e periodicidade:** Início da prática em 2010.

**Responsável:** Comandante do 2º SGB e Comandante da Base de Bombeiros de Rosana

**Abrangência:** Todo o 14º GB.

**Controle:** Setor de Operações e Gabinete de Treinamento (B/3)

**Proatividade e ou agilidade:** A ação é proativa em que pese à extrema importância de se aprimorar as técnicas de salvamento aquático e condicionamento físico, para garantir a qualidade na prestação dos serviços à população, em especial aos banhistas que frequentam o balneário, com aumento significativo destes nas épocas mais quentes do ano.

**Complemento(s) para a excelência:** Não requerido.

**Evidência(s):** Os principais instrumentos são:

1. Programa de Acompanhamento e Apoio ao Policial Militar (PAAPM), regulado na Nota de Instrução Nº PM3-002/03/14. Esse programa congrega todas as ações relacionadas ao atendimento da força de trabalho no sentido de avaliar e corrigir riscos relacionados à saúde física e emocional do policial militar;
2. PROSEN – Programa de Sensibilização para ingresso na inatividade, destinado a policiais que estejam para se inativar;
3. PTAC-Op – Procedimento Técnico de Análise de Conduta Operacional, destinado a análise de inconformidades verificadas em virtude do atendimento operacional, propor soluções e até mesmo alterar procedimentos;
4. Atestado de Origem – AO, que é destinado à análise de lesões físicas decorrentes da atividade policial militar, relacionando-as com causas e efeitos;
5. Teste de Aptidão Física – TAF, destinado a avaliar o condicionamento físico dos policiais militares e garantir condição mínima para o exercício de suas funções;
6. Inspeção de Saúde Anual, realizado para avaliar anualmente as condições de saúde dos policiais militares.
7. NAPS (Núcleo de Atendimento Psicossocial);
8. Clínica Qualidade de Vida;
9. *Crossfire*;
10. Ginástica Laboral;
11. Descida do Rio Paraná em Rosana.



CLÍNICA QUALIDADE DE VIDA



GINÁSTICA LABORAL



CROSSFIRE



8ª EDIÇÃO DA DESCIDA DO RIO PARANA (ROSANA)

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Em 2016 foi feito um aprimoramento na área de condicionamento físico, mediante desenvolvimento de um sistema eletrônico pela Intranet para controle da

realização do TAF anual, denominado SITAF (Sistema Integrado de Teste de Aptidão Física). Outros aperfeiçoamentos recentes foram: Ginástica Laboral para o efetivo do COBOM em 2016, o *Crossfire*, no início de 2015 e a implantação das Clínicas de Qualidade de Vida a partir de 2017. Em 2018 a Descida do Rio Paraná em Rosana terá seu percurso aumentado para 11 quilômetros.

**Inter-relacionamento:** Há inter-relacionamento entre práticas uma vez que a manutenção da saúde do colaborador o permite desempenhar suas funções com qualidade.

**Cooperação:** Existe sinergia entre as diversas áreas envolvidas, como os oficiais que participam das reuniões de comandantes, seus oficiais e praças do EM/CB, dos B/1s e oficiais regimentais de educação física das unidades subordinadas.

**Coerência:** A identificação dos fatores que afetam o bem-estar, a satisfação e o comprometimento dos membros da força de trabalho do CCB é feita conforme práticas descritas no quesito “adequação” e seguem as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB, elencado item 5.3 Aprendizado e Crescimento.

**B) Como as necessidades e expectativas das pessoas são identificadas e utilizadas para o desenvolvimento de políticas e programas de pessoal e dos benefícios a elas oferecidos?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.2.2; 8.4.1; 8.4.14 a 8.4.19

**1) Título da prática de gestão:** Preleção diária.

**Método:** Reuniões que ocorrem antes do turno do serviço, que permitem verificar os recursos humanos e materiais para execução dos trabalhos, quais as principais missões a serem executadas, bem como a disseminação de normas e leis. Está previsto na rotina do TIB (Trabalho de Instrução de Bombeiros).

**Início do uso e periodicidade:** Diariamente, diuturnamente.

**Responsável:** Todos os Oficiais PM e Sgt/Subten PM dentro de suas circunscrições e atribuições.

**Abrangência:** Institucional.

**Controle:** Livro de passagem de serviço.

**Proatividade e ou agilidade:** Há agilidade e proatividade, pois a proximidade de oficiais na função de comando, com os subordinados, facilita a obtenção de informações quanto às necessidades e expectativas destes.

**2) Título da prática de Gestão:** Sistema de Avaliação de Desempenho – SADE

**Método:** conforme descrito no Critério 1.3.A)1).

**Complemento(s) para a excelência:** não requerido.

**Evidência(s):**

Os principais benefícios Unidade Integrada de Saúde (UIS), localizada na sede do CPI-8; Núcleo de Atendimento Psicossocial (NAPS), localizado na sede do CPI-8; Ambulatório Regional da Cruz Azul; - Hospital da Polícia Militar (HPM) e Cruz Azul (CRAZ), ambos localizados em São Paulo; fruição de licença-prêmio ou recebimento de parcela em pecúnia; concessão de Horário de Estudante; afastamentos regulamentares ao longo da carreira: dispensas do serviço, luto, núpcias, dispensa para doação de sangue, licença maternidade, licença paternidade, licença adoção, licença para tratamento de saúde do policial militar, licença para tratamento de saúde de pessoa da família, licença sem vencimentos e afastamento em virtude de movimentação de local de trabalho (trânsito); benefícios pecuniários de adicional quinquenal de tempo de serviço, sexta parte do vencimento, diária alimentação, auxílio alimentação, diária diligência e ajuda de custo; auxílio funeral e auxílio reclusão; fornecimento de fardamento.

A análise de desempenho relativo as pessoas é aferida através dos seguintes indicadores:

Taxa anual de Praças avaliados no Sistema de Avaliação de Desempenho. (SADE) com conceito superior

Taxa anual de Oficiais avaliados no Sistema de Avaliação de Desempenho. (SADE) com conceito superior

Taxa de Bombeiros que fizeram o curso pela Fundação Nacional da Qualidade – Modelo de Excelência na Gestão.

Taxa de Bombeiros que devem realizar o estágio de atualização profissional (EAP) e que foram aprovados.

Taxa de Bombeiros com resultado Muito Bom no TAF

Taxa de Bombeiros que realizaram curso de Condução de Viaturas em Situação de Emergência ou de Operação de Viaturas de Bombeiro.

Taxa de Elogios publicados por Bombeiro.

Taxa de solicitações de Medalha Valor Militar (MVM).

Taxa de Licenças para Tratamento de Saúde (LTS)

Taxa de Convalescências Médicas
Taxa de Bombeiros que realizaram o Exame de Saúde Anual.
Taxa de Bombeiros considerados APTOS SEM RESTRIÇÃO no Exame de Saúde Anual.
Taxa de Procedimentos Disciplinares Instaurados
Taxa de Punições de Natureza Grave

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** O SADE é um sistema informatizado onde anualmente são feitas adequações, acompanhando as evoluções tecnológicas de modo a manter o programa eficiente e eficaz, tendo sua última atualização com a edição da versão 1.5.4.00 de 17/01/2018.

**Inter-relacionamento:** se dá por meio da interdependência destas em relação às determinações do cumprimento de regras relacionadas com a segurança, saúde física e mental da força de trabalho.

**Cooperação:** Há cooperação entre as áreas de pessoas e processos de apoio, visando assegurar o cumprimento dos padrões de trabalho sem riscos ocupacionais.

**Coerência:** A identificação dos fatores que afetam o bem-estar, a satisfação e o comprometimento dos membros da força de trabalho do CCB é feita conforme práticas descritas no quesito “adequação” e seguem as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB 2017- 2020.

### C) Como o bem-estar e a satisfação das pessoas são avaliados e desenvolvidos?

**Resultado(s) associado(s):**  
8.4.1; 8.4.2; 8.4.12 a 8.4.19;

#### 1) Título da prática de gestão: Confraternizações de fim de ano.

**Método:** Ao final de todo ano, todos os quartéis do 14º Grupamento de Bombeiros, inclusive a sede da unidade, já têm a tradição de organizarem uma confraternização entre todo seu efetivo visando o conagração entre as pessoas, seus familiares, e os bombeiros aposentados (veteranos), promovendo a harmonia e a boa convivência. Evento ainda que objetiva aproximar os familiares dos bombeiros com o quartel e em reconhecimento pelo empenho do efetivo nas missões desenvolvidas durante o ano

**Início do uso e periodicidade:** Já é tradição na unidade, sendo desenvolvida desde sua criação, neste ano teremos sua 10ª Edição, a qual esta marcada para o dia 01DEZ18.

**Responsável:** Respectivos comandantes de cada fração.

**Abrangência:** Todo o 14º Grupamento de Bombeiros.

**Controle:** Através de relatórios e registro fotográfico do evento pelo setor de assuntos civis.

**Proatividade e ou agilidade:** Proativa na medida em que através da integração entre a força de trabalho, familiares, veteranos e colaboradores, busca promover direta e indiretamente um melhor ambiente de trabalho e relacionamento interpessoal.

#### 2) Título da prática de gestão: Dia do Retorno

**Método:** Anualmente é realizada na Escola Superior de Bombeiros (ESB) uma confraternização que visa reunir os bombeiros inativos para se encontrarem e relembrem suas boas passagens pela instituição, tal evento chama-se Dia do Retorno, em que os participantes ainda têm a oportunidade de encontrarem velhos amigos. O evento é divulgado a todo o efetivo e principalmente para os inativos e o comando do 14º GB disponibiliza o transporte aos interessados até a ESB, conforme orientação do comandante do Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo.

**Início do uso e periodicidade:** Evento realizado anualmente, desde o ano de 2014.

**Responsável:** Evento realizado pela ESB e incentivado pelo comandante do 14ºGB ao disponibilizar o transporte aos veteranos que desejam participar do evento.

**Abrangência:** Institucional.

**Controle:** Divulgação do evento e registro dos participantes pelo Setor de Assuntos Civis.

**Proatividade e ou agilidade:** Há Proatividade uma vez que o profissional ao vislumbrar o absentismo da inatividade, sabe que continuará sendo valorizado e reconhecido pela instituição pela qual dedicou boa parte de sua vida e tem a oportunidade de encontrar velhos amigos que pela distância não se viam há muito tempo. É ágil pois toda a organização do evento é organizado pela ESB, cabendo a unidade apenas a facilitação do convite e transporte ao inativo.

#### 3) Título da prática de gestão: Movimentação de pessoal.

**Método:** Consiste na inscrição voluntária do policial militar, em uma relação de prioridade de transferência - RPT (praças) ou banco de dados - BD (oficiais ou praças que desejam trabalhar em unidades especializadas), por meio do sistema denominado SIRH. As movimentações (transferências), para novo local de trabalho, atendendo aos anseios e às expectativas do policial militar inscrito, obedecerão à ordem sequencial (RPT) ou interesse da administração (BD) e serão consumadas pela Diretoria de Pessoal, tão logo concluído o estudo para disponibilização das vagas. A prática é regulamentada pelas I-2-PM.

**Início do uso e periodicidade:** as movimentações ocorrem pontualmente, quando a Diretoria de Pessoal finda seu estudo para o acionamento da relação/banco e por interesse da administração.

**Responsável:** Chefe da Seção Administrativa (Setor de Pessoal)

**Abrangência:** Institucional.

**Controle:** Relatório extraído do SIRH, Bol G PM e Bol Int.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa ao buscar adequação das necessidades do serviço com a conveniência pessoal do policial militar e certamente lhe garantirá qualidade de vida, satisfação profissional e economia financeira, condições que refletem positivamente na instituição. Agilidade também é vista principalmente nos acionamentos do plano de chamada, onde a pronta resposta para emergência é mobilizada em um curto espaço de tempo.

**4) Título da prática de gestão:** Convênios com instituições privadas (educacionais, culturais, clubes serviços)

**Método:** realização de convênios com instituições privadas que favoreçam o bem estar social do integrante da unidade e de sua família. Ocorre através de contato pessoal e solicitação direta as instituições, ou através da procura do particular até o setor de comunicação social. O 14º Grupamento de Bombeiros realiza convenio com SESC, SESI, Escolas de Idiomas, Academias de Musculação, Box de CrossFit, Clubes de Serviços e lazer.

**Início do uso e periodicidade:** não é possível aferir o início mas periodicidade é anual

**Responsável:** setor de comunicação social

**Abrangência:** Institucional.

**Controle:** setor de comunicação social e comando da unidade através da assinatura de convênio anual.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa ao buscar ofertar qualidade de vida, satisfação profissional e economia financeira, condições que refletem positivamente na instituição, sendo notável o aumento na produtividade e qualidade nos serviços prestados pelo colaborador.

**Complemento(s) para a excelência:**

Os fatores que afetam o bem-estar e satisfação das pessoas são tratados em Reuniões Ordinárias de Oficiais e de Comandantes de Postos e Bases de Bombeiros, de onde decorrem eventos de reconhecimento e de confraternização (solenidades de entrega de LMP, solenidade de aniversário da OPM, festa de fim de ano com a participação das famílias, festas com a participação de inativos, etc.)

