

RELATÓRIO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

**CREA-AL – Conselho Regional de
Engenharia e Agronomia de Alagoas**

Julho e Agosto de 2015



Sumário

1.	INTRODUÇÃO	5
2.	METODOLOGIA.....	7
3.	IDENTIDADE ORGANIZACIONAL	9
3.1.	Negócio	9
3.2.	Missão	9
3.3.	Visão 2020.....	9
3.4.	Valores	10
4.	ANÁLISE DOS AMBIENTES	12
4.1.	Análise do ambiente interno – Pontos Fortes	12
4.2.	Análise do ambiente interno – Pontos Fracos.....	13
4.3.	Análise do ambiente externo – Ameaças	13
4.4.	Análise do ambiente externo – Oportunidades	14
4.5.	Cruzamento da análise dos Pontos Fortes e Ameaças	15
4.6.	Cruzamento da análise dos Pontos Fortes e Oportunidades	16
4.7.	Cruzamento da análise dos Pontos Fracos e Ameaças.....	17
4.8.	Cruzamento da análise dos Pontos Fracos e Oportunidades.....	18
4.9.	Análise Competitiva entre as Forças Internas e Externas	19
5.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	21
5.1.	Perspectiva Sustentabilidade Financeira	21
5.2.	Perspectiva Clientes e Sociedade	21
5.3.	Perspectiva Processos Internos	22
5.4.	Perspectiva Pessoas, aprendizado e crescimento	23
6.	MAPA ESTRATÉGICO	24
7.	INDICADORES ESTRATÉGICOS	25
7.1.	Perspectiva Sustentabilidade Financeira	25
7.1.1.	Ampliar captação de recursos.....	25
7.1.2.	Reduzir os desperdícios	27
7.1.3.	Manter o fluxo de caixa equilibrado.....	27
7.2.	Perspectiva Clientes e Sociedade	28



7.2.1. Aumentar a atuação institucional por meio de comunicação eficiente	28
7.2.2. Interagir com a sociedade provocando debates de interesse público ligado ao sistema	30
7.2.3. Intensificar o relacionamento com os estudantes do sistema.....	31
7.2.4. Implantar SAC	32
7.3. Perspectiva Processos Internos	32
7.3.1. Implantar o Modelo de Excelência da Gestão.....	32
7.3.2. Garantir a efetividade fiscalizatória em todas as áreas de atuação..	33
7.4. Perspectiva Pessoas, aprendizado e crescimento	35
7.4.1. Desenvolver os colaboradores a fim de fortalecer o conhecimento, a satisfação, a motivação, o comprometimento e o bem-estar.	35
8. RECOMENDAÇÕES FINAIS	38
9. ANEXOS	40
9.1. Coleta de Informações – Força de Trabalho.....	40
9.2. Coleta de Informações – Partes Interessadas	41
9.3. Resultados compilados das coletas	42



CREA-AL
Conselho Regional de Engenharia e
Agronomia de Alagoas

INTRODUÇÃO



1. INTRODUÇÃO

O Movimento Alagoas Competitiva parabeniza o CREA-AL pela iniciativa e deseja que este trabalho contribua para o avanço de sua caminhada pela busca da excelência em sua gestão.

O presente relatório tem como objetivo registrar os resultados das atividades de Planejamento Estratégico – ciclo 2015-2020.

O Planejamento Estratégico do CREA-AL teve início no dia 23 de junho de 2015. Todo o processo foi coordenado pelo especialista Juliano Zimmermann, do Movimento Alagoas Competitiva - MAC, que apresentou o resultado final do Planejamento Estratégico no dia 18 de agosto de 2015.

Este Planejamento Estratégico é o resultado das diversas reuniões e atividades realizadas com os gestores, líderes e colaboradores do CREA-AL que analisaram todas as informações e definiram os objetivos estratégicos, metas, indicadores e iniciaram os planos estratégicos que serão trabalhados a partir desta data.



CREA-AL
Conselho Regional de Engenharia e
Agronomia de Alagoas

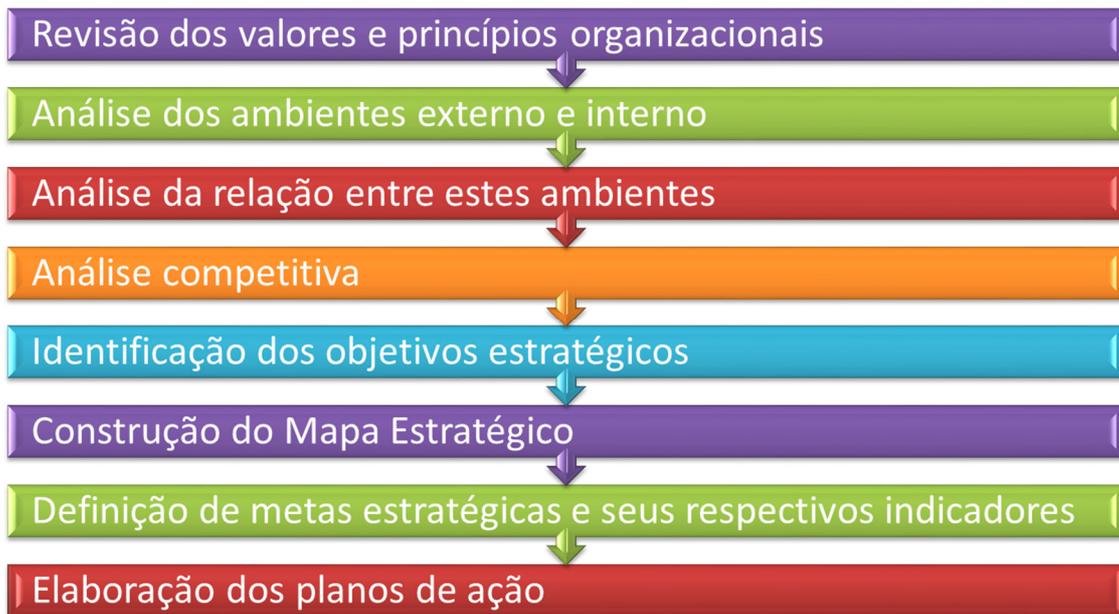
METODOLOGIA



MOVIMENTO
ALAGOAS
COMPETITIVA

2. METODOLOGIA

O planejamento do CREA-AL foi desenvolvido em várias reuniões com o envolvimento de representantes das diversas áreas. Esta prática delineou as ações para os próximos cinco anos com um olhar no longo prazo, aliado à identificação de aspectos essenciais para a consecução de alguns dos objetivos no curto prazo. As etapas do planejamento e sua implementação estão explicitadas na figura a seguir:





CREA-AL
Conselho Regional de Engenharia e
Agronomia de Alagoas

IDENTIDADE ORGANIZACIONAL



MOVIMENTO
ALAGOAS
COMPETITIVA

3. IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

Foram revisados os princípios organizacionais do CREA-AL, compreendidos pelo seu Negócio, Missão, Visão e Valores, diante do contexto atual e tendo como horizonte de visão o ano de 2020.