**Evidência(s):**

As principais ações são:

- Confraternizações de fim de ano – realizada impreterivelmente todo ano em todos os quartéis de bombeiros e na sede do GB;
- Dia do Retorno – realizada anualmente para reunir bombeiros inativos em um evento onde possam se encontrar e relembrar suas boas passagens pela Instituição;
- Movimentação de Pessoal: - Política de movimentação facilita que as Pessoas de nossa Instituição possam trabalhar mais próximos de sua residência e ao convívio familiar.
- Convênios com instituições privadas ( educacionais, culturais e clubes serviços)

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** O SADE é um sistema informatizado onde anualmente são feitas adequações, acompanhando as evoluções tecnológicas de modo a manter o programa eficiente e eficaz, tendo sua última atualização com a edição da versão 1.5.4.00 de 17/01/2018. No que tange a prática de aplicação de recursos humanos, desde de 2017, tem sido empregado o Banco de Dados para movimentação Interna, no âmbito de 14º GB, da Força de Trabalho.

**Inter-relacionamento:** se dá por meio da interdependência destas em relação às determinações do cumprimento de regras relacionadas com a segurança, saúde física e mental da força de trabalho, submetendo-os a exames anuais.

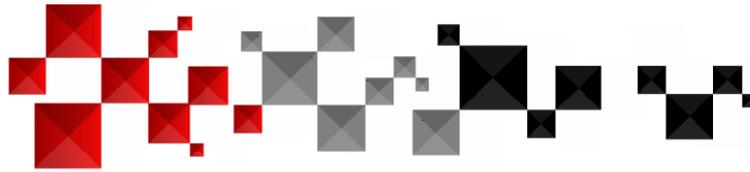
**Cooperação:** As instruções podem ser facilmente transmitidas através de preleções diárias com a força de trabalho, pois são reunidos todos os dias no início do serviço, operacional e administrativo.

**Coerência:** coerente com os objetivos estratégicos da organização e estão alinhadas ao planejamento estratégico, pois buscam garantir a satisfação das pessoas intentando seu aperfeiçoamento constante.



A FORÇA PÚBLICA DE SÃO PAULO

# POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO



## 7. PROCESSOS



## 7. PROCESSOS

### 7.1 PROCESSOS DA CADEIA DE VALOR

**A) Como são definidos os requisitos aplicáveis aos produtos e aos processos da cadeia de valor?**

**Resultado(s) associado(s):**

8.3.1; 8.3.4; 8.4.1; 8.4.2; 8.4.4; 8.4.5; 8.5.8. a 8.5.9.

Por força do art. 144 da Constituição Federal, o principal produto/serviço do 14º GB é o Atendimento Operacional conforme descrito na apresentação P1.B)1). Cumpre ressaltar que em razão da estrutura hierarquizada da PMESP, o 14º GB deve seguir os padrões de trabalho estabelecidos pelo CBI e CCB, os quais estão subordinados ao Comandante Geral da PMESP. Nossa organização presta um serviço conforme a legislação vigente, Constitucional, infraconstitucional e legislações de caserna, como a aplicação das NORSOB (última revisão em 2005), NOBs e documentação derivada (p.ex. Procedimentos Operacionais Padrão e Instruções Técnicas e Planejamento Estratégico). Os serviços do Corpo de Bombeiros estão disponíveis à sociedade ininterruptamente.

**1) Título da prática de gestão:** Definição, Aplicação, Avaliação e Acompanhamento de Requisitos.

**Método:** A identificação das necessidades e expectativas decorre das várias formas de interação existentes entre a organização e suas partes interessadas. O CB, por meio do 14ºGB, devido à vasta gama de ocorrências em que atua, possui um complexo sistema de processos. A definição dos requisitos aplicáveis aos processos principais do CB, conforme descrito acima no início desse Critério (Processos), está prevista em Legislação Federal e Estadual, bem como nas normas vigentes da PMESP (p.ex. Leis Federais, Estaduais, Municipais, Manuais Técnicos, Protocolos de Procedimento Operacional Padrão, Diretrizes, Instruções Técnicas e Regulamentos). Quanto aos processos de apoio, estão previstos em legislação específica de cada área em que o Corpo de Bombeiros atua (p.ex. Pessoal (B/1), Informações (B/2), Operações/Estatística/Instrução (B/3), Logística/Motomecanização (B/4), Assuntos Cíveis (B/5), Justiça e Disciplina, Finanças, Ensino e Telemática). Os processos principais e de apoio necessitam ser gerenciados, razão pela qual os requisitos considerados para as suas formulações devem ser monitorados através de indicadores de desempenho. Quanto aos respectivos indicadores de desempenho, contamos com: O Sistema “Via Fácil do Corpo de Bombeiros” que controla os prazos dos serviços de prevenção contra incêndios. Quanto aos atendimentos emergenciais o Corpo de Bombeiros conta com SIOPM WEB, SDO, COBO ON LINE que acompanham o desempenho geral das ocorrências perante a sociedade (que não nossos clientes).

**Início do uso e periodicidade:** Existe desde a sua fundação, mas foi refinada a partir da aplicação das NORSOB (última revisão em 2005), NOBs e documentação derivada (p.ex. Procedimentos operacionais padrão e instruções técnicas) e Planejamento Estratégico em 2006, Implantação do MEG® da FNQ em 2015, com a participação no PPMQ 2016 e 2017. Os serviços do Corpo de Bombeiros estão disponíveis a sociedade ininterruptamente.

**Responsável:** Comandante do Corpo de Bombeiros ou comissões por ele designadas.

**Abrangência:** Por tratar de todos os produtos que a Unidade realiza (processos principais e processo de apoio) abrange todas as áreas de gestão do 14º GB.

**Controle:** Os indicadores e metas relativos aos processos principais são controlados pela Seção de Atividades Técnicas (Prevenção e Segurança contra incêndio) e pelo Setor de Operações (indicadores operacionais/estratégicos). A observância de outros padrões é por delegação atribuída aos Comandantes de Subgrupamento de Bombeiros.

**Proatividade e ou agilidade:** A gestão do Corpo de Bombeiros se torna proativa, pois os setores se relacionam como uma engrenagem dentro dos processos buscando resultados céleres e eficazes. A agilidade se verifica na metodologia utilizada no desenvolvimento do produto/serviços, a saber, os manuais técnicos de bombeiros (MTBs), cadernos e vídeos de treinamento dos Procedimentos Operacionais Padrão (POP), facilitando o entendimento dos colaboradores sobre a aplicação e manutenção dos processos operacionais (principais) e administrativos (de apoio).

**2) Título da prática de gestão:** Análise Matriz SWOT.

**Método:** conforme descrito no Critério 1.2.A)1).

**3) Título da prática de gestão:** Reunião de Análise Crítica (RAC).

**Método:** conforme descrito no Critério 2.1.A)2)

**Complemento(s) para a excelência:** Não requerido.

**Evidência(s):**

Os principais requisitos, indicadores expectativas dos clientes são:

Taxa de ocorrências de Incêndio
Taxa de ocorrências de Resgate
Taxa de ocorrências de Salvamento
Prazo Médio de Vistoria Técnicas Realizadas (dias corridos).
Taxa de Autos de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB) emitidos.
Taxa de Vistorias realizadas
Taxa de Chamadas Perdidas pelo Telefone 193 COBOM
Taxa de materiais permanentes com patrimônio, que estejam ambientados.

INDICADORES EXPECTATIVAS DOS CLIENTES

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Rotineiramente são atualizadas diversas Instruções Técnicas do Corpo de Bombeiros (2018), as quais são utilizadas na área Técnica para a prevenção de incêndios, MTB e Protocolos. No dia 10 Dezembro de 2018, foi publicado o novo Decreto de Segurança contra Incêndio. A partir do ano de 2016 a unidade executa divulgação, orientação e instrução ao público alvo da área técnica, através de reuniões com seus clientes.

**Inter-relacionamento:** Há inter-relacionamento entre as práticas de coleta de informações internas e externas e o planejamento estratégico, por meio do uso dos canais de relacionamento.

**Cooperação:** Existe sinergia entre as diversas áreas envolvidas, como os oficiais que participam das reuniões de comandantes, disseminação do conteúdo das reuniões para os seus oficiais e praças Cmts de Postos e Bases de Bombeiros e todas as Pessoas que trabalham no serviço operacional e administrativo. Outro sim, ainda há a participação de nossos Colaboradores em Seminários, Palestras, Simpósios, Simulados, Competições atinentes ao serviço prestado por cada envolvido dentro de sua esfera de atribuições.

**Coerência:** A prática segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB – elencado item 5.2 Processos

**B) Como são desenvolvidos os novos produtos?**

**Resultado(s) associado(s):**

8.5.1 a 8.5.9

**1) Título da prática de gestão:** Inovação no Serviço Público.

**Método:** Embora seja uma Instituição que completou 139 anos de fundação, o Corpo de Bombeiros, se mantém atento às mudanças sociais e introdução de novas tecnologias, chamada modernamente de Inovação no Serviço Público. Nesse diapasão, muitas novas tecnologias foram implantadas, notadamente aquelas direcionadas à solução de problemas locais que têm se apresentado como desafios à prestação de serviços públicos. A identificação dessas necessidades advém do acompanhamento diário do atendimento às emergências por parte do efetivo, da ação direta dos Comandantes junto à sua tropa e do trabalho de verificação estatístico relacionado a essas emergências.

Detectada uma necessidade, as ações de padronização daquele processo são iniciadas, ainda que de maneira informal, mas garantindo acesso da população ao produto. Essa padronização é dada nas Reuniões Ordinárias de Oficiais e Comandantes de Postos e Bases de Bombeiros, quando a própria Ata de Reunião irá gerar o padrão operacional necessário para garantir a prestação do serviço.

Vale destacar o Planejamento Estratégico do CB e o Plano de Comando da OPM, bem como a possibilidade de quaisquer sugestões da força de trabalho serem estudadas e adotadas, via cadeia de comando. Além disso, o benchmarking é uma prática comum, seja ele Interno (no próprio CB), Competitivo (nas Instituições concorrentes) ou Funcional (em Instituições líderes nas suas áreas de atuação).

**Início do uso e periodicidade:** A prática de Inovação no Serviço Público tem sido motivada e incentivada desde a década de 1990, e foi aprimorada pelo Governo do Estado recentemente mediante previsão de treinamentos para o efetivo; na OPM, essa prática sempre resultou bons produtos, inclusive práticas consideradas de excelência na Instituição, como o Programa Bombeiro Educador.

**Responsável:** Comandante da OPM, que motiva sua força de trabalho.

**Abrangência:** Abrange toda a área do 14º GB, tanto operacional quanto administrativa, trabalhando ambas em harmonia para identificação das necessidades do mercado com a implantação de produtos e serviços que supram as necessidades.

**Controle:** O controle é realizado mediante registro das discussões e da decisão emanada pelo Comandante da OPM nas Reuniões Ordinárias de Oficiais e Comandantes de Postos e Bases.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática propicia proatividade por parte da gestão, ao identificar e introduzir ao rol de atendimento operacional da OPM, produtos e serviços correspondentes a carência do mercado e público alvo, tendo como papel de destaque a capacitação e aperfeiçoamento dos bombeiros, buscando atualização de conhecimentos e novas tecnologias para o produto fim que é o atendimento operacional e preventivo. Os novos produtos são mais ágeis devido ao maciço investimento na tecnologia da informação, como verificamos principalmente nas áreas de finanças e atividades técnicas de vistorias do Corpo de Bombeiros.

**Complemento(s) para a excelência:**

A ideia de motivar a força de trabalho no sentido de inovar no serviço público é uma ação constante nos produtos, técnicas e táticas do Corpo de Bombeiros. A própria ESB (Escola Superior de Bombeiros) procura apresentar em todos os cursos que realiza novas técnicas ainda não padronizadas para o atendimento às emergências. Essas técnicas, assim que experimentadas, testadas e verificadas em protótipos, podem vir a ser padronizadas mediante avaliação das Comissões de padronização de procedimentos, a exemplo das comissões de Resgate, Produtos Perigosos, etc.

No 14º GB essa prática também é incentivada, temos como modelos de inovação a recente aquisição (em 2016/2017) de um caminhão específico para combate a incêndio em coberturas vegetais (Auto Bomba Florestal), pois todos os caminhões do CB são idealizados para o combate a incêndios urbanos e as unidades do interior têm muita dificuldade em incêndios nas áreas rurais, pois os caminhões não conseguem adentrar pelo terreno acidentado, tornando-se um trabalho extremamente desgastante para o efetivo que realiza o combate com bombas costais e abafadores. Com isto em mente, o caminhão para combate a incêndio em coberturas vegetais é um caminhão do tipo canavieiro, traçado, com aspersores de água frontais e laterais e ainda com uma bomba de incêndio com moto estacionária, permitindo desta forma que o caminhão possa adentrar em terrenos acidentados e arenosos e ainda realizar o combate com o caminhão em movimento. Ainda sobre incêndio em coberturas vegetais a unidade adquiriu sopradores de calor que são equipamentos que podem ser carregados facilmente por um bombeiro é liberado um jato de ar potente auxiliando no combate a incêndios rasteiros e ainda sem usar o recurso valioso que é a água.

**Evidência(s):** Não requerido.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** O 14º Grupamento de Bombeiros se tornou referência na preparação física de bombeiros tendo em vista a implantação de um sistema de treinamento funcional de alta intensidade ( Crossfire). O resultado deste treinamento ficou evidente durante a competição Desafio dos Bombeiros, realizada anualmente em São Paulo, reunindo equipes de bombeiros de todo o Brasil e de países da América Latina, em que são testadas capacidades físicas-operacionais dos bombeiros, sendo que a equipe do 14º Grupamento de Bombeiros ficou em segundo lugar no ano de 2014 e 2015 na categoria masculino e em primeiro lugar nos anos de 2015 e 2016 na categoria feminino. No ano 2017, obtivemos o 4º lugar na categoria masculino e 8º lugar na categoria feminino. Duas práticas que demonstram aperfeiçoamento recente e ainda exemplaridade são as inovações introduzidas na área de combate a incêndios em coberturas vegetais, através da especificação técnica do caminhão de combate a incêndios em coberturas vegetais, com o projeto do caminhão iniciado em 2015 e início da montagem em 2016. Ainda no mesmo ano a aquisição do soprador de calor, um equipamento empregado para varrer ruas e que utilizado em fogo de vegetações rasteiras, apresenta grande capacidade de extinção do incêndio.