3.1. Negócio

Por Negócio entende-se que é a linha mestra que a direção adota para orientar e tornar possível a contínua interação da organização com o ambiente. Corresponde ao espaço que a organização pretende ocupar em relação às demandas externas, independente da natureza, do porte e de outros aspectos.

O Negócio do CREA-AL ficou assim definido:

“Habilitação, fiscalização e proteção do exercício profissional, em defesa da sociedade.”

3.2. Missão

A missão consiste na razão de ser de uma organização. Compreende as necessidades sociais a que ela atende e o seu foco fundamental de atividades. (Critérios de Excelência – 20ª edição – Fundação Nacional da Qualidade)

Assim sendo, o CREA-AL considera como sua missão:

“Orientar, educar e fiscalizar com eficácia o exercício profissional, promovendo a melhoria da qualidade de vida e a segurança da sociedade.”

3.3. Visão 2020

A Visão é o estado que a organização deseja atingir no futuro. A explicitação da visão busca propiciar um direcionamento para a organização. (Critérios de Excelência – 20ª edição – Fundação Nacional da Qualidade)

A visão do CREA-AL, tendo como horizonte o ano de 2020 foi expressa como:

“Ser referência nos serviços prestados, com o reconhecimento do profissional e da sociedade.”

3.4. Valores

São os entendimentos e expectativas que descrevem como os profissionais da organização se comportam e nos quais se baseiam todas as relações organizacionais. (Critérios Compromisso com a Excelência – 7ª edição – Fundação Nacional da Qualidade).

Assim sendo, o CREA-AL considera seus valores como sendo:

- **Busca da excelência** – trabalhar, melhorando continuamente nossos serviços e tendo como foco a eficiência, a eficácia, a inovação e a sustentabilidade socioambiental.
- **Valorização das pessoas** – respeitar e tratar as pessoas com ética e honestidade, valorizando suas competências.
- **Comprometimento** - atuar de maneira proativa com foco e determinação, em busca das metas e resultados organizacionais.
- **Transparência** - agir com ética e legalidade, dando visibilidade e credibilidade aos atos administrativos.



CREA-AL

Conselho Regional de Engenharia e
Agronomia de Alagoas

ANÁLISE DOS AMBIENTES



MOVIMENTO
ALAGOAS
COMPETITIVA

4. ANÁLISE DOS AMBIENTES

O CREA-AL, quando analisado de maneira sistêmica, possui fatores internos que tem potencial para alavancar a consecução de seus objetivos estratégicos e respectivas metas. Além disso, interage permanentemente com o ambiente externo onde existem fatores que podem contribuir de forma positiva ou negativa para o seu sucesso em relação aos resultados esperados.

Com o propósito de identificar estes fatores, foi realizada a análise dos ambientes interno e externo, tendo como fontes os seguintes meios:

- Pesquisa realizada pela internet com todos os profissionais e comunidade, durante os dias 25 de junho a 09 de julho;
- Pesquisa realizada junto aos colaboradores, em evento realizado no dia 03 de julho;
- Resultados dos Diagnóstico Organizacional;
- Resultados da Pesquisa de Clima Organizacional;
- Análise realizada pelos gestores durante o planejamento estratégico.

4.1. Análise do ambiente interno – Pontos Fortes

A análise do ambiente interno consiste em um momento de reflexão sobre os principais aspectos que permeiam a gestão e tem como objetivo identificar os Pontos Fortes, ou seja, as variáveis internas controláveis que propiciam condições favoráveis.

Pontos Fortes Identificados
Atendimento presencial
FPI - Fiscalização Preventiva Integrada
Integração por meio dos cursos e eventos
Divulgação na mídia das ações e trabalhos realizados pelo CREA
Tecnologia da Informação - estrutura física e lógica
Colaboradores competentes e com experiência
Clima organizacional favorável, motivado pelos atuais gestores
Respeito e reconhecimento da sociedade

4.2. Análise do ambiente interno – Pontos Fracos

A análise do ambiente interno consiste em um momento de reflexão sobre os principais aspectos que permeiam a gestão e tem como objetivo identificar os Pontos Fracos, ou seja, as variáveis controláveis internas que podem provocar condições desfavoráveis.

Devido à grande quantidade de pontos fracos foram priorizados os 10 principais pontos fracos, sendo eles 10 primeiros da lista abaixo.

Pontos Fracos Identificados
Grupo de conselheiros com baixo comprometimento
Falta de controle operacional das atividades e procedimentos
Atendimento telefônico, e-mail, online deficiente
Foco na Engenharia Civil
Falta convênios de cooperação com outros órgãos
Falta de uma ouvidoria
Fluxo de caixa deficitário (para custeio)
Falta de planejamento e continuidade nas ações propostas
Baixa operacionalização de fiscalização no interior
Péssima imagem da fiscalização do CREA perante os profissionais
Pouco treinamento para os funcionários
Comunicação interna falha
Corpo funcional desmotivado e baixo comprometimento
Site ultrapassado, obsoleto e desatualizado
Clima organizacional inconsistente
Falta fiscalização do salário mínimo profissional
Ausência de trabalhos de conscientização social
Baixa/nenhuma produção de cadernos e informativos técnicos
Inexistência de um banco profissional de curriculum

4.3. Análise do ambiente externo – Ameaças

A análise do ambiente externo oportuniza a visualização de intervenientes que, embora não estejam sob o controle do CREA-AL, podem afetá-la.

As ameaças são variáveis externas, não controláveis, que podem criar condições desfavoráveis, podendo ter seus efeitos minimizados ou evitados, desde que conhecidas em tempo hábil.

Ameaças Identificadas
Crise econômica
Falta de amparo legal
Risco de extinção
Desinteresse dos profissionais em ficar registrado no CREA
Conflito com os demais conselhos de classe: Cau (arquitetos exercendo função de engenheiros) e possibilidade de instalação do conselho dos técnicos (perda de receita).
Projeto para extinção das anuidades de filial (perda de receita).
Projeto para extinção do pagamento da ART.
Alta concentração de receita vinculada a eng. civil.

4.4. Análise do ambiente externo – Oportunidades

As oportunidades são variáveis externas, não controláveis, que podem oferecer condições favoráveis, desde que conhecidas e aproveitadas satisfatoriamente.