**Inter-relacionamento:** Há inter-relacionamento entre as áreas, uma vez que os processos estão apoiados na promoção da melhoria contínua, padronização de procedimentos e inovação de técnicas.

**Cooperação:** Existe cooperação entre as áreas de processos e de pessoas, garantidos pela motivação introduzida pela liderança junto aos colaboradores.

**Coerência:** A prática é coerente com os objetivos estratégicos da organização e está alinhada ao planejamento estratégico, pois busca garantir a satisfação do cliente e, se possível, surpreendê-lo com a excelência na prestação do serviço.

**C) Como são projetados os processos da cadeia de valor?****Resultado(s) associado(s):**

8.2.1;8.2.2; 8.2.6; 8.3.1;8.4.1;8.5.9.

**1) Título da prática de gestão:** Padronização de Processos – Ciclo PDCA.

**Método:** Todos os processos da cadeia de valor são projetados a partir das necessidades e requisitos verificados junto dos clientes. Esses processos, porém, são provenientes do alto escalão do Governo do Estado de São Paulo, na medida em que atribuem à Instituição o cumprimento das obrigações previstas na Constituição Federal e Constituição Estadual. Dessa forma, a OPM realiza as atividades determinadas pelo Comando da Corporação a quem se reporta e presta conta de suas atividades.

**Início do uso e periodicidade:** O ciclo PDCA é a busca pela padronização de processos, sua produção mediante atendimento de requisitos dos clientes, são utilizados desde a criação da Unidade, mas foi aperfeiçoado em 2015 mediante implantação do MEG na OPM.

**Responsável:** Setor de Operações e Cmts de Subgrupamentos.

**Abrangência:** A prática abrange a área de processos, seus desdobramentos e sua padronização na OPM, atingindo, de forma direta, a força de trabalho da Organização.

**Controle:** O controle é realizado por meio do emprego das ferramentas de gestão, como o ciclo PDCA, folha de verificação, Gráfico de Causa/Efeito (espinha de peixe), Pareto, dentre outras, havendo registro da padronização de processos por meio dos Procedimentos Operacionais Padrão, se for o caso, ou Notas de Instrução/Ordens de Serviço quando a prática possuir limitação temporal para ser aplicada.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa ao buscar padronização dos processos, evitando dúvidas e inconformidades na prestação de serviços por parte da força de trabalho e promovendo agilidade dentro dos limites legais, se adaptando as necessidades imediatas dos clientes.

**Complemento(s) para a excelência:**

A metodologia empregada para projetar os processos principais e de apoio da Organização é calcada no fiel atendimento aos requisitos dos clientes, garantindo assim sua satisfação em relação à Instituição. Para tanto, são empregadas ferramentas de gestão como a Folha de Verificação, o Gráfico Causa/Efeito – Espinha de Peixe, Pareto e por fim a padronização através do ciclo PDCA; uma vez padronizado o processo, ou seja, obtido sucesso na elaboração de produtos que garantem o atendimento aos requisitos dos clientes e que solucionam suas necessidades, são elaborados Procedimentos Operacionais Padrão.

Os Processos da cadeia de valor são organizados em dois grupos:

1. Processos principais:
  - 1.1. Atendimento Emergencial (Combate a incêndios, Buscas/Salvamentos, Proteção, Prevenção e Apoio);
  - 1.2. Prevenção/Proteção contra incêndios (Análises, Vistorias, Fiscalizações e Pesquisas de Incêndios);
  - 1.3. Emissão de Certidões de Atendimento;
  - 1.4. Educação Pública (Palestras, Treinamento, Campanhas e Programas Educativos);
  - 1.5. Proteção/Guarda Vidas.
2. Processos de apoio:
  - 2.1. Administração de Pessoal (B/1);
  - 2.2. Informações (B/2);
  - 2.3. Operações (B/3);
  - 2.4. Logística e Moto-mecanização (B/4);
  - 2.5. Assuntos Cíveis/ Relações Públicas (B/5);
  - 2.6. Administração Financeira e Orçamentária (UGE);
  - 2.7. Justiça e Disciplina;
  - 2.8. Telemática.

**Evidência(s):** Não requerido.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Na área de combate a incêndios em coberturas vegetais, com a aquisição de uma viatura Auto Bomba Florestal (2016/2017), bem como a aquisição de sopradores, usado no combate a coberturas vegetais rasteiros. O uso do soprador, fruto da observação da força de trabalho, e utilizado por ser mais leve que a bomba costal facilita o serviço, que ainda tem a vantagem de não usar água no combate.

**Inter-relacionamento:** Há inter-relacionamento entre as áreas, uma vez que os processos estão apoiados na promoção da melhoria contínua e padronização de procedimentos.

**Cooperação:** Existe cooperação entre as áreas de processos e de pessoas, garantidos pela motivação introduzida pela liderança junto aos colaboradores.

**Coerência:** A prática é coerente com os objetivos estratégicos da organização e está alinhada ao planejamento estratégico, pois busca garantir a satisfação do cliente e, se possível, surpreendê-lo com a excelência na prestação do serviço.

**D) Como é assegurado o atendimento dos requisitos aplicáveis aos processos da cadeia de valor?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.3.1; 8.5.8; 8.5.9

**1) Título da prática de gestão:** Indicadores de Desempenho (CONTROLE).

**Método:** Os indicadores de desempenho definidos e aplicados apoiam o monitoramento da execução dos processos, mostrando o atendimento ou não, dos requisitos desses processos no dia-a-dia da OPM.

Através de estatística, gráficos realizados pelo Setor de Operações (B/3), são destacados os esforços no controle das atividades técnicas (análise, vistoria e comissões técnicas) feito pela SAT e nas atividades operacionais mais frequentes, como os incêndios, atendimentos de acidentes de trânsito e atividade preventiva em locais sinistrados ou com suspeita de risco. SIOPMWEB, SDO, COBOM ON LINE.

**Início do uso e periodicidade:** Os indicadores de desempenho da OPM foram adotados informalmente antes de 2010, mas em 2015 com a implantação do MEG® na Unidade, recebeu aperfeiçoamento quando passou a sistemática atual.

**Responsável:** Setor de Operações / Seção de Atividades Técnicas.

**Abrangência:** A prática abrange todas as áreas da gestão, uma vez que controla e acompanha os indicadores relativos aos processos principais.

**Controle:** A prática é controlada por meio de planilhas eletrônicas, que são discutidas em Reuniões Ordinárias de Oficiais e Comandantes de Postos e Bases.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática promove proatividade e agilidade ao monitorar as estatísticas e necessidades regionais, em busca de oportunidades de melhorias constantes aos anseios dos clientes, ao mesmo tempo permite a verificação sistêmica do atendimento voltada às expectativas do público alvo.

**2) Título da prática de gestão:** Procedimento Técnico de Análise de Conduta – Operacional - PTAC-Op  
**Método:** conforme descrito no Critério 1.1.E)3).

**3) Título da prática de gestão:** Controle de ligações perdidas no serviço de emergência COBOM 193  
**Método:** O controle é feito através de monitoramento em tempo real, por meio de um sistema informatizado (programa de gerenciamento em rede chamado Solidus eCare – Extrator de relatórios de chamada), que registra número de atendentes disponíveis em cada cabine de atendimento (PA – Posição de Atendimento), número de chamadas recebidas, atendidas e perdidas. Todos estes dados ficam registrados, sendo analisados e inseridos em planilhas de estatísticas diariamente. De acordo com o resultado destas estatísticas é possível verificar a necessidade de aumentar o número de atendentes com a inserção de DEJEM em dias estratégicos, buscando reduzir ao máximo as perdas de chamadas, garantindo assim a satisfação dos usuários dos serviços de atendimento 193. A meta é que o número de perdas não ultrapasse 10% dos totais de ligação.

**Início do uso e periodicidade:** O sistema de controle de chamadas usado anteriormente tinha o nome de *NEC*, sendo este substituído pelo *Solidus eCare*, programa implantado no COBOM em 29 de Janeiro de 2014 e usado até a presente data.

**Responsável:** Setor de Telemática.

**Abrangência:** Todo o 14º GB.

**Controle:** Setor de Telemática.

**Proatividade e ou agilidade:** É proativo, pois através do monitoramento das chamadas perdidas, é possível perceber quais dias da semana e do mês, bem como os horários de maior demanda às chamadas de emergência, desta forma detectando os pontos fracos na prestação do serviço, minimizando as perdas de forma a atender aos anseios e expectativas de nossos clientes.

**1) Título da prática de gestão:** Pesquisa Satisfação do Cliente da Área Técnica (Via Fácil Bombeiros)  
**Método:** conforme descrito no Critério 1.3.A)3).

**Complemento(s) para a excelência:**

A padronização de POP (Procedimentos Operacionais Padrão) é realizada por iniciativa do Alto Comando da Corporação; como Unidade Operacional responsável pela prestação de serviços de bombeiros na 10ª Região Administrativa de Presidente Prudente, recebemos esta padronização e fazemos cumprir como estabelecidos pelo Comando da Instituição.

Nesse caso, o 14º GB também possui responsabilidade de retroalimentar o Estado Maior da Instituição, pois é parte integrante do sistema, encaminhando relatos, processos e outros documentos que possam auxiliar aquele Órgão na validação dos planos e procedimentos por ele estabelecidos. Dessa forma, a Unidade, nesse caso específico, é parte integrante do sistema como parte interessada do Estado Maior da Corporação, para quem os produtos são direcionados.

Há, ainda, procedimentos que recebem tratamento análogo à padronização daqueles feitos pelo Estado Maior. Nesse caso, são utilizadas ferramentas da qualidade como Pareto, Diagrama de Causa e Efeito e ainda o ciclo PDCA/PDCL para estudo e padronização de procedimentos típicos do 14º GB.

As inconformidades, conforme esclarecido acima, possuem metodologia de estudo e correção estabelecidos pela Diretriz PM6-001/30/06, os chamados Procedimentos Técnicos de Análise de Conduta, documento sem fins disciplinares que visa apenas e tão somente à análise das falhas verificadas nos processos com vistas ao seu aprimoramento.

**Evidência(s):** não requerido.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** O SIOPM foi aprimorado em 2016, permanecendo em concomitância com o SDO até 31 de dezembro de 2016 e a partir de 01 de janeiro de 2017 o SIOPM permaneceu somente para cadastro de ocorrências e o SDO para fechamento dos relatórios de ocorrências. O Via Fácil Bombeiros como exemplos recentes a possibilidade de apresentação de plantas em formato digital, o que garante economia e agilidade aos usuários do sistema, também como exemplo a recente integração à plataforma Via Rápida Empresa da Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação. A partir de 2018, o sistema praticamente deixou de existir na forma física, sendo que todas as plantas e documentos, são disponibilizados ao CB através de arquivos digitais.

**Inter-relacionamento:** Há inter-relacionamento entre as áreas, uma vez que os processos estão apoiados na promoção da melhoria contínua e padronização de procedimentos.

**Cooperação:** Há cooperação entre áreas, pois se referem aos processos principais, seus procedimentos padrões executados pelos colaboradores.

**Coerência:** A prática é coerente com o planejamento estratégico do CB2017-2020, no item 5.2 Processos.

## E) Como a organização analisa e melhora os produtos e os processos da cadeia de valor?

**Resultado(s) associado(s):**  
8.3.1; 8.3.4; 8.4.1; 8.4.5; 8.5.8; 8.5.9

**1) Título da prática de gestão:** Reuniões de Análise Crítica (RAC)  
**Método:** conforme descrito no Critério 2.1.A)2).

**2) Título da prática de gestão:** *Benchmarking*  
**Método:** conforme descrito no Critério 1.1.F)1).

**3) Título da prática de gestão:** Procedimento Técnico de Análise de Conduta – Operacional - PTAC-Op  
**Método:** conforme descrito no Critério 1.1.E)2).

**Complemento(s) para a excelência:** A melhor ferramenta empregada para investigação de produtos em outras organizações é o *benchmarking*. A Unidade motiva suas Pessoas a procurar inovações com o objetivo de implantar novas práticas que venham a agregar valor aos seus produtos. As práticas inovadoras, quando apresentadas ao Comando da Unidade, recebem as críticas e sugestões dos demais Comandantes de Postos e Bases, de modo a ser aperfeiçoado e implantado em fase de testes. Aprovado seu emprego, as práticas são difundidas, inclusive para outras Unidades Operacionais. Exemplo dessa prática na OPM foi a implantação do Programa Guarda Vidas nos Balneários, fruto de *benchmarking* na própria Corporação.

**Evidência(s):** Algumas boas práticas inovadoras implementadas recentemente:

1. Viatura específica para combate a incêndios em coberturas vegetais;
2. RAC para fins de redução de acidentes;
3. Bomba costal elétrica;
4. "Soprador" de calor;
5. Programa Guarda Vidas;
6. Atividade Delegada em Presidente Prudente no atendimento 192

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Implantação de dois programas destinados a diminuição de afogamentos: o Programa Guarda Vidas (do GBMar) e o Programa Represa Segura (do 20º GB). Esses dois programas foram criados a partir de benchmarking com outras Unidades Operacionais do Corpo de Bombeiros, fruto do estudo de cenário realizado na própria Instituição para verificação de procedimentos para solução de problemas coincidentes. Tais práticas foram implantadas em 2013 e 2014.