Oportunidades Identificadas
Interação com outros CREAs
Aproximação junto as Instituições de Ensino Superior e Técnico
Trabalho conjunto com a administração pública, sociedade civil e instituições de ensino: formulação de parcerias com o CREA-AL para cooperação técnica (MP, TCU, Prefeituras, Eletrobrás, Casal, Juceal, IMA, Ibama, Bancos de Fomento, Escolas)
Recursos para investimentos em pessoas, tecnologia e infraestrutura (Prodesu)
Recursos Divulga Mútua



4.5. Cruzamento da análise dos Pontos Fortes e Ameaças

Com que intensidade o Ponto Forte ___ ajuda a empresa a neutralizar ou minimizar o efeito da Ameaça ___? 1 - Intensidade Fraca - Não ajuda a minimizar a ameaça 5 - Intensidade Média - Ajuda a minimizar a ameaça 9 - Intensidade Forte - Ajuda muito a minimizar a ameaça	AMEAÇAS										
	Crise econômica	Falta de amparo legal	Risco de extinção	Desinteresse dos profissionais em ficar registrado no CREA	Conflito com os demais conselhos de classe: Cau (arquitetos exercendo função de engenheiros) e possibilidade de instalação do conselho dos técnicos (perda de receita).	Projeto para extinção das anuidades de filial (perda de receita).	Projeto para extinção do pagamento da ART.	Alta concentração de receita vinculada a eng. civil.	PONTUAÇÃO	PONTUAÇÃO %	
PONTOS FORTES	1	2	3	4	5	6	7	8	8		
Respeito e reconhecimento da sociedade	8	9	9	9	9	9	9	9	9	72	100,0
FPI - Fiscalização Preventiva Integrada	2	9	5	5	9	9	9	9	9	64	88,9
Integração por meio dos cursos e eventos	3	9	1	5	9	9	9	9	9	60	83,3
Divulgação na mídia das ações e trabalhos realizadas pelo CREA	4	9	1	9	9	9	5	5	9	56	77,8
Colaboradores competentes e com experiência	6	9	9	5	9	9	5	5	5	56	77,8
Clima organizacional favorável, motivado pelos atuais gestores	7	9	5	5	9	9	5	5	5	52	72,2
Atendimento presencial	1	9	1	5	9	5	5	5	5	44	61,1
Tecnologia da Informação - estrutura física e lógica	5	9	1	1	9	9	1	1	5	36	50,0
PONTUAÇÃO	72	32	44	72	68	48	48	48	56		
PONTUAÇÃO %	100,0	44,4	61,1	100,0	94,4	66,7	66,7	66,7	77,8		



4.6. Cruzamento da análise dos Pontos Fortes e Oportunidades

Com que intensidade o Ponto Forte ___ ajuda a empresa a capturar a Oportunidade ___? 1 - Intensidade Fraca - Não ajuda a capturar a Oportunidade 5 - Intensidade Média - Ajuda a capturar a Oportunidade 9 - Intensidade Forte - Ajuda muito a capturar a Oportunidade	OPORTUNIDADES						PONTUAÇÃO	PONTUAÇÃO %
	Interação com outros CREAs	Aproximação junto as Instituições de Ensino Superior e Técnico	Trabalho conjunto com a administração pública, sociedade civil e instituições de ensino: formulação de parcerias com o CREA-AL para cooperação técnica (MP, TCU, Prefeituras, Eletrobrás, Casal, Jucael, IMA, Ibama, Bancos de Fomento, Escolas)	Recursos para investimentos em pessoas, tecnologia e infraestrutura (Prodesu)	Recursos Divulga Mútua			
PONTOS FORTES	1	2	3	4	5	5		
Divulgação na mídia das ações e trabalhos realizadas pelo CREA	4	9	9	9	9	9	45	100,0
Colaboradores competentes e com experiência	6	9	9	9	9	9	45	100,0
Tecnologia da Informação - estrutura física e lógica	5	9	9	9	9	5	41	91,1
Integração por meio dos cursos e eventos	3	9	9	9	5	5	37	82,2
Clima organizacional favorável, motivado pelos atuais gestores	7	9	9	9	5	5	37	82,2
Respeito e reconhecimento da sociedade	8	9	9	9	5	5	37	82,2
FPI - Fiscalização Preventiva Integrada	2	9	9	9	1	1	29	64,4
Atendimento presencial	1	1	1	1	1	1	5	11,1
PONTUAÇÃO		64	64	64	44	40		
PONTUAÇÃO %	8	88,9	88,9	88,9	61,1	55,6		



4.7. Cruzamento da análise dos Pontos Fracos e Ameaças

Com que intensidade o Ponto Fraco ___ acentua o efeito da Ameaça ___ ? 1 - Intensidade Fraca - Não acentua o efeito da ameaça 5 - Intensidade Média - Acentua o efeito da ameaça 9 - Intensidade Forte - Acentua muito o efeito da ameaça	AMEAÇAS										
	Crise econômica	Falta de amparo legal	Risco de extinção	Desinteresse dos profissionais em ficar registrado no CREA	Conflito com os demais conselhos de classe: Cau (arquitetos exercendo função de engenheiros) e possibilidade de instalação do conselho dos técnicos (perda de receita).	Projeto para extinção das anuidades de filial (perda de receita).	Projeto para extinção do pagamento da ART.	Alta concentração de receita vinculada a eng. civil.	PONTUAÇÃO	PONTUAÇÃO %	
PONTOS FRACOS	1	2	3	4	5	6	7	8	8		
Falta de planejamento e continuidade nas ações propostas	8	9	9	9	9	9	9	9	9	72	100,0
Falta convênios de cooperação com outros órgãos	5	9	5	5	9	9	9	9	9	64	88,9
Péssima imagem da fiscalização do CREA perante os profissionais	10	9	1	9	9	9	9	9	9	64	88,9
Baixa operacionalização de fiscalização no interior	9	9	1	5	9	9	9	9	9	60	83,3
Falta de uma ouvidoria	6	9	5	1	9	9	9	9	5	56	77,8
Fluxo de caixa deficitário (para custeio)	7	9	5	9	1	5	9	9	9	56	77,8
Grupo de conselheiros com baixo comprometimento	1	1	9	5	9	9	5	5	9	52	72,2
Falta de controle operacional das atividades e procedimentos	2	9	1	5	9	9	1	1	9	44	61,1
Foco na Engenharia Civil	4	9	1	1	9	9	1	1	9	40	55,6
Atendimento telefônico, e-mail, online deficiente	3	9	1	1	9	9	1	1	5	36	50,0
PONTUAÇÃO	82	38	50	82	86	62	62	82			
PONTUAÇÃO %	10	91,1	42,2	55,6	91,1	95,6	68,9	68,9	91,1		



4.8. Cruzamento da análise dos Pontos Fracos e Oportunidades

Com que intensidade o Ponto Fraco ___ dificulta a empresa a capturar a Oportunidade ___? 1 - Intensidade Fraca - Não dificulta a captura da Oportunidade 5 - Intensidade Média - Dificulta a captura da Oportunidade 9 - Intensidade Forte - Dificulta muito a captura da Oportunidade	OPORTUNIDADES						PONTUAÇÃO	PONTUAÇÃO %
	Interação com outros CREAs	Aproximação junto as Instituições de Ensino Superior e Técnico	Trabalho conjunto com a administração pública, sociedade civil e instituições de ensino: formulação de parcerias com o CREA-AL para cooperação técnica (MP, TCU, Prefeituras, Eletrobras, Casal, Juceal, IMA, Ibama, Bancos de Fomento, Escolas)	Recursos para investimentos em pessoas, tecnologia e infraestrutura (Prodesu)	Recursos Divulga Mútua	5		
PONTOS FRACOS	1	2	3	4	5	5		
Falta de controle operacional das atividades e procedimentos	2	9	9	9	9	9	45	100,0
Falta de planejamento e continuidade nas ações propostas	8	9	9	9	9	9	45	100,0
Foco na Engenharia Civil	4	9	9	9	5	5	37	82,2
Grupo de conselheiros com baixo comprometimento	1	9	9	9	1	1	29	64,4
Atendimento telefônico, e-mail, online deficiente	3	5	5	5	5	5	25	55,6
Baixa operacionalização de fiscalização no interior	9	1	5	9	5	5	25	55,6
Falta convênios de cooperação com outros órgãos	5	1	9	9	1	1	21	46,7
Falta de uma ouvidoria	6	9	1	9	1	1	21	46,7
Fluxo de caixa deficitário (para custeio)	7	9	1	1	5	5	21	46,7
Péssima imagem da fiscalização do CREA perante os profissionais	10	1	9	9	1	1	21	46,7
PONTUAÇÃO		62	66	78	42	42		
PONTUAÇÃO %	10	68,9	73,3	86,7	46,7	46,7		

4.9. Análise Competitiva entre as Forças Internas e Externas

A análise do grau de influência exercido entre as forças do ambiente interno e externo, realizada com o apoio de matrizes de relação, resultam nas seguintes conclusões:

Pontos Fracos que mais acentuam os riscos das atuais ameaças	100,0	Falta de planejamento e continuidade nas ações propostas	VULNERABILIDADE
	88,9	Falta convênios de cooperação com outros órgãos	
	88,9	Péssima imagem da fiscalização do CREA perante os profissionais	
	83,3	Baixa operacionalização de fiscalização no interior	
	77,8	Falta de uma ouvidoria	
	77,8	Fluxo de caixa deficitário (para custeio)	
	72,2	Grupo de conselheiros com baixo comprometimento	

Pontos Fracos que mais dificultam capturar as oportunidades	100,0	Falta de controle operacional das atividades e procedimentos	DEBILIDADES
	100,0	Falta de planejamento e continuidade nas ações propostas	
	82,2	Foco na Engenharia Civil	
	64,4	Grupo de conselheiros com baixo comprometimento	
	55,6	Atendimento telefônico, e-mail, online deficiente	
	55,6	Baixa operacionalização de fiscalização no interior	

Pontos fortes sobre os quais podemos nos apoiar para capturar as oportunidades	100,0	Divulgação na mídia das ações e trabalhos realizados pelo CREA	POTENCIALIDADES
	100,0	Colaboradores competentes e com experiência	
	91,1	Tecnologia da Informação - estrutura física e lógica	
	82,2	Integração por meio dos cursos e eventos	
	82,2	Clima organizacional favorável, motivado pelos atuais gestores	
	82,2	Respeito e reconhecimento da sociedade	

Pontos Fortes que ajudarão minimizar ou neutralizar os efeitos das ameaças	100,0	Respeito e reconhecimento da sociedade	DEFENSIVIDADES
	88,9	FPI - Fiscalização Preventiva Integrada	
	83,3	Integração por meio dos cursos e eventos	
	77,8	Divulgação na mídia das ações e trabalhos realizados pelo CREA	
	77,8	Colaboradores competentes e com experiência	
	72,2	Clima organizacional favorável, motivado pelos atuais gestores	

Oportunidades mais fáceis de serem capturadas	88,9	Interação com outros CREAs
	88,9	Aproximação junto as Instituições de Ensino Superior e Técnico
	88,9	Trabalho conjunto com a administração pública, sociedade civil e instituições de ensino: formulação de parcerias com o CREA-AL para cooperação técnica (MP, TCU, Prefeituras, Eletrobrás, Casal, Juceal, IMA, Ibama, Bancos de Fomento, Escolas)
	61,1	Recursos para investimentos em pessoas, tecnologia e infraestrutura (Prodesu)

Oportunidade com maior risco de não ser capturada	86,7	Trabalho conjunto com a administração pública, sociedade civil e instituições de ensino: formulação de parcerias com o CREA-AL para cooperação técnica (MP, TCU, Prefeituras, Eletrobrás, Casal, Juceal, IMA, Ibama, Bancos de Fomento, Escolas)
	73,3	Aproximação junto as Instituições de Ensino Superior e Técnico
	68,9	Interação com outros CREAs



Ameaças mais acentuadas	95,6	Conflito com os demais conselhos de classe: Cau (arquitetos exercendo função de engenheiros) e possibilidade de instalação do conselho dos técnicos (perda de receita).
	91,1	Crise econômica
	91,1	Desinteresse dos profissionais em ficar registrado no CREA
	91,1	Alta concentração de receita vinculada a eng. civil.
	68,9	Projeto para extinção das anuidades de filial (perda de receita).
	68,9	Projeto para extinção do pagamento da ART.

Ameaças que podem ser minimizadas pelos pontos fortes	100,0	Crise econômica
	100,0	Desinteresse dos profissionais em ficar registrado no CREA
	94,4	Conflito com os demais conselhos de classe: Cau (arquitetos exercendo função de engenheiros) e possibilidade de instalação do conselho dos técnicos (perda de receita).
	77,8	Alta concentração de receita vinculada a eng. civil.
	66,7	Projeto para extinção das anuidades de filial (perda de receita).
	66,7	Projeto para extinção do pagamento da ART.

5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

“A missão fornece o ponto de partida... A visão coloca a organização em movimento, tirando-a da estática da missão e dos valores essenciais para a dinâmica da estratégia. A estratégia desenvolve-se e evolui com o tempo, para atender as condições em mutação impostas pelo ambiente externo e pelas competências internas”. (Roberto S. Kaplan e David P. Norton – A Estratégia em Ação)

Em uma organização, os objetivos estratégicos direcionam os caminhos que buscam tornar operacional a missão (essência que consubstancia e justifica a criação da instituição) e realizar a sua visão. Esta condição é concretizada por meio da manutenção/melhoria dos pontos fortes, eliminação/redução das principais fraquezas, captura das oportunidades priorizadas e minimização/neutralização dos efeitos provenientes das ameaças consideradas mais relevantes.