**Inter-relacionamento:** Há inter-relacionamento entre a prática e a produção/controle de processos, aos quais assegura o cumprimento de padrões estabelecidos.

**Cooperação:** A execução da prática conta com a colaboração entre as áreas da OPM ou entre esta e as partes interessadas na concepção dos processos de acordo com os requisitos dos clientes.

**Coerência:** A prática segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB – elencado item 5.2 Processos.

## 7.2 Processos relativos a fornecedores

### A) Como os fornecedores são qualificados e selecionados?

**Resultado(s) associado(s):**  
8.5.10; 8.5.11.

**1) Título da prática de gestão:** Seleção de Fornecedores.

**Método:** Os fornecedores da Instituição são qualificados e selecionados pela Secretaria da Fazenda, tornando-se aptos a fornecerem para qualquer organização do Estado. Os critérios para a seleção e qualificação dos fornecedores, observada a legislação pertinente, são os seguintes: habilitação jurídica; qualificação técnica; qualificação econômico-financeira; regularidade fiscal. Para tanto, a organização se utiliza, para dar previsibilidade do processo, dos seguintes sistemas informatizados: SIAFEM, SIAFÍSICO, bem como, Bolsa Eletrônica de Compras (BEC), Pregão Eletrônico e em casos emergenciais de Dispensa de Licitação no sistema BEC ou tradicional.

A qualificação e seleção de fornecedores são feitas com base em requisitos de desempenho, conforme os parâmetros da Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo. A seleção dos seus fornecedores obedece, os requisitos legais previstos na Lei Federal 8.666/93 (Licitações), na Lei Estadual 6.544/89 (Licitações e Contratos), na Lei Estadual 10.320/68 (Adiantamentos) e demais resoluções da Secretaria da Fazenda e desde 2002 a Lei Federal 10.520 e Decreto 47.297 (Pregão). Os sistemas de controle são descritos nas próprias legislações

Todos os fornecedores são selecionados e qualificados pela Secretaria da Fazenda, por meio do Cadastro Unificado de Fornecedores do Estado de São Paulo (CAUFESP), no site [www.bec.sp.gov.br/caufesp](http://www.bec.sp.gov.br/caufesp). Em segundo plano, constituem condições para a qualificação do fornecedor a inexistência de débitos perante o Sistema de Seguridade Social (INSS), o Fundo Garantidor por Tempo de Serviço (FGTS), a Fazenda Nacional (relativos a

tributos federais e à dívida ativa da União) e a Fazenda Estadual, além da Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas (CNDT). Destaca-se ainda a necessidade da consulta aos sites [www.sancoes.sp.gov.br](http://www.sancoes.sp.gov.br) e [www.tce.sp.gov.br](http://www.tce.sp.gov.br), tendo em vista que os fornecedores que forem punidos conforme artigos 86 e 87, da Lei Federal nº 8666/93 e artigo 7º da Lei Federal nº 10.520/02 estão impedidos ou suspensos de licitar e contratar com a administração pública, bem como a consulta ao CADIN - Cadastro de Inadimplentes do Estado, conforme Decreto Estadual nº 53.455/08.

**Início do uso e periodicidade:** A prática é empregada desde 1993 e foi refinada em 2002.

**Responsável:** O Oficial UGE, Gestor de contratos .

**Abrangência:** A disseminação do modo como são qualificados e selecionados os fornecedores são feitos diretamente aos mesmos pelos setores de finanças do CB, por meio dos requisitos pré-definidos em seus respectivos contratos.

**Controle:** O controle é realizado pela Unidade Gestora Executora (UGE) mediante uso de sistemas eletrônicos como SIAFEM e o SIAFISICO e com auditorias externas do Tribunal de Contas e Secretaria da Fazenda.

**Proatividade e ou agilidade:** Há proatividade da Administração Pública uma vez que emprega requisitos legais para a seleção de fornecedores, garantindo a entrega de bens e serviços que atendam os fins de sua aquisição. A agilidade é evidenciada através do planejamento orçamentário, antecipando as necessidades dos postos e bases para as futuras aquisições de bens e ou serviços fundamentais para a manutenção das atividades de Bombeiros.

**Complemento(s) para a excelência:** Destacar os principais critérios utilizados para qualificação e seleção. Os principais critérios para a seleção e qualificação dos fornecedores, observada a legislação pertinente, são os seguintes:

- Habilitação jurídica;
- Qualificação técnica;
- Qualificação econômico-financeira;
- Regularidade fiscal;
- Cumprimento do disposto no inciso XXXIII do art. 7º da CF (proibição de trabalho noturno, perigoso ou insalubre a menores de 18 anos e de qualquer trabalho a menores de 16 anos, salvo na condição de aprendiz, a partir de 14 anos).

**Evidência(s):** não requerido.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Uma prática recém implantada é a consolidação das Informações ao Tribunal de Contas do Estado de São Paulo - SCT tem como objetivo receber e transmitir as informações sobre licitações, contratos e pagamentos de todos os órgãos e entidades da Administração Pública, Direta e Indireta do Poder Executivo do Estado de São Paulo ao Sistema Audesp do TCE-SP para atendimento da Fase IV, e foi instituído pelo Decreto 63195/18.

**Inter-relacionamento:** A OPM age como retro alimentadora do processo de aquisição de materiais; dessa forma, participa na formulação dos requisitos necessários para aquisição de produtos.

**Cooperação:** A prática envolve cooperação entre os processos de apoio da Organização e registra os requisitos de aquisição de insumos para a consecução de suas missões.

**Coerência:** A prática segue as diretrizes e normas estabelecidas no Planejamento Estratégico do CB, elencado item 5.4 Finanças.

**B) Como a organização avalia o desempenho dos fornecedores, considerando os requisitos de fornecimento?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.5.10; 8.5.11

**1) Título da prática de gestão:** Comissão de Recebimento de Materiais.

**Método:** A avaliação do desempenho dos fornecedores é realizada conforme Lei nº 8666/93, mediante constituição de Comissões de Recebimento de Materiais, estas são constituídas por membros do efetivo que têm como responsabilidade verificar o atendimento aos requisitos estabelecidos no edital de contratação de serviços/aquisição de bens, analisando-os de forma a verificar seus atributos. Quando a Instituição estabelece uma Comissão de Recebimento de Materiais, tem a chance de avaliar as condições de entrega do produto e dessa forma avaliar o desempenho dos fornecedores no sentido de produzir conforme requisitos estabelecidos.

Quando a Instituição analisa os produtos, procura estimular o fornecedor na melhoria dos mesmos, mas também em seus custos. Caso seja verificada uma inconsistência na análise do produto, a empresa é notificada formalmente através de Ofícios, sendo aberto prazo para recurso e alegações de defesa em relação aos itens sem conformidade. Essa verificação, com fulcro no artigo 87 da Lei 8666/93 e artigo 7º da Lei 10520/02, poderá ainda retroalimentar o processo de elaboração de requisitos aplicáveis aos fornecedores, mediante análise das inconformidades verificadas na entrega de produtos.

**Início do uso e periodicidade:** A prática foi iniciada em 1993 em virtude do dispositivo legal, sendo empregado constantemente quando o material for adquirido e entregue pelo órgão central de compras da Instituição.

**Responsável:** Unidade Gestora Orçamentária e Setor de Materiais.

**Abrangência:** Abrange os processos de apoio da Instituição, mas é parte integrante do processo de verificação da necessidade de aquisição de insumos.

**Controle:** O controle é verificado por meio do instrumento legal que estabelece a necessidade de padrão no processo de aquisição de insumos e serviços.

**Proatividade e ou agilidade:** Promove agilidade na medida em que garante análise técnica e objetiva do recebimento de insumos para o desenvolvimento das atividades planejadas pela Instituição, garantindo que a qualidade apresentada na especificação técnica do produto atinja as normas estabelecidas pelos órgãos reguladores.

**Complemento(s) para a excelência:**

O desempenho dos fornecedores é comunicado por meio da Comissão de Recebimento de Materiais e do Oficial B/4; essa comissão analisa se o material entregue está qualitativa e quantitativamente de acordo com o edital ou nota de empenho quando o parecer for favorável, dará ensejo ao pagamento do fornecedor, encerrando o processo. Com isso, o fornecedor tem conhecimento que observou integralmente os requisitos de desempenho solicitados e poderá continuar contratando com a administração pública. Quando o parecer for desfavorável, provocará a abertura de processo sancionatório, demonstrando o não cumprimento dos requisitos de desempenho, impossibilitando-o de participar de outro certame licitatório (Padrão de Trabalho: I-23-PM).

**Evidência(s):** Apresentar exemplos de melhorias implantadas por fornecedores.

São verificadas melhorias através de apresentação de produtos com origem de procedência, selo de qualidade e adequação as normas socioambientais. O Sistema de Gestão Corporativa permite que o Projeto Básico para contratação do serviço de manutenção corretiva e preventiva para viaturas seja feito em conjunto entre a subfrota e as oficinas contratadas.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** A prática é consagrada na Instituição e tem sido usada sistematicamente para análise de fornecedores. Em 2016, foi criado o E-SANÇÕES – sitio eletrônico que cuida da divulgação das sanções de natureza administrativa que impõem às pessoas físicas e jurídicas a proibição de licitar e contratar com qualquer órgão ou entidade da Administração Pública do Estado de São Paulo, que aumentou a transparência do serviço público e a publicidade das empresas que estão impedidas de contratar com o Estado.

**Inter-relacionamento:** Há inter-relacionamento entre as práticas que apresentam foco na elaboração de requisitos para fornecedores baseados nas demandas de insumos requeridos nos processos principais e de apoio da Instituição.

**Cooperação:** A prática apresenta cooperação da área de processos (principais e de apoio) como também dos colaboradores.

**Coerência:** Há coerência com os objetivos estratégicos descritos no Planejamento Estratégico do CB, elencado item 5.4 Finanças.

**C) Como a força de trabalho dos fornecedores, que atua diretamente nos processos da cadeia de valor da organização, é comprometida com os valores e princípios organizacionais e com as diretrizes a eles aplicáveis?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.5.10; 8.5.11

**1) Título da prática de gestão:** Convites para participação em palestras, eventos e preleções.

**Método:** A força de trabalho dos fornecedores, aí considerados os prestadores de serviço que não pertencem aos quadros de funcionários da OPM, são comprometidos com os princípios organizacionais por meio do convite realizado diretamente aos mesmos para participação efetiva nas atividades da Organização, como por exemplo, confraternizações ou ainda elaboração de orçamentos para solução de determinadas questões, quando entram em contato direto com a OPM. Alguns fornecedores e prestadores de serviço, devido ao seu grande comprometimento com a corporação, extrapolam suas obrigações contratuais superando as expectativas iniciais. Em algumas OPM esses fornecedores são agraciados com o Título “Amigo do Bombeiro” em reconhecimento ao seu engajamento.

**Início do uso e periodicidade:** O envolvimento de fornecedores para solução de problemas locais, principalmente aqueles relacionados a atividades meio, como manutenção de frota ou fornecimento de gêneros alimentícios, ocorre desde a fundação da Unidade.

**Responsável:** Comandante local (Posto ou Base de Bombeiros).

**Abrangência:** A prática abrange a área de pessoas e processos de apoio.

**Controle:** Não há padrão gerencial de controle do processo, que é desencadeado mediante necessidade da execução da tarefa/serviço técnico especializado. Já para solicitações, orçamentos e outros serviços, é utilizada a Lei nº 8.666/93, normas para licitações e contratos da Administração Pública.

**Proatividade e ou agilidade:** A proatividade é verificada através do conhecimento e relacionamento com os potenciais fornecedores de insumos e produtos da sua área, o que garante a agilidade e qualidade no resultado final esperado.

**2) Título da prática de gestão:** Amigo do Bombeiro.

**Método:** conforme descrito no Critério 4.1.D)6.

**Complemento(s) para a excelência:** Não requerido.

**Evidência(s):** Não requerido.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Os fornecedores que por algum motivo relevante ao Corpo de Bombeiros tenham sido agraciado com o título de Amigo do Bombeiro, passam a ter maior envolvimento com nossos valores e princípios, desta forma sendo preservados os princípios que norteiam os atos da administração pública.

**Inter-relacionamento:** A prática dependerá em muito das demandas eventuais surgidas em função de ações específicas, não apresentando relacionamento com outras áreas.

**Cooperação:** A cooperação é verificada sempre que houver necessidade de acionamento do fornecedor.

**Coerência:** Há coerência com o planejamento da Organização uma vez que a eventualidade do processo garante sua necessidade também eventual.

**D) Como as necessidades e expectativas dos fornecedores são identificadas e analisadas?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.5.10 a 8.5.11.

**1) Título da prática de gestão:** Identificação e Análise das expectativas de fornecedores.

**Método:** As necessidades e expectativas dos fornecedores são identificadas e analisadas ao longo da prestação do serviço, por meio de reuniões periódicas ou outras ferramentas de contato entre a direção dos fornecedores e o responsável pelo contrato. Ao proceder qualquer aquisição, a UGE cumpre o determinado na Lei nº 8.666/93, destacando que nenhuma compra será feita sem adequada caracterização de seu objeto e indicação dos recursos orçamentários para seu pagamento. Os processos licitatórios são amplamente divulgados a fim de aumentar a concorrência e se comprometem a fazer a manutenção do equilíbrio econômico-financeiro para não causar prejuízo aos fornecedores.