Após análise de todos os fatores envolvidos foram definidos os objetivos estratégicos, os indicadores e suas respectivas metas, mantendo uma relação de causa e efeito, demonstrada por meio das perspectivas: Sustentabilidade Financeira; Clientes e Sociedade; Processos Internos; Pessoas, Aprendizado e Crescimento.

5.1. Perspectiva Sustentabilidade Financeira

Objetivos Estratégicos	Principais relações com os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades.
Ampliar captação de recursos	Analisando os pontos fracos e fortes, este objetivo visa defender a vulnerabilidade de Fluxo de caixa deficitário (para custeio). Já em relação as oportunidades e ameaças, este objetivo visa defender o CREA das ameaças provocadas pela Crise econômica, Projeto de extinção das anuidades de filial (perda de receita) e Projeto para a extinção do pagamento de ART.
Reduzir os desperdícios	Analisando os pontos fracos e fortes, este objetivo visa defender a vulnerabilidade de Fluxo de caixa deficitário (para custeio). Já em relação as oportunidades e ameaças, este objetivo visa defender o CREA das ameaças provocadas pela Crise econômica e Projeto para a extinção do pagamento de ART.
Manter o fluxo de caixa equilibrado	Analisando os pontos fracos e fortes, este objetivo visa defender a vulnerabilidade de Fluxo de caixa deficitário (para custeio). Já em relação as oportunidades e ameaças, este objetivo visa defender o CREA das ameaças provocadas pela Crise econômica, Projeto de extinção das anuidades de filial (perda de receita) e Projeto para a extinção do pagamento de ART.

5.2. Perspectiva Clientes e Sociedade

Objetivos Estratégicos	Principais relações com os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades.
------------------------	--



Aumentar a atuação institucional por meio de comunicação eficiente	Analisando os pontos fracos e fortes, este objetivo visa aproveitar as potencialidades de Divulgação na mídia das ações e trabalhos realizados pelo CREA. Já em relação as oportunidades e ameaças, este objetivo visa facilitar a captura da oportunidade de Recursos para investimentos em pessoas tecnologia e infraestrutura (Prodesu). Também objetiva defender o CREA da ameaça do Conflito com demais conselhos de classe.
Interagir com a sociedade provocando debates de interesse público ligado ao sistema	Analisando os pontos fracos e fortes, este objetivo visa aproveitar as potencialidades do Respeito e reconhecimento da sociedade e da Divulgação na mídia das ações e trabalhos realizados pelo CREA. Já em relação as oportunidades e ameaças, este objetivo visa facilitar a captura da oportunidades de Trabalho conjunto com a administração pública, sociedade civil e instituições de ensino. Também objetiva defender o CREA da ameaça de Conflito com os demais conselhos de classe.
Intensificar o relacionamento com os estudantes do sistema	Analisando os pontos fracos e fortes, este objetivo visa aproveitar as potencialidades do Respeito e reconhecimento da sociedade e da Divulgação na mídia das ações e trabalhos realizados pelo CREA. Já em relação as oportunidades e ameaças, este objetivo visa facilitar a captura da oportunidades de Aproximação junto as instituições de ensino superior e técnico, bem como o Trabalho conjunto com a administração pública, sociedade civil e instituições de ensino. Também objetiva defender o CREA da ameaça de Conflito com os demais conselhos de classe.
Implantar SAC	Analisando os pontos fracos e fortes, este objetivo visa defender o CREA da vulnerabilidade da Falta de uma ouvidoria. Combater a debilidade de Atendimento telefônico, e-mail, on-line deficiente.

5.3. Perspectiva Processos Internos

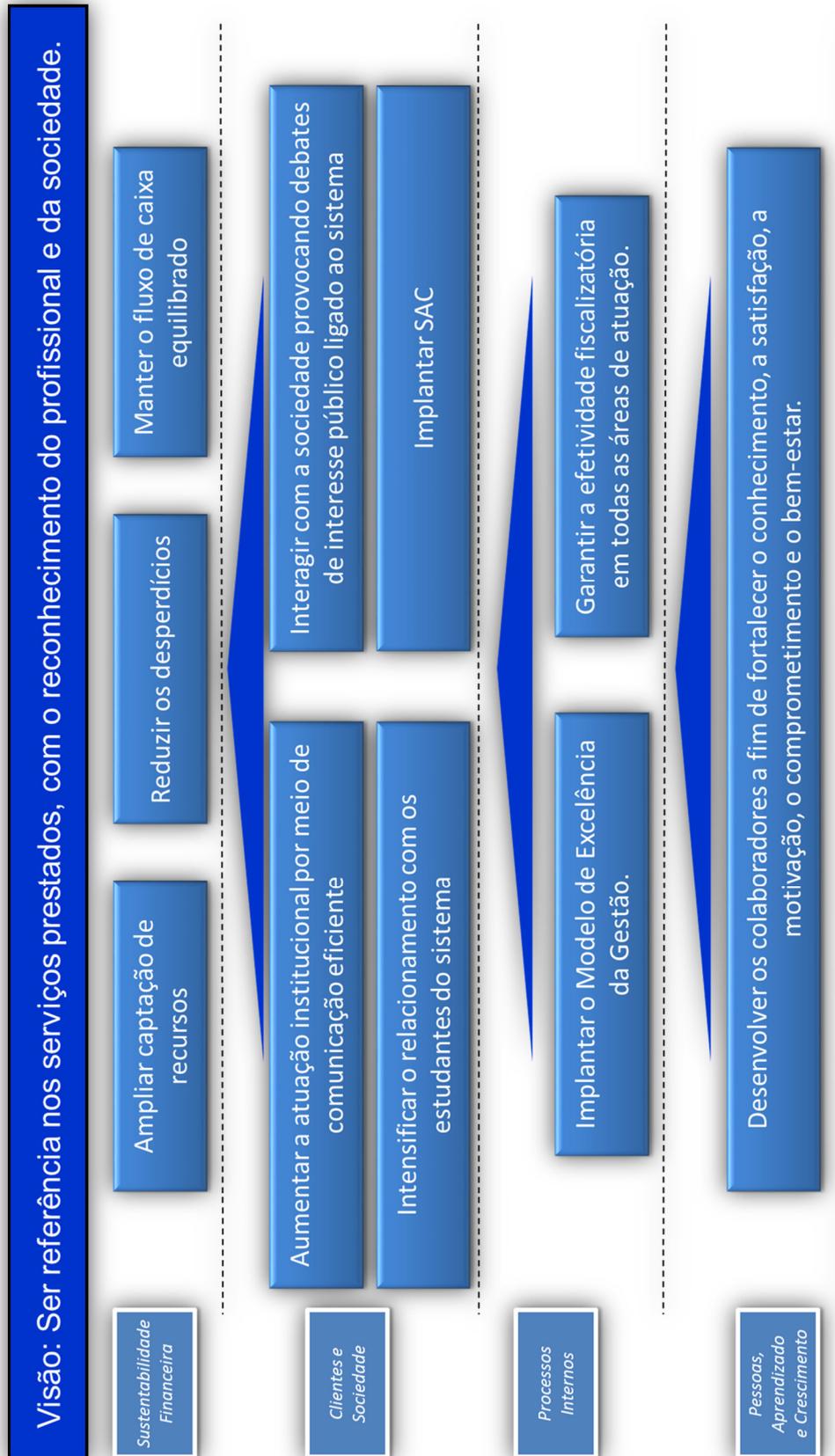
Objetivos Estratégicos	Principais relações com os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades.
Implantar o Modelo de Excelência da Gestão.	Analisando os pontos fracos e fortes, este objetivo visa defender as seguintes vulnerabilidades: Falta de planejamento e continuidade nas ações propostas, Péssima imagem da fiscalização do CREA perante os profissionais. Combater as debilidades da falta de controle operacional das atividades e procedimentos. Aproveitar as potencialidades da Tecnologia da Informação - estrutura física e lógica e o Respeito e reconhecimento da sociedade. Reforçar as defensividades do Respeito e reconhecimento da sociedade. Já em relação as oportunidades e ameaças, este objetivo visa facilitar a captura das seguintes oportunidades: Interação com outros CREAs. Também objetiva defender o CREA da ameaça provocadas pela Crise econômica.
Garantir a efetividade fiscalizatória em todas as áreas de atuação.	Analisando os pontos fracos e fortes, este objetivo visa defender as seguintes vulnerabilidades: Falta de convênios de cooperação com outros órgãos, Péssima imagem da fiscalização do CREA perante os profissionais e a Baixa operacionalização da fiscalização no interior. Combater as debilidades do Foco na Engenharia Civil. Aproveitar as potencialidades e reforçar as defensividades do Respeito e reconhecimento da sociedade, FPI - Fiscalização Preventiva Integrada. Já em relação as oportunidades e ameaças, este objetivo visa facilitar a captura da oportunidade de Interação com outros CREAs. Também objetiva defender o CREA das ameaças de Conflito com demais CREAs, Crise econômica, Desinteresse dos profissionais em ficar registrados no CREA, Alta concentração de receita vinculada a engenharia civil, Projeto para a extinção do pagamento da ART.