**Início do uso e periodicidade:** Desde a edição da Lei 8666/1993.

**Responsável:** Comandante da OPM.

**Abrangência:** Abrange a área de processos e colaboradores de toda unidade.

**Controle:** É realizado pelo critério estabelecido pela Lei 8666/1993 e procedimentos sancionatórios de fornecedores.

**Proatividade e ou agilidade:** A proatividade e agilidade ocorrem com a classificação do fornecedor habilitado a executar o serviço ou entregar o produto, por meio da emissão da nota de empenho e contato direto com fornecedor, garantindo a entrega no tempo estipulado no contrato, evitando ao fornecedor possíveis gastos indesejáveis com devolução de mercadoria ou correção dos serviços pelo não atendimento das especificações contratuais, o que atende suas expectativas e necessidades, promovendo benefícios para ambas as partes.

**Complemento(s) para a excelência:** Não requerido.

**Evidência(s):** Apresentar os principais requisitos e indicadores de desempenho relativos aos fornecedores.

Considerando o fato de que compra dos produtos críticos é realizado de forma centralizada, o planejamento estratégico da Unidade achou por bem estabelecer critérios que viabilizem o contato com os fornecedores.

Dessa forma, os indicadores representam a intenção do Comando da Unidade em promover ações que gerem o trabalho conjunto.

Assim, os indicadores são:

PERSPECTIVA RELATIVA AOS FORNECEDORES	Número de Fornecedores junto a Unidade Orçamentária
	Ofertas na Bolsa Eletrônica de Compra - BEC
	Porcentagem da dotação liquidada em relação à recebida para custeio e investimentos administrativos
	Porcentagem da dotação liquidada em relação à dotação empenhada.
	Porcentagem da dotação liquidada em relação à recebida para custeio e investimentos operacionais
	Taxa de arrecadação em Reais (R\$) proveniente de Termos de Ajustamento de Conduta ou Decisões Judiciais

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** A partir da implantação do Orçamento Participativo, conforme Ordem de Serviço Nº 14GB-001/600/18, para entrega das planilhas de pesquisas de preços. Esta pesquisa é realizada diretamente com os prováveis e futuros fornecedores, com a finalidade de subsidiar os pedidos, e o acompanhamento do cumprimento das metas.

**Inter-relacionamento:** Há inter-relacionamento entre as práticas de avaliação de desempenho dos fornecedores,

pois visa maior eficiência dos gastos públicos, evidenciando a transparência dos procedimentos perante os clientes e pelos próprios fornecedores.

**Cooperação:** A prática envolve cooperação entre os processos de apoio da Organização, buscando o adequado aparelhamento das unidades sem contudo, negligenciar as expectativas de nossos fornecedores.

**Coerência:** regulado perante norma federal (Lei nº 8.666/93 – Normas para licitações e contratos da Administração Pública). Planejamento estratégico CB, elencado item 5.4 Fianças.

### 7.3 Processos Econômico-Financeiros

**A) Como são monitorados os aspectos que causam impacto na sustentabilidade econômica do negócio?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.1.1 a 8.1.12; 8.5.12.

**1) Título da prática de gestão:** Monitoramento

**Método:** O monitoramento dos aspectos que causam impacto na sustentabilidade econômica do negócio ocorre por meio de indicadores de sustentabilidade econômica (mensais, semanais ou diários, dependendo do processo avaliado) que são gerenciados pelo EM/CB e DFP/CB, onde as variações dos custos relativos aos processos de serviços de atendimento de emergências, serviços preventivos e serviços de apoio (tabulados pelas unidades subordinadas) são confrontadas com os resultados esperados e este estudo é encaminhado ao gestor do CB para análise e controle nas reuniões de comando. As estratégias de aproveitar ao máximo as verbas disponibilizadas através das modalidades de licitações e o controle de seus indicadores garantem a otimização dos recursos para a sustentabilidade do CB.

**Início do uso e periodicidade:** Ocorre desde 1993 e foi refinado em 2002.

**Responsável:** DFP/CB.

**Abrangência:** Abrange a área de fornecedores apenas.

**Controle:** O controle é realizado pela DFP/CB no Comando do Corpo de Bombeiros em SP e UGE do 14º GB

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa, pois é previsto com antecedência as necessidades futuras de cada Subunidade, por meio de estatísticas de consumo e/ou necessidade, fazendo uma previsão de gastos para o próximo exercício fiscal, dessa forma se torna ágil, pois adota-se medidas preventivas concernentes aos impactos na sustentabilidade dos negócios institucionais.

**Complemento(s) para a excelência:** Não requerido.

**Evidência(s):**

O monitoramento dos dados na OPM é realizado na Unidade Gestora e Executora, por meio de planilhas indicativas das necessidades de materiais de consumo, permanentes e de serviços, além da consulta eletrônica do SIGEO (Sistema de Informações Gerenciais de Execução Orçamentária). Esse monitoramento também é realizado na Unidade Gestora Orçamentário do Corpo de Bombeiros.

PERSPECTIVA RELATIVA AOS FORNECEDORES	Número de Fornecedores junto a Unidade Orçamentária
	Ofertas na Bolsa Eletrônica de Compra - BEC
	Porcentagem da dotação liquidada em relação à recebida para custeio e investimentos administrativos
	Porcentagem da dotação liquidada em relação à dotação empenhada.
	Porcentagem da dotação liquidada em relação à recebida para custeio e investimentos operacionais
Taxa de arrecadação em Reais (R\$) proveniente de Termos de Ajustamento de Conduta ou Decisões Judiciais	

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** com as verbas provenientes do ministério público do trabalho foi possível um investimento maciço em viaturas e equipamentos, totalizando 3.415.954,39 (três milhões, quatrocentos e quinze mil, novecentos e cinquenta e quatro reais e trinta e nove centavos), no ano 2018. A partir do ano de 2017, através do site <https://www.contabilizasp.fazenda.sp.gov.br> é possível acompanhar a execução orçamentária, financeira e contábil de cada unidade gestora com um simples.

**Inter-relacionamento:** A prática dependerá em muito das demandas eventuais surgidas em função de ações específicas, não apresentando relacionamento com outras áreas.

**Cooperação:** A cooperação é verificada sempre que houver necessidade de acionamento do fornecedor.

**Coerência:** Há coerência com o planejamento da Organização Planejamento CB, elencado item 5.4 Fianças.

**B) Como a organização busca assegurar os recursos financeiros necessários para atender às necessidades operacionais e manter equilibrado o fluxo financeiro?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.1.1 a 8.1.12; 8.5.12.

**1) Título da prática de gestão:** Lei Orçamentária Anual (LOA), Plano de Aplicação de Recursos Orçamentários (PARO) e Proposta Orçamentária Setorial (POS)

**Método:** O Corpo de Bombeiros da PMESP, em relação aos recursos financeiros, possui uma Unidade Gestora Orçamentária (UO) subordinada à Secretaria de Estado da Fazenda. Essa UO é a responsável por atualizar

anualmente a Proposta Orçamentária Setorial (POS), política empregada por aquela Secretaria de Governo que visa planejar o orçamento do Estado para fins de aprová-lo na Assembleia Legislativa do Estado na Lei de Diretrizes Orçamentárias anual (LDO).

Uma vez planejadas as aquisições e confirmado o custeio para o período seguinte, parte do valor destinado para investimentos na Instituição são descritos no Plano de Aplicação de Recursos Orçamentários – PARO, que irá definir a forma com que o dinheiro será investido no Estado. Todo investimento que não estiver previsto nesse plano, deverá ser planejado para o ano seguinte.

No CB verificamos ainda a existência de um convênio Estado/Município para funcionamento das atividades de bombeiros nos municípios paulistas: o Governo do Estado é o responsável pelo pagamento de viaturas de alto custo, salários e fardamento da força de trabalho, enquanto a municipalidade é a responsável pela manutenção do serviço mediante pagamento de contas de consumo (água, luz, telefone) e alimentação.

Nesse sentido, anualmente é encaminhado à Prefeitura Municipal uma previsão de gastos para o ano subsequente, orçamento este que integrará a LOA municipal.

**Início do uso e periodicidade:** A prática é empregada pelo Governo do Estado de São Paulo desde meados dos anos 1990, sendo empregada anualmente. Nos municípios, desde a assinatura dos convênios

**Responsável:** Secretaria de Estado da Fazenda/Diretoria de Finanças do Corpo de Bombeiros no Estado; Postos de Bombeiros em relação aos recursos municipais.

**Abrangência:** A prática abrange os processos principais e de apoio, naquilo que se relacionam com os fornecedores e a necessidade de aplicação de recursos financeiros.

**Controle:** O controle é realizado por meio da aprovação anual da Lei Orçamentária Anual (LOA) do Governo do Estado de São Paulo e das Prefeituras Municipais.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática promove agilidade na destinação dos gastos públicos, obrigando as Unidades subordinadas do CB a planejar os gastos públicos com responsabilidade com vistas a garantir a contraprestação de serviços públicos à população, sobretudo sem desprendimento desnecessário de recursos financeiros. Há participação efetiva dos Comandantes de Postos e Bases nas reuniões de discussão orçamentária nas Câmaras Municipais onde é feito o planejamento financeiro para o próximo ano.

**2) Título da prática de gestão:** Parceria com a Justiça do Trabalho

**Método:** O 14º GB, independente das receitas provenientes do Estado e Município, busca parceiros visando a implementação das necessidades operacionais, no tocante à compra de viaturas, equipamentos e materiais. Através de um cadastro feito junto ao Ministério Público do Trabalho, solicitamos através de um projeto para cada fração, que sejam destinados recursos para compra de materiais, que serão empregados no serviço operacional. Após criteriosa análise, caso o projeto seja aprovado, a verba é encaminhada aos Fundos Especiais de Bombeiros Municipais (FEBOM), que aprovam a compra do bem solicitado, o qual é incorporado ao patrimônio da Prefeitura local, com termo de cessão de uso para o Corpo de Bombeiros. Essa iniciativa vem sendo de extrema importância, principalmente no momento atual financeiro em que se encontram as Prefeituras, sendo a verba destinada totalmente para a localidade onde a empresa sofreu a sanção, tendo pleno êxito na missão reparadora do dano imposto pela Justiça.

**Início do uso e periodicidade:** Os primeiros projetos foram aprovados no ano de 2014, sendo repassado o valor de R\$ 143.731,00 (cento e quarenta e três mil, setecentos e trinta e um reais), em 2015, foi repassado o valor de R\$ 415.475,93 (quatrocentos e quinze mil, quatrocentos e setenta e cinco reais e noventa e três centavos); no ano de 2016, o valor foi de R\$ 421.515,69 (quatrocentos e vinte e um mil, quinhentos e quinze reais e sessenta e nove centavos), no ano de 2017, o valor de R\$ 850.919,07 (oitocentos e cinquenta mil, novecentos e dezenove reais e sete centavos) e para 2018, iremos investir em equipamentos, viaturas e materiais cerca de R\$ 1.584.312,70 (um milhão, quinhentos e oitenta e quatro mil, trezentos e doze reais e setenta centavos), totalizando 3.415.954,39 (três milhões, quatrocentos e quinze mil, novecentos e cinquenta e quatro reais e trinta e nove centavos).

**Responsável:** Comandantes dos Subgrupos de Bombeiros.

**Abrangência:** Toda área do 14º GB.

**Controle:** Comandante do 14º GB, Prefeituras Municipais e Ministério Público do Trabalho.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática é proativa na medida em que buscando uma fonte alternativa de investimento, possibilita a aquisição de equipamentos modernos, com aplicação direta destes recursos, priorizando a área operacional, refletindo diretamente na qualidade dos serviços prestados à população, sendo realizado com mais agilidade, segurança e rapidez.

**3) Título da prática de gestão:** Planejamento Orçamento do Corpo de Bombeiros para o exercício de 2018.

**Método:** conforme descrito no Critério 2.2.C)2)

**Complemento(s) para a excelência:** Não requerido.  
**Evidência(s):** Não requerido.



PARCERIA COM A JUSTIÇA DO TRABALHO

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** Recentemente a Diretoria de Finanças do Corpo de Bombeiros implantou o sistema COFINS, início 2016, um sistema de programação de desembolso do Governo do Estado. A parceria com o Ministério Público do Trabalho que já proporcionou a compra de Viaturas, materiais/equipamentos e alta tecnologia para os nossos quartéis. A partir da implantação do Orçamento Participativo, conforme Ordem de Serviço Nº 14GB-001/600/18, para entrega das planilhas de pesquisas de preços

**Inter-relacionamento:** A prática se inter-relaciona com a área de processos (principais e de apoio) no tocante a determinação de recursos necessários à sua consecução, assim como a força de trabalho como fonte de consulta das necessidades avaliadas.

**Cooperação:** Há cooperação entre todas as áreas da Organização.

**Coerência:** Há coerência com o planejamento da Organização Planejamento CB, elencado item 5.4 Fianças.

**C) Como a organização avalia os investimentos necessários para apoiar as estratégias e planos de ação?**

**Resultado(s) associado(s):**  
8.1.4 a 8.1.12; 8.5.12.

**1) Título da prática de gestão:** Avaliação de Investimentos.

**Método:** A avaliação dos investimentos necessários para apoiar as estratégias e planos de ação é feita anualmente no final do primeiro semestre, época que antecede o envio por parte dos municípios das Leis Orçamentárias Anuais para as Câmaras Municipais. Historicamente (e também mediante força de convênio Estado/Município) alguns investimentos são de responsabilidade exclusiva do Estado, como fardamento, viaturas de alto custo, dentre outros.

Sabendo da limitação de recursos orçamentários, quer sejam de origem estadual ou municipal, a Organização procura desenvolver seu planejamento de investimentos baseado na escassez do recurso, de modo inverso de práticas comuns em empresas privadas – como a Organização não visa lucro (porém não pode gerar prejuízo), ela verifica a disponibilidade de recursos e elabora suas estratégias baseadas na sua disponibilidade, evitando altos investimentos.

**Início do uso e periodicidade:** A prática é empregada pelo Governo do Estado de São Paulo desde meados dos anos 1990, sendo empregada anualmente. Nos municípios, desde a assinatura dos convênios de prestação de serviços.

**Responsável:** Secretaria de Estado da Fazenda/Diretoria de Finanças do Corpo de Bombeiros no Estado; Postos de Bombeiros em relação aos recursos municipais.

**Abrangência:** A prática abrange os processos principais e de apoio, naquilo que se relacionam com os fornecedores e a necessidade de aplicação de recursos financeiros.

**Controle:** O controle é realizado por meio da aprovação anual da Lei Orçamentária Anual (LOA) do Governo do Estado de São Paulo e das Prefeituras Municipais.

**Proatividade e ou agilidade:** A prática promove agilidade na destinação dos gastos públicos, evitando desperdícios de recursos e fazendo aplicações pontuais e eficazes em suas propostas, sendo obrigatoriedade das Unidades subordinadas do CB o planejamento destes gastos de modo responsável, visando em contrapartida à garantia de excelentes prestações dos serviços à população.

**2) Título da prática de gestão:** Planejamento Orçamentário do Corpo de Bombeiros

**Método:** conforme descrito item 2.2 C) 2

**Complemento(s) para a excelência:** Destacar os critérios utilizados para definir a forma de captação apropriada.

Para realizar a captação de recursos, a OPM realiza o planejamento para o ano subsequente baseado nos gastos históricos, buscando direcionar seus esforços em duas áreas: perante o Governo do Estado, por meio da (UGE) e perante os municípios que possuem Postos e Bases de Bombeiros, que pressupõe existência de convênio Estado/Município, por meio dos Comandantes locais.

**Evidência(s):** Não requerido.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** O acompanhamento pessoal e indicação nas votações das LOA e LDO dos municípios, propicia nosso aperfeiçoamento financeiro, na medida que uma vez inserida no texto da lei que irá para votação, o executivo se compromete em executar o que foi planejado para o próximo ano.

**Inter-relacionamento:** A prática se inter-relaciona com a área de processos (principais e de apoio) no tocante à determinação de recursos necessários à sua consecução, assim como a força de trabalho como fonte de consulta das necessidades avaliadas.

**Cooperação:** Há cooperação entre todas as áreas da Organização.

**Coerência:** Há coerência com o planejamento da Organização Planejamento CB, elencado item 5.4 Fianças.

## D) Como é elaborado e controlado o orçamento?

**Resultado(s) associado(s):**  
8.1.4 a 8.1.12; 8.5.12.

### 1) Título da prática de gestão: Controle de Orçamento e Fluxo Financeiro.

**Método:** O orçamento do 14ºGB é elaborado mediante a adoção de levantamento de despesas anuais e a projeção de captação de recursos do Estado previsto no “Plano de Aplicações de Recursos Orçamentários da PMESP – PARO (NI nº PM6-001/30/06) e dos municípios atendidos pelas unidades subordinadas (Decreto nº 52.479 de 14Dez2007 – “Sistema Integrado de Convênios do Estado de São Paulo”). O 14ºGB contribui com o levantamento das despesas, no final de cada ano, ao encaminhar planilha com o valor global estimado das despesas que serão necessárias para o ano subsequente de forma a assegurar a implementação das estratégias e planos de ação. Há ainda uma característica incomum aos órgãos públicos: a captação de recursos provenientes de convênio com as Prefeituras Municipais. Cabe salientar que a Instituição somente instala serviços de bombeiros em municípios que possam se responsabilizar pelo custeio das contas comuns, como telefone, alimentação, etc. Em todo município que é instalado o serviço de bombeiros é necessária a realização de um convênio entre o município e o estado onde são previstos atribuições de cada ente na manutenção dos serviços de bombeiros. De maneira geral é de responsabilidade das prefeituras as manutenções de equipamentos e viaturas, aquisição de viaturas, custeio das instalações físicas do quartel (água, energia, telefone) e alimentação para os colaboradores e ficando a cargo do estado o pagamento do salário das pessoas, aquisição de Equipamentos de Proteção Individual e fardamento.

**Início do uso e periodicidade:** A prática é aplicada desde a criação do 14º GB e vem sendo apurada ao longo dos anos.

**Responsável:** Comandante do 14º GB, Comandantes dos Subgrupos de Bombeiros e os Comandantes de Postos e Bases destacados.

**Abrangência:** Abrange toda a área do 14º GB, todas as áreas de gestão e processos.

**Controle:** O controle da prática é exercido pela UGE como também pelas áreas de despesas instaladas nos Postos e Bases de Bombeiros.

**Proatividade e ou agilidade:** É proativo na medida em que controla os vencimentos dos convênios municipais, antecipando-se as tratativas junto às Prefeituras para sua renovação, evitando possíveis prejuízos nos serviços de Bombeiros à população, mantendo, dessa forma, o orçamento necessário para este fim. O Comando do 14ºGB padronizou o controle dos convênios por meio da sua centralização de gestão no Setor de Pessoal (B/1) facilitando e dando celeridade ao processo.

### 2) Título da prática de gestão: Consolidar o FESIE na captação de recursos para o CB

**Método:** A consolidação do Fundo Estadual de Segurança Contra Incêndios e Emergências (FESIE), mediante a regulamentação da Lei Complementar Estadual nº 1.257/15, tem por finalidade assegurar meios para a expansão e aperfeiçoamento das ações e programas de reequipamento, modernização e expansão dos serviços de bombeiros, bem como a universalização dos conhecimentos do ensino e da pesquisa na área de segurança contra incêndios e emergências, decorrentes das receitas provenientes dos fatos geradores e fontes de recursos discriminados no ato regulamentador, sem prejuízo das dotações consignadas no orçamento do Estado e dos Municípios conveniados, sendo vedada, num primeiro momento, a utilização dos seus recursos na realização de despesas de pessoal e vantagens devidas a servidores.

**Início do uso e periodicidade:** Consolidado em 2018.

**Responsável:** Comandante do Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo

**Abrangência:** Todo o Estado de São Paulo

**Controle:** O controle da prática será exercida pela Unidade Gestora Orçamentária do Corpo de Bombeiros, repassando recursos financeiros para as Unidades Gestoras e Executoras de cada Unidade.

**Proatividade e ou agilidade:** Com a vigência deste Fundo, os recursos financeiros serão canalizados de forma direta e ágil pelo Corpo de Bombeiros, destinando maiores investimentos às unidades subordinadas, garantindo a manutenção dos serviços com excelência, desonerando, principalmente os municípios com menores receitas orçamentárias. Há significativa agilidade do planejamento, que vigorará a partir de 2019. O mesmo prevê que os recursos serão destinados ao FESIE, dando maior poder de autonomia aos Grupamentos de Bombeiros, que hoje dependem quase que em sua totalidade, das prefeituras municipais.

**Complemento(s) para a excelência:** não requerido.

**Evidência(s):** não requerido.

**Aperfeiçoamento recente e ou exemplaridade:** DECRETO Nº 63.276, DE 15 DE MARÇO DE 201, que regulamenta o artigo 29 da Lei Complementar nº 1.257, de 6 de janeiro de 2015, que autoriza a instituição do Fundo Estadual de Segurança contra Incêndios e Emergências - FESIE, e dá providências correlatas. A criação do FESIE em 2018 foi o maior aperfeiçoamento na área financeira da Instituição nos últimos anos. Ele irá propiciar um volume mais de recursos para as atividades do Corpo de Bombeiros para o ano de 2019.

**Inter-relacionamento:** As ações determinadas pelo Sistema Integrado de Administração Financeira para Estados e Municípios (SIAFEM) e de relatórios gerenciais de acompanhamento extraídos do próprio SIAFEM por meio de aplicativo específico são feitas com sinergia pelo efetivo do B/4 do 14ºGB e nas respectivas UGEs.

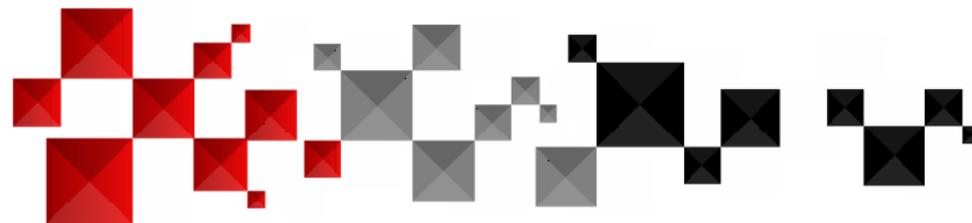
**Cooperação:** A execução orçamentária é feita pela Divisão de Finanças e Patrimônio do 14º GB e as respectivas UGEs subordinadas.

**Coerência:** Há coerência com o planejamento da Organização Planejamento CB, elencado item 5.4 Fianças.



A FORÇA PÚBLICA DE SÃO PAULO

# POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO



## 8. RESULTADOS



## 8. RESULTADOS

### 8.1 Econômico-financeiros

Classificação	Indicador oriundo da questão:	Nº	Nome do Indicador	Estratégico (E) ou Operacional (O)	Sentido de favorabilidade	UND	Valor por período			Referencial Comparativo Pertinente (2018)		Requisito de Parte Interessada (RPI)		Comentários
							2016	2017	2018	Valor	Quem?	Valor	Qual?	
ESTRUTURA	7.3. A) até D)	8.1.1	Taxa de consumo de Energia Elétrica custeado pelo Erário Público.	O	↓	%	98,07	96,99	100,17	92,23	12º GB	98,99	2% evolução	
			Taxa de consumo de Energia Elétrica 1º SGB	O	↓	R\$	111.099,45	100.569,44	97.983,18	Estratificação por SGB				
			Taxa de consumo de Energia Elétrica 2º SGB	O	↓	R\$	63.732,76	70.531,19	70.579,04					
			Taxa de consumo de Energia Elétrica 3º SGB	O	↓	R\$	53.941,54	50.781,76	53.691,39					
		8.1.2	Taxa de consumo de Água custeado pelo Erário Público.	O	↓	%	99,07	97,91	115,97	76,68	12º GB	98,00	2% evolução	
			Taxa de consumo de Água - 1ºSGB	O	↓	R\$	28.607,66	30.266,03	35.917,87	Estratificação por SGB				
			Taxa de consumo de Água - 2ºSGB	O	↓	R\$	17.188,27	13.082,11	11.940,06					
			Taxa de consumo de Água - 3ºSGB	O	↓	R\$	7.977,86	9.298,97	13.195,93					
		8.1.3	Taxa de consumo de Telefone custeado pelo Erário Público	O	↓	%	75,32	72,95	89,93	95,31	12º GB	98,00	2% evolução	
			Taxa de consumo de Telefone - 1º SGB	O	↓	R\$	35.003,39	27.091,16	22.895,23	Estratificação por SGB				
			Taxa de consumo de Telefone - 2º SGB	O	↓	R\$	25.702,68	17.338,97	20.064,81					
			Taxa de consumo de Telefone - 3º SGB	O	↓	R\$	22.506,84	16.272,99	11.630,12					
		LIQUIDEZ	2.1.D) 2.2.A)B)C) 7.3. A) até D)	8.1.4	Porcentagem da dotação liquidada em relação à recebida pela Unidade	E	↑	%	78,20	97,11	98,85	<b>96,20</b>	<b>12º GB</b>	99,11
8.1.5	Gasto médio em Reais (R\$) Liquidados de Recursos Municipais em Equipamentos e Materiais Permanentes.			E	↑	%	57	15	63	23	<b>13º GB</b>	17	2% evolução	
LIQUIDEZ	2.1.D)	8.1.6	Porcentagem da dotação liquidada em	E	↑	%	100	100	100	94,14	<b>12º GB</b>	100	2% evolução	

	2.2.A)B)C) 7.3. A) até D)		relação à recebida para custeio e investimentos administrativos											
		8.1.7	Porcentagem da dotação liquidada em relação à dotação empenhada.	E	↑	%	100	100	100	96,20	<b>12º GB</b>	100	2% evolução	
		8.1.8	Porcentagem da dotação liquidada em relação à recebida para custeio e investimentos operacionais	E	↑	%	100	100	100	100	<b>12º GB</b>	100	2% evolução	
<b>ATIVIDADE</b>	2.1.D) 2.2.A)B)C) 7.3. A) até D)	8.1.9	Consumo de peças e contratação de serviços (porcentagem liquidada em relação a peças e contratação de serviços para manutenção de viaturas)	E	↑	%	100	100	100	100	<b>12º GB</b>	100	2% evolução	
<b>RENTABILIDADE</b>	2.1.D) 2.2.A)B)C) 7.3. A) até D)	8.1.10	Gasto médio da OPM em reais (R\$) de recursos Estaduais através de convite eletrônico	E	↑	%	12	08	38	22	<b>13º GB</b>	10	2% evolução	
	2.1.D) 2.2.A)B)C) 7.3. A) até D)	8.1.11	Porcentagem do valor empregado em pregões em relação ao valor total liquidado pela Unidade Gestora e Executora.	E	↑	%	31,86	13,46	4,02	58,81	<b>13º GB</b>	15,46	2% evolução	
	2.1.D) 2.2.A)B)C) 7.3. A) até D)	8.1.12	Porcentagem do valor empregado em dispensas de licitação em relação ao número total de processos realizado Unidade Gestora e Executora	E	↓	%	25,61	23,21	10,11	29,63	<b>13º GB</b>	21,21	2% evolução	