5.4. Perspectiva Pessoas, aprendizado e crescimento

Objetivos Estratégicos	Principais relações com os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades.
Desenvolver os colaboradores a fim de fortalecer o conhecimento, a satisfação, a motivação, o comprometimento e o bem-estar.	<p>Analisando os pontos fracos e fortes, este objetivo visa defender a vulnerabilidade e combater a debilidade do Grupo de conselheiros com baixo comprometimento. Aproveitar as potencialidades dos Colaboradores competentes e com experiência, do Clima organizacional favorável, motivado pelos atuais gestores e do Respeito e reconhecimento da sociedade, o que também reforça as defensividades.</p> <p>Já em relação as oportunidades e ameaças, este objetivo visa facilitar a captura das seguintes oportunidades: Interação com outros CREAs, Recursos para investimento em pessoas, tecnologia e infraestrutura (Prodesu). Também objetiva defender o CREA da ameaça do Conflito com demais conselhos de classe.</p>



6. MAPA ESTRATÉGICO



7. INDICADORES ESTRATÉGICOS

Indicadores, também denominados “indicadores de desempenho”, são informações quantitativas ou fatos relevantes, que expressam o desempenho de um produto ou processo, em termos de eficiência, eficácia ou nível de satisfação e que, em geral, permitem acompanhar sua evolução ao longo do tempo.

Para o efetivo acompanhamento e controle do alcance dos objetivos estratégicos são definidos e estabelecidos indicadores de desempenho. Estes resultados são acompanhados com periodicidades adequadas.

As metas serão estabelecidas após o levantamento dos dados históricos, dos referenciais comparativos e dos requisitos das partes interessadas. O estabelecimento de metas propicia a efetiva gestão de uma organização voltada a resultados.

7.1. Perspectiva Sustentabilidade Financeira

7.1.1. Ampliar captação de recursos

Nome: Taxa de aproveitamento de recursos de convênio

- Fórmula: Soma dos recursos captados / soma dos recursos disponíveis * 100
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede o percentual de novos recursos auferidos do Prodesu e Divulga Mútua para projetos de investimento
- Periodicidade de coleta: Semestral
- Tipo: () resultado ou (x) esforço
- Responsável: Lhayse

Nome: Taxa de profissionais regularizados (taxa deverá ser acumulativa)

- Fórmula: número de anuidades pagas / número de profissionais registrados * 100
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede o percentual de profissionais em dia com as contribuições financeiras.
- Periodicidade de coleta: mensal
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Cisneide -- Aguardando relatório sistema #9712

Nome: Taxa de incremento de receita

- Fórmula: $(\text{Receita do ano corrente} / \text{receita do ano anterior} * 100)$ – taxa de reajuste da receita do ano corrente
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede o ganho real de receita em relação aos valores reajustados a cada ano. Não inclui receitas de convênios.
- Periodicidade de coleta: mensal
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Lhayse

Nome: Valor da dívida ativa judicial Criar relatório para buscar valores de autos ativos com o trâmite 95 - **PROTOCOLADO NA JUSTICA FEDERAL/ESTADUAL**

- Fórmula: soma dos valores da dívida ativa judicial
- Favorabilidade: () maior é melhor (X) menor é melhor
- Descrição: Mede o total de recursos existentes na dívida ativa que está na justiça
- Periodicidade de coleta: mensal
- Categoria: () resultado ou (X) esforço
- Responsável: Cisneide

Nome: Taxa de êxito na cobrança da dívida administrativa Criar relatório para determinar tamanho total da dívida, (parte adm, parte judicial) e retorno

- Fórmula: soma dos valores da dívida administrativa recebida / total da dívida administrativa
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede o total de recursos cobrados da dívida administrativa antes de ser encaminhada para o setor jurídico.
- Periodicidade de coleta: mensal
- Categoria: () resultado ou (X) esforço
- Responsável: Mauriza

Nome: Valor da dívida sem inscrição judicial (reavaliar)

- Fórmula: soma dos valores da dívida não inscritas na justiça
- Favorabilidade: () maior é melhor (X) menor é melhor
- Descrição: Mede o total de valores que estão no setor jurídico e pelo seu valor não compensam ser inscritos na dívida ativa da justiça.
- Periodicidade de coleta: mensal
- Categoria: () resultado ou (X) esforço
- Responsável: Cisneide

Nome: Taxa de êxito na quitação de cobranças de dívida ativa judicial

- Fórmula: soma dos valores arrecadados judicialmente / soma dos valores devidos da dívida judicial * 100

- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede o percentual de recursos que foram quitados em relação ao total dos valores devidos na dívida ativa judicial.
- Periodicidade de coleta: mensal
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Roberto Carlos