## 8.2 SOCIAIS E AMBIENTAIS

Classificação	Indicador oriundo da questão:	Nº	Nome do Indicador	Estratégico (E) ou Operacional (O)	Sentido de favorabilidade	UND	Valor por período			Referencial Comparativo Pertinente (2018)		Requisito de Parte Interessada (RPI)		Comentários
							2016	2017	2018	Valor	Quem?	Valor	Qual?	
SOCIAIS	4.1. C)	8.2.1	Taxa de pessoas formadas pelo Curso Pronto-Socorrismo 40 horas.	E	↑	Unid.	119	189	224	Não encontramos Unidade que controle este indicador		193	2% evolução	
			Número de pessoas formadas pelo Curso Pronto-Socorrismo 40 horas do 1ºSGB	E	↑	Unid.	55	0	40	Estratificação por SGB				
			Número de pessoas formadas pelo Curso Pronto-Socorrismo 40 horas do 2ºSGB	E	↑	Unid.	44	161	163					
			Número de pessoas formadas pelo Curso Pronto-Socorrismo 40 horas do 3ºSGB	E	↑	Unid.	20	28	41					
	2.1.A) 1.3. B)	8.2.2	Taxas de Simulados desenvolvidos.	E	↑	Unid.	8	10	12	03	12º GB	10,2	2% evolução	
			Número de Simulados realizados pelo 1º SGB	E	↑	Unid.	3	4	4	Estratificação por SGB				
			Número de Simulados realizados pelo 2º SGB	E	↑	Unid.	3	4	4					
		Número de Simulados realizados pelo 3º SGB	E	↑	Unid.	2	2	4						
	4.1 D)	8.2.3	Taxa de Doação de Sangue.	O	↑	%	59,72	80,47	56,84	64,17	12º GB	82,08	2% evolução	
	4.1 D)	8.2.4	Taxa de agasalhos arrecadados pela OPM na campanha do Agasalho.	O	↑	Unid.	1350	1590	1353	543	12º GB	1622	2% evolução	
4.2 B)	8.2.5	Taxa de Kits entregues no programa Chama Segura.	E	↑	Unid.	300	855	100	250	12º GB	872	2% evolução		
2.1.A); 4.1 D) 1)	8.2.6	Taxa de Alunos atendidos no Programa Bombeiro Educador (PBE).	E	↑	Unid.	3292	4418	4622	2186	20º GB	4506	2% evolução		
SOCIAIS	4.1 D)		Número de Alunos Atendidos pelo PBE 1º SGB	E	↑	Unid.	1081	2104	2078	Estratificação por SGB				
			Número de Alunos Atendidos pelo PBE 2º SGB	E	↑	Unid.	1855	1767	2097					
			Número de Alunos Atendidos pelo PBE 3º SGB	E	↑	Unid.	356	547	447					
AMBIENTAIS	4.1. B)	8.2.7	Taxa de torneiras com temporizador em banheiros e lavabos (exceto chuveiros, cozinhas, jardins)	O	↑	Unid.	14	95	82	Não encontramos Unidade que controle este indicador		97	2% evolução	
			Número de Torneiras com temporizador 1º SGB	O	↑	Unid.	6	44	33	Estratificação por SGB				
			Número de Torneiras com temporizador 2º SGB	O	↑	Unid.	3	24	24					
			Número de Torneiras com temporizador 3º SGB	O	↑	Unid.	5	27	25					
	4.1. B)	8.2.8	Taxa de lâmpadas econômicas (Led) nas instalações.	O	↑	Unid.	150	318	218	Não encontramos Unidade que controle este indicador		324	2% evolução	
			Número de Lâmpadas de Led 1º SGB	O	↑	Unid.	0	101	86	Estratificação por SGB				
			Número de Lâmpadas de Led 2º SGB	O	↑	Unid.	23	83	73					
	Número de Lâmpadas de Led 3º SGB	O	↑	Unid.	127	134	59							

### 8.3 RELATIVOS A CLIENTES E MERCADOS

Classificação	Indicador oriundo da questão:	Nº	Nome do Indicador	Estratégico (E) ou Operacional (O)	Sentido de favorabilidade	UND	Valor por período			Referencial Comparativo Pertinente (2018)		Requisito de Parte Interessada (RPI)		Comentários
							2016	2017	2018	Valor	Quem?	Valor	Qual?	
CLIENTES	1.3 A) 2.1 A)B)D 2.2.A)D)	8.3.1	Índice de satisfação de clientes da área técnica	E	↑	%	97,59	99,28	99,49	86,77	12º GB	101,26	2% evolução	
	3.1 B)	8.3.2	Número de curtidas na página do Facebook	O	↑	Unid.	6125	8413	10754	4.325	12º GB	8582	2% evolução	
	4.2 D)	8.3.3	Taxa de Entrevistas concedidas.	O	↑	Unid.	42	49	62	45	12º GB	50	2% evolução	
	2.1.A)B)C) 3.2 A)	8.3.4	Número de reclamações registradas na Polícia Militar de Justiça e Disciplina	E	↓	Unid.	3	8	4	12	12º GB	6,86	2% evolução	
MERCADO ALVO	2.1.B) 4.1 B)	8.3.5	Taxa de Brigadistas Municipais formadas pela Oficina Preparatória para operação Estiagem (OPOE).	E	↑	Unid.	182	205	243	234	12º GB	209	2% evolução	
	4.1 B)		Número de Brigadistas Municipais formadas pela Oficina Preparatória para operação Estiagem (OPOE). 1ºSGB	E	↑	Unid.	92	94	99	Estratificação por SGB				
			Número de Brigadistas Municipais formadas pela Oficina Preparatória para operação Estiagem (OPOE). 2ºSGB	E	↑	Unid.	22	38	31					
			Número de Brigadistas Municipais formadas pela Oficina Preparatória para operação Estiagem (OPOE). 3ºSGB	E	↑	Unid.	68	73	98					
	2.1.B) 4.1 B)	8.3.6	Número de reuniões realizadas junto ao PAME	E	↑	Unid.	4	4	4	12	12º GB	4,08	2% evolução	
	4.1 B)	8.3.7	Número de Hidrantes instalados	E	↑	Unid.	346	365	375	Não encontramos Unidade que controle este indicador		372	2% evolução	
	4.1 B)		Número de Hidrantes – 1º SGB	E	↑	Unid.	150	157	157	Estratificação por SGB				
Número de Hidrantes – 2º SGB			E	↑	Unid.	72	77	85						
Número de Hidrantes – 3º SGB			E	↑	Unid.	124	131	133						

## 8.4 RELATIVOS ÀS PESSOAS

Classificação	Indicador oriundo da questão:	Nº	Nome do Indicador	Estratégico (E) ou Operacional (O)	Sentido de Favorabilidade	UND	Valor do período			Referencial Comparativo Pertinente (2017)		Requisito de Parte Interessada (RPI)		Comentários
							2016	2017	2018	Valor	Quem?	Valor	Qual?	
SISTEMA DE TRABALHO	2.1.B)(C)D) 2.2.A)(B)D) 6.1 F)	8.4.1	Taxa de reconhecimento de trabalho	E	↑	%	468,73	472,14	614,21	256,61	13º GB	481,58	2% evolução	
	6.1 F)	8.4.2	Taxa de outorga de Lâurea de Mérito Pessoal de 2º a 5º grau	E	↑	%	92,36	50,48	67,62	54	12º GB	51,49	2% evolução	
	6.3 A)	8.4.3	Taxa do efetivo operacional que possuem equipamento de proteção individual completo (capa, calça, capacete e bota).	E	↑	%	100	100	100	100	13º GB	100	2% evolução	
	2.1 C	8.4.4	Taxa de Sindicâncias.	E	↓	Unid.	6	14	10	6	12º GB	13,72	2% evolução	
	2.1 C	8.4.5	Taxa de Procedimentos Disciplinares Instaurados	E	↓	%	9,01	8,85	10,53	6,84	12º GB	8,68	2% evolução	
CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO	1.1 A)	8.4.6	Taxa de Bombeiros que fizeram o curso pela Fundação Nacional da Qualidade – Modelo de Excelência na Gestão.	E	↑	%	100	100	100	Não encontramos Unidade que controle este indicador		100	2% evolução	
	6.2 B)	8.4.7	Taxa de Bombeiros que realizaram cursos previstos na CCE.	E	↑	Unid.	50	75	51	45	12º GB	77	2% evolução	
	5.2 B)	8.4.8	Taxa de Bombeiros que devem realizar o Estágio de Atualização Profissional (EAP) que foram aprovados.	E	↑	%	98,53	98,87	99,43	86,97	12º GB	100	2% evolução	
	6.2 B)	8.4.9	Taxa de Bombeiros que realizaram Curso de Condução de Viatura – (OVB)	E	↑	Unid.	14	44	27	13	12º GB	44,88	2% evolução	
	6.2 B)	8.4.10	Taxa de Estágios realizados na Unidade	E	↑	Unid.	02	02	07	03	12º GB	2,04	2% evolução	
QUALIDADE DE VIDA	6.3 A) 4)	8.4.11	Número de Bombeiros Apto no TAF	E	↑	%	56,06	78,91	93,95	83,1	12º GB	80,48	2% evolução	
	6.3 A)	8.4.12	Taxa de Licenças para Tratamento de Saúde (LTS) Número de militares.	E	↓	Unid.	19	17	16	03	12º GB	16,66	2% evolução	
		8.4.13	Taxa de Bombeiros considerados APTOS SEM RESTRIÇÃO no Exame de Saúde Anual.	E	↑	%	97,37	97,58	97,88	95,24	13º GB	99,53	2% evolução	
LIDERANÇA, COMUNICAÇÃO E CULTURA	6.1. E) 2.1.C)	8.4.14	Taxa anual de Praças avaliados no Sistema de Avaliação de Desempenho. (SADE) com conceito superior.	E	↑	%	94,28	94,81	96,6	90,25	12º GB	94,88	2% evolução	

	6.1. E) 2.1.C)	8.4.15	Taxa de <b>Subtenentes e Sargentos</b> com conceito Superior no Sistema de Avaliação de Desempenho (SADE)	E	↑	%	95,68	98,04	98,70	95,00	12º GB	100	2% evolução	
		8.4.16	Taxa de <b>Cabos e Soldados</b> com conceito Superior no Sistema de Avaliação de Desempenho (SADE)	E	↑	%	92,89	91,62	91,85	85,52	12º GB	93,09	2% evolução	
		8.4.17	Taxa anual de <b>Oficiais</b> avaliados no Sistema de Avaliação de Desempenho. (SADE) com conceito superior.	E	↑	%	98,33	100	100	100	12º GB	100	2% evolução	
	6.1. E) 2.1.C)	8.4.18	Taxa anual de <b>Oficiais Superiores</b> avaliados no Sistema de Avaliação de Desempenho. (SADE) com conceito superior	E	↑	%	100	100	100	100	12º GB	100	2% evolução	
	6.1. E) 2.1.C)	8.4.19	Taxa anual de <b>Oficiais Intermediários e Subalternos</b> avaliados no Sistema de Avaliação de Desempenho. (SADE) com conceito superior	E	↑	%	96,67	100	100	100	12º GB	100	2% evolução	

## 8.5 RELATIVOS AOS PROCESSOS

Classificação	Indicador oriundo da questão:	Nº	Nome do Indicador	Estratégico (E) ou Operacional (O)	Sentido de favorabilidade	UND	Valor por período			Referencial Comparativo Pertinente (2017)		Requisito de Parte Interessada (RPI)		Comentários
							2016	2017	2018	Valor	Quem?	Valor	Qual?	
PRODUTO	1.2 C)	8.5.1	Taxa de ocorrências de Incêndio na Área da OPM.	O	↓	Unid.	5200	3.031	3.797	4997	12º GB	2970	2% evolução	
		8.5.2	Taxa de ocorrências de Resgate na Área da OPM.	O	↓	Unid.	23330	18.380	17.451	12295	12º GB	18012	2% evolução	
		8.5.3	Taxa de ocorrências de Salvamento na Área da OPM.	O	↓	Unid.	4970	3.589	3.228	7010	12º GB	3517	2% evolução	
		8.5.4	Prazo Médio de Vistoria Técnicas Realizadas (dias corridos).	E	↓	Unid.	12	08	09	5,22	13º GB	7,84	2% evolução	
		8.5.5	Prazo de projetos técnicos analisados (dias)	E	↓	Unid.	01	03	02	19,39	13º GB	2,94	2% evolução	
		8.5.6	Prazo de análise de Formulário de Atendimento Técnico – FAT (dias)	E	↓	Unid.	12	08	07	5,22	13º GB	7,84	2% evolução	
		8.5.7	Taxa de Vistorias realizadas.	E	↑	Unid.	1561	1788	1802	557	13º GB	1824	2% evolução	
PROCESSO DA CADEIA DE VALOR	7.1 D)	8.5.8	Taxa de abandono de Chamadas do COBOM.	E	↓	%	9,71	8,18	8,00	6,35	11º GB	6,00	2% evolução	
	2.1.A)B)C)D) 2.2 D)	8.5.9	Desempenho no PPMQ (Pontuação obtida nos ciclos).	E	↑	Unid.	175	215,25	226	249	12º GB	220	2% evolução	
FORNECEDORES	2.1.C) 7.2. A) até D)	8.5.10	Número de Fornecedores junto a Unidade Orçamentária	E	↑	Unid	80	203	201	Não encontramos Unidade que controle este indicador		207	2% evolução	
	2.2.C) 7.2. A) até D)	8.5.11	Ofertas na Bolsa Eletrônica de Compra - BEC	E	↑	Unid	44	140	169	Não encontramos Unidade que controle este indicador		143	2% evolução	
PROCESSOS DE GESTÃO TRANSVERSAIS	2.2.C) 7.3 B)	8.5.12	Taxa de arrecadação em Reais (R\$) proveniente de Termos de Ajustamento de Conduta ou Decisões Judiciais.	E	↑	R\$	421.515,69	850.919,07	1.584.312,70	788.088,62	12º GB	867.937,45	2% evolução	

**REQUISITOS DE PARTES INTERESSADAS (RPI):** No âmbito do Corpo de Bombeiros foi determinado através da Mensagem Eletrônica CCB-005/710/19, de 14 FEV 2019, que seja assumido como Requisito Parte Interessada (Meta) um valor com 2% de evolução, para mais ou para menos, no sentido da Favorabilidade do indicador. Assim, que seja considerada Parte Interessada o Comando imediatamente superior (CBI/CBM) e o Requisito da Parte Interessada a variação de 2%.

**Observação:**

C) A Unidade escolhida como Referencial Comparativo Pertinente, foi o 12º Grupamento de Bombeiros, porém alguns indicadores não são controlados pela Unidade, havendo a necessidade de buscar Unidades semelhantes a nossa para comparar os dados, sendo elas os 11º, 13º e 20º Grupamento de Bombeiros.

## MEMORIAL DE CÁLCULO:

- 8.1.1 – Taxa de Consumo de Energia Elétrica = Valor de consumo ano 2018 / Valor de consumo ano 2017
- 8.1.2 – Taxa de Consumo de Água = Valor de consumo ano 2018 / Valor de consumo ano 2017
- 8.1.3 – Taxa de Consumo de Telefone = Valor de consumo ano 2018 / Valor de consumo ano 2017
- 8.1.5 – Gasto médio em Reais (R\$) Liquidados de Recursos Municipais em Equipamentos e Materiais Permanentes
- 8.1.6 – Porcentagem da dotação liquidada em relação à recebida para custeio e investimentos administrativos
- 8.1.7 – Porcentagem da dotação liquidada em relação à dotação empenhada
- 8.1.8 – Porcentagem da dotação liquidada em relação à recebida para custeio e investimentos operacionais
- 8.1.9 – Consumo de peças e contratação de serviços (porcentagem liquidada em relação a peças e contratação de serviços para manutenção de viaturas)
- 8.1.10 – Gasto médio da OPM em reais (R\$) de recursos Estaduais através de convite eletrônico
- 8.1.11 – Porcentagem do valor empregado em pregões em relação ao valor total liquidado pela Unidade Gestora e Executora
- 8.1.12 – Porcentagem do valor empregado em dispensas de licitação em relação ao número total de processos realizado Unidade Gestora e Executora
- 8.2.3 – Taxa de Doação de Sangue = Quantidade de doadores / número de Efetivo existente
- 8.3.1 – Índice de satisfação de clientes da área técnica = Porcentagem de conceito “BOM” e “MUITO BOM” recebido nas Pesquisas de Satisfação / Total de atendimentos.
- 8.4.1 – Taxa de reconhecimento de trabalho = Número de Elogios Individuais publicados / Efetivo existente
- 8.4.2 – Taxa de outorga de Láurea de Mérito Pessoal de 2º a 5º grau = Número de LMP de 2º a 5º grau outorgada / Número de LMP estabelecido na cota para esses graus
- 8.4.5 – Taxa de Procedimento Disciplinar Instaurados = Número de Procedimento Disciplinar / Efetivo existente.
- 8.4.8 – Taxa de Bombeiros que devem realizar o Estágio de Atualização Profissional (EAP) e que foram aprovados = Número de policiais militares que concluíram o Estágio / Efetivo existente que deveria realizar o EAP.
- 8.4.11 – Número de Bombeiros Apto no TAF = Número de bombeiros aprovados no TAF / Efetivo existente
- 8.4.13 – Taxa de Bombeiros considerados “APTOS SEM RESTRIÇÃO” no Exame de Saúde Anual = Número de bombeiros aptos na Inspeção de Saúde / Efetivo existente
- 8.4.14 – Taxa anual de Praças avaliados no Sistema de Avaliação de Desempenho. (SADE) com conceito superior = Número de avaliados / Efetivo existente
- 8.4.15 – Taxa de Subtenentes e Sargentos com conceito Superior no Sistema de Avaliação de Desempenho (SADE) = Número de avaliados / Efetivo existente
- 8.4.16 – Taxa de Cabos e Soldados com conceito Superior no Sistema de Avaliação de Desempenho (SADE) = Número de avaliados / Efetivo existente
- 8.4.17 – Taxa anual de Oficiais avaliados no Sistema de Avaliação de Desempenho. (SADE) com conceito superior = Número de avaliados / Efetivo existente
- 8.4.18 – Taxa anual de Oficiais Superiores avaliados no Sistema de Avaliação de Desempenho. (SADE) com conceito superior = Número de avaliados / Efetivo existente
- 8.4.19 – Taxa anual de Oficiais Intermediários e Subalternos avaliados no Sistema de Avaliação de Desempenho. (SADE) com conceito superior = Número de avaliados / Efetivo existente
- 8.5.5 – Prazo de projetos técnicos analisados (dias)
- 8.5.8 – Taxa de abandono de Chamadas do COBOM = Total de Chamadas Abandonadas em fila / Total de Chamadas Recebidas.



**POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**17º PRÊMIO POLÍCIA MILITAR DA QUALIDADE**  
**2019**



## GLOSSÁRIO

AB	Auto Bomba
ABP	Auto Bomba Plataforma
ABS	Auto Bomba Salvamento
ABSR	Auto Bomba Salvamento Resgate
AC	Auto Comando
AISB	Área de Interesse de Segurança de Bombeiro
AM	Ambulância Municipal
AO	Atestado de Origem
AR	Ambulância de Resgate
AS	Auto Salvamento
AT	Auto Tanque
AVCB	Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros
B/1	Setor de Pessoal
B/2	Setor de Informações
B/3	Setor de Operações, Estatísticas e Gabinete de Treinamento
B/4	Setor de Logística/Motomecanização
B/5	Setor de Assuntos Cíveis
BCom	Base Comunitária
BEC	Bolsa Eletrônica de Compras
Bol G PM	Boletim Geral da Polícia Militar
Bol Int	Boletim Interno
BOPM	Boletim de Ocorrência Policial Militar
BPM/I	Batalhão de Polícia do Interior
CA	Caminhão Baú
CAO	Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais
Cap	Capitão
CART	Concessionária Auto Raposo Tavares
Cb	Cabo
CBCS	Curso de Bombeiros para Cabos e Soldados
CBI	Comando de Bombeiros do Interior
CBM	Comando de Bombeiros Metropolitano
CBO	Curso de Bombeiros para Oficiais
CBS	Curso de Bombeiros para Sargentos
CCB	Comando do Corpo de Bombeiros
CCE	Calendário de Cursos e Estágios
CD	Conselho de Disciplina
CEDEC	Coordenadoria Estadual de Defesa Civil
CETESB	Companhia Ambiental do Estado de São Paulo
CLCB	Certificado de Licença do Corpo de Bombeiros

Cliente	Organização, pessoa ou entidade que se beneficia de um Produto, Objeto Da Organização
Cliente-alvo	Organização, pessoa ou entidade que tem maior possibilidade de fazer negócio com a organização e se beneficiar de um produto, objeto da organização e que é foco de interesse para o fornecimento de produtos. Pode abranger cliente atual a organização, da concorrência, potencial e ex-cliente.
CM	Cavalo Mecânico
Cmt	Comandante
CNDT	Certidão Negativa De Débitos Trabalhistas
COBOM	Centro De Operações Do Corpo De Bombeiros
COMDEC	Coordenadoria Municipal De Defesa Civil
COMPDEC	Coordenadoria Municipal De Proteção E Defesa Civil
CoordOp	Coordenadoria Operacional
CPP	Comissão de Promoção de Praças
CQV	Clínica de Qualidade de Vida
CSP	Curso Superior de Polícia
DAC	Departamento de Análises Centralizadas
DEC	Diretoria de Ensino e Cultura
DEJEM	Diária Especial Por Jornada De Trabalho Policial Militar
DER	Departamento De Estradas E Rodagem
DFP	Diretoria de Finança/Patrimônio
Direção	Grupo de dirigentes responsável pelo desempenho da organização
DL	Diretoria de Logística
DOE	Diário Oficial Do Estado
DP	Diretoria de Pessoal
DTel	Diretoria de Telemática
DTO	Diagnóstico de Trabalho Operacional
Dtz	Diretriz
EAD	Ensino à Distância
EAP	Estágio de Aperfeiçoamento Profissional
EM	Estado Maior
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
EPI	Equipamento de Proteção Individual
EPR	Equipamento de Proteção Respiratória
EQ	Escritório da Qualidade
ESB	Escola Superior De Bombeiros
Estratégia	Caminho escolhido para concentrar esforços, no sentido de alcançar os objetivos da organização e realizar sua visão.
FAI	Faculdade Adamantinense Integrada
FAPIDRA	Feira Agropecuária de Dracena
FAT	Formulário de Atendimento Técnico
FESIE	Fundo Estadual de Segurança contra Incêndio e Emergências
FCT	Ficha de Controle de Tráfego
FEBOM	Fundo Especial de Bombeiros
FGTS	Fundo de Garantia por Tempo de Serviço
FNQ	Fundação Nacional da Qualidade
FUNDABOM	Fundação de Apoio ao Corpo de Bombeiros
GAB CMT G	Gabinete do Comandante Geral

GB	Grupamento de Bombeiros
GEFROE	Sistema de Gestão de Frota
GLP	Gás Liquefeito de Petróleo
GpB	Grupo de Bombeiros
GRAU	Grupo de Resgate e Atendimento as Urgências
GRPAe	Grupamento de RádioPatrulha Aérea
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICC	Instrução Continuada de Comando
INTRANET PM	Sistema de rede de comunicações de dados e voz
IP	Investigação Preliminar
IPM	Inquérito Policial Militar
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias
LMP	Láurea de Mérito Pessoal
LOA	Lei Orçamentária Anual
LP	Licença Prêmio
Maj	Major
MO	Micro-ônibus Orgânico
Motomec	Seção de Motomecanização
MT	Moto
MTB	Manual Técnico de Bombeiro
NAPS	Núcleo de Atendimento Psicossocial
NAT	Núcleo de Atividades Técnicas
NI	Nota de Instrução
NOB	Norma de Bombeiro
ODSE	Órgão de Direção Setorial de Ensino
OPM	Organização Policial Militar
OS	Ordem de Serviço
PAAPM	Programa de Acompanhamento e Apoio ao Policial Militar
PAD	Processo Administrativo Disciplinar
PAME	Plano de Auxílio Mútuo de Emergências
PARO	Plano de Aplicação de Recurso Orçamentário
PB	Posto de Bombeiro
PBE	Programa Bombeiro nas Escolas
PCO	Pesquisa de Clima Organizacional
PD	Procedimento Disciplinar
PE	Planejamento Estratégico
PM	Policial Militar
PMESP	Polícia Militar do Estado De São Paulo
POP	Procedimento Operacional Padrão
POS	Programação Orçamentária Setorial
POS	Proposta Orçamentária Setorial
PPA	Plano Plurianual
PPMQ	Prêmio Policial Militar de Qualidade
PROSEN	Programa de Sensibilização para Ingresso na Inatividade
PT	Projeto Técnico
PTAC-Op	Procedimento Técnico de Análise de Conduta Operacional

PTIOTEP	Projeto Técnico de Instalação e Ocupação Temporária em Edificação Permanente
PVT	Programa Vídeo Treinamento
QPO	Quadro Particular de Organização
RDPM	Regulamento Disciplinar da Polícia Militar
REDEC	Regional de Defesa Civil
RPE	Reunião de Planejamento Estratégico
SADE	Sistema de Avaliação de Desempenho
SAME	Serviço de Atendimento Móvel de Emergência
SAT	Seção de Análise Técnica
SD	Soldado
SDO	Sistema de Dados Operacionais
Sgt	Sargento
SIAFEM	Sistema Integrado de Administração Financeira do Estado e Município
SIGPAT	Sistema Integrado de Gestão Patrimonial
SIsJD	Sistema Integrado de Justiça E Disciplina
SINGES	Sistema Integrado de Gestão
SIOPM	Sistema De informações Operacionais da Polícia Militar
SIPA	Sistema Integrado de Pagamento
SIRH	Sistema Integrado de Recursos Humanos
SISBOL	Sistema de Boletim Interno
SISUPA	Sistema de Supervisão e Padronização Operacional
StJD	Setor de Justiça e Disciplina
SSP	Secretaria de Segurança Pública
TAF	Teste de Aptidão Física
Ten	Tenente
Ten Cel	Tenente Coronel
TIB	Trabalho e Instrução de Bombeiros
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
TP	Transporte de Pessoal
TQC	Controle da Qualidade Total
UGE	Unidade Gestora Executora
UHE	Usina Hidrelétrica
UIS	Unidade Integrada de Saúde
UOp	Unidade Operacional
UR	Unidade de Resgate
USA	Unidade de Suporte Avançado
UT	Unidade de Transporte
VO	Viatura Orgânica
VOC	Viatura Orgânica Comunitária