Nome: **Taxa de cancelamento de ativos por decisão judicial (seriam os processos cancelados por mais de 5 anos parados?)**

- Fórmula: soma de processos cancelados / total de processos judiciais em que o CREA é réu * 100
- Favorabilidade: () maior é melhor (X) menor é melhor
- Descrição: Mede o percentual de processos (autos de infração) cancelados pela justiça antes mesmo de ser cobrado pelo CREA.
- Periodicidade de coleta: mensal
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Roberto Carlos

7.1.2. Reduzir os desperdícios

Nome: **Taxa de variação das despesas**

- Fórmula: (despesa do mês atual – despesa do mês anterior) / despesa do mês atual * 100
- Favorabilidade: () maior é melhor (X) menor é melhor
- Descrição: Mede a variação das despesas administrativas a cada mês.
- Periodicidade de coleta: Mensal
- Categoria: () resultado ou (X) esforço
- Responsável: Petrucio

7.1.3. Manter o fluxo de caixa equilibrado

Nome: **Folha sobre a receita**

- Fórmula: Custo da folha de pagamento acumulado nos últimos 12 meses / receita dos últimos 12 meses * 100
- Favorabilidade: () maior é melhor (X) menor é melhor
- Descrição: Mede o percentual de comprometimento da receita com a folha de pagamento.

- Periodicidade de coleta: mensal
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Lhayse

Nome: Receita projetada para o ano

- Fórmula: $((\text{Receita acumulada no ano corrente} / \text{receita acumulada do ano anterior}) - 1) * \text{receita do ano anterior}$
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede a receita projetada para o ano considerando os valores médios arrecadados no período.
- Periodicidade de coleta: Mensal
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Lhayse

Nome: Despesa projetada para o ano

- Fórmula: $((\text{Despesa acumulada no ano corrente} / \text{despesa acumulada do ano anterior}) - 1) * \text{despesa do ano anterior}$
- Favorabilidade: () maior é melhor (X) menor é melhor
- Descrição: Mede a despesa projetada para o ano considerando os valores médios arrecadados no período.
- Periodicidade de coleta: Mensal
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Lhayse

Nome: Resultado projetado para o ano

- Fórmula: $\text{Receita projetada para o ano} - \text{Despesa projetada para o ano}$
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede o provável resultado projetado para o ano considerando os valores projetados de receitas e despesas.
- Periodicidade de coleta: Mensal
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Lhayse

7.2. Perspectiva Clientes e Sociedade

7.2.1. Aumentar a atuação institucional por meio de comunicação eficiente

Nome: Mídia espontânea

- Fórmula: Número de publicações espontâneas positivas na mídia que citam o CREA-AL.
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Medir o total de matérias veiculadas de forma espontânea pelas diversas mídias
- Periodicidade de coleta: mensal
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Vinícius

Nome: Taxa mídia espontânea positiva

- Fórmula: Número de publicações espontâneas positivas na mídia que citam o CREA-AL / número de publicações espontâneas * 100
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Medir o percentual de matérias positivas veiculadas sobre o total de publicações espontâneas
- Periodicidade de coleta: mensal
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Vinícius

Nome: Taxa de releases publicados

- Fórmula: releases publicados pelas mídias / total de releases enviados para as mídias * 100
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede a quantidade de publicações veiculadas nas mídias.
- Periodicidade de coleta: mensal
- Categoria: () resultado ou (X) esforço
- Responsável: Vinícius

Nome: Notícias publicadas no site

- Fórmula: soma das notícias publicadas no site do CREA
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede a quantidade de publicações veiculadas no site do CREA
- Periodicidade de coleta: mensal
- Categoria: () resultado ou (X) esforço
- Responsável: Vinícius

Nome: Seguidores Facebook

- Fórmula: Quantidade de seguidores no Facebook
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor

- Descrição: Mede a quantidade de seguidores na página do CREA-AL.
- Periodicidade de coleta: mensal
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Vinícius

Nome: Taxa de profissionais seguidores do CREA

- Fórmula: Quantidade de seguidores do Facebook / quantidade de profissionais registrados no CREA * 100
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede o percentual de profissionais que seguem o CREA no Facebook.
- Periodicidade de coleta: mensal
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Vinícius

Nome: Curtidas por Postagem

- Fórmula: soma das quantidades de curtidas / quantidade de postagens
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede a quantidade de curtidas pelas postagens realizadas
- Periodicidade de coleta: mensal
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Vinícius

Nome: Visitas ao site

- Fórmula: quantidade de visitantes ao site do CREA
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede a quantidade de acessos ao site do CREA
- Periodicidade de coleta: mensal
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Vinícius

7.2.2. Interagir com a sociedade provocando debates de interesse público ligado ao sistema

Nome: Participantes nos eventos

- Fórmula: Soma dos participantes nos eventos promovidos / quantidade de eventos realizados
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor

- Descrição: Mede a quantidade média de pessoas participantes nos eventos promovidos para os debates de interesse do público ligado ao sistema.
- Periodicidade de coleta: Bimestral
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Vinícius

Nome: Participação dos estudantes em eventos

- Fórmula: Quantidade de estudantes participantes nos eventos promovidos / Eventos promovidos para os estudantes
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede a participação média dos estudantes nos eventos promovidos ou participados pelo CREA.
- Periodicidade de coleta: bimestral
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Vinícius

7.2.3. Intensificar o relacionamento com os estudantes do sistema

Nome: Eventos promovidos para os estudantes

- Fórmula: Quantidade de eventos promovidos ou com a participação do CREA nas áreas de atuação.
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede a quantidade de eventos estudantis promovidos ou com a participação do CREA.
- Periodicidade de coleta: bimestral
- Categoria: () resultado ou (X) esforço
- Responsável: Nina

Nome: Taxa de registros de estudantes

- Fórmula: Quantidade de novos registros de profissionais formados / total de profissionais formados em Alagoas * 100
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede o percentual de novos registros provenientes dos estudantes formados em Alagoas, em um prazo de até 6 meses após a conclusão do curso.
- Periodicidade de coleta: semestral
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Afrânio

7.2.4. Implantar SAC

Nome: Índice de Reclamações

- Fórmula: Quantidade de reclamações / quantidade de profissionais e empresas registradas * 1.000
- Favorabilidade: () maior é melhor (X) menor é melhor
- Descrição: Mede a quantidade de reclamações para cada mil profissionais ou empresas registrados no CREA-AL.
- Periodicidade de coleta: Mensal
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Alexandre

Nome: Índice de Satisfação do Cliente

- Fórmula: Soma dos percentuais de ótimo e bom na pesquisa de satisfação.
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede a satisfação geral dos clientes atendidos pelo CREA-AL.
- Periodicidade de coleta: Semestral
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Alexandre
- Poderá ser gerado resultados estratificados por tipo de cliente (profissional ou empresa) e tipo de atendimento (presencial, telefone, web).

7.3. Perspectiva Processos Internos

7.3.1. Implantar o Modelo de Excelência da Gestão.

Nome: Nível de Maturidade da Gestão

- Fórmula: Pontuação obtida na autoavaliação ou participação no PEQ/AL
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede a maturidade da gestão de acordo com a avaliação realizada e com o instrumento de avaliação utilizado
- Periodicidade de coleta: anual
- Meta: 151 até agosto/2016 (atual: 77,4 - Diagnóstico)
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Afrânio

7.3.2. Garantir a efetividade fiscalizatória em todas as áreas de atuação.

Nome: ARTs por fiscal

- Fórmula: Total de ART / total de fiscais
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede a quantidade média de ARTs por fiscal.
- Periodicidade de coleta: mensal
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Carlos Eduardo

Nome: ART por Modalidade Profissional

- Fórmula: Total de ART da modalidade / total de profissionais registrados
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede a quantidade média de ART para cada uma das modalidades profissionais
- Periodicidade de coleta: mensal
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Carlos Eduardo
- Resultados estratificados

Nome: Taxa de cobertura da fiscalização em Alagoas

- Fórmula: Total de municípios fiscalizados / total de municípios de Alagoas * 100
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede o percentual de municípios que tiveram fiscalização do CREA.
- Periodicidade de coleta: mensal
- Categoria: () resultado ou (X) esforço
- Responsável: Carlos Eduardo

Nome: ART x PIB

- Fórmula: Total de ART / Valor do PIB de Alagoas * 1.000.000
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede a quantidade média de ART geradas a cada um milhão do PIB de Alagoas.
- Periodicidade de coleta: Anual
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Carlos Eduardo

Nome: Número de ART registradas

- Fórmula: Total de ART
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor

- Descrição: Mede a quantidade de ART registradas
- Periodicidade de coleta: Mensal
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Carlos Eduardo

Nome: Taxa de empreendimentos fiscalizados

- Fórmula: $\text{Total de empreendimentos fiscalizados} / \text{total de empreendimentos} * 100$
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede o percentual de empreendimentos fiscalizados em Alagoas.
- Periodicidade de coleta: Mensal (Acumulado)
- Categoria: () resultado ou (X) esforço
- Responsável: Carlos Eduardo

Nome: Custo da ação fiscalizadora

- Fórmula: $\text{Custo da fiscalização} / \text{número de visitas efetuadas}$
- Favorabilidade: () maior é melhor (X) menor é melhor
- Descrição: Mede o custo de cada visita realizada pela equipe de fiscalização.
- Periodicidade de coleta: Mensal
- Categoria: () resultado ou (X) esforço
- Responsável: Carlos Eduardo

Nome: Taxa de conformidades em visitas

- Fórmula: $\text{quantidade de visitas sem autuações} / \text{número de visitas efetuadas} * 100$
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede a conformidade da atuação profissional.
- Periodicidade de coleta: Mensal
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Carlos Eduardo

Nome: Tempo médio de conclusão dos processos de fiscalização

- Fórmula: $\text{soma dos dias dos processos encerrados} / \text{quantidade de processos encerrados}$
- Favorabilidade: () maior é melhor (X) menor é melhor
- Descrição: Mede o tempo médio para a conclusão dos processo gerados pela fiscalização, desde a abertura até a dívida ativa. Rever isso.
- Periodicidade de coleta: Mensal
- Categoria: () resultado ou (X) esforço

- Responsável: Afrânio

Nome: Taxa de conclusão dos processos de fiscalização em até 180 dias

- Fórmula: soma dos processos encerrados em até 180 dias / quantidade de processos encerrados * 100
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede o percentual de conclusão dos processo gerados pela fiscalização em até 180 dias. A conclusão é até a dívida ativa.
- Periodicidade de coleta: Mensal
- Categoria: () resultado ou (X) esforço
- Responsável: Afrânio

Nome: Processos de fiscalização abertos com mais de 180 dias

- Fórmula: soma dos processos abertos com mais de 180 dias
- Favorabilidade: () maior é melhor (X) menor é melhor
- Descrição: Mede o total de processos de fiscalização que estão abertos a mais de 180 dias.
- Periodicidade de coleta: Mensal
- Categoria: () resultado ou (X) esforço
- Responsável: Carlos Eduardo

7.4. Perspectiva Pessoas, aprendizado e crescimento

7.4.1. Desenvolver os colaboradores a fim de fortalecer o conhecimento, a satisfação, a motivação, o comprometimento e o bem-estar.

Nome: Avaliação de Desempenho

- Fórmula: Média dos resultados de cada avaliação
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Avaliação do desempenho dos colaboradores
- Periodicidade de coleta: semestral/ (mensal – rever o PCCS – Jurídico, MAC e RH)
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Fernanda Fernandes

Nome: Índice de absenteísmo

- Fórmula: (Soma das horas não trabalhadas / soma de horas úteis no mês) * 100

- Favorabilidade: () maior é melhor (X) menor é melhor
- Descrição: Mede as horas não trabalhadas
- Periodicidade de coleta: Mensal
- Categoria: () resultado ou (X) esforço
- Responsável: Fernanda Fernandes

Nome: Índice de Satisfação dos Colaboradores

- Fórmula: Soma dos percentuais de ótimo e bom
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede a satisfação dos colaboradores em relação a pergunta da Satisfação Geral.
- Periodicidade de coleta: semestral
- Categoria: (X) resultado ou () esforço
- Responsável: Fernanda Fernandes

Nome: Participação em treinamentos do CREA-AL

- Fórmula: $(\text{Total de participantes} / \text{total de convidados}) * 100$
- Favorabilidade: (X) maior é melhor () menor é melhor
- Descrição: Mede o percentual de participantes que compareceram nas capacitações promovidas pelo CREA.
- Periodicidade de coleta: trimestral
- Categoria: () resultado ou (X) esforço
- Responsável: Fernanda Fernandes



CREA-AL
Conselho Regional de Engenharia e
Agronomia de Alagoas

RECOMENDAÇÕES FINAIS



8. RECOMENDAÇÕES FINAIS

Para dar continuidade ao processo de desenvolvimento do planejamento no CREA-AL, recomendamos as seguintes ações:

- Levantamento dos dados históricos dos resultados dos indicadores estabelecidos, do período de 2013 a 2015.
- Identificação e busca dos resultados dos referenciais comparativos.
- Estabelecimento dos requisitos das partes interessadas dos indicadores que medem estes interesses.
- Estabelecimento das metas dos indicadores estratégicos, considerando as informações levantadas nos itens acima.
- Elaboração de Planos de Ação que também devem ser gerenciados pelos responsáveis tendo como objetivo atender aos resultados esperados e aos prazos propostos. Os recursos necessários aos planos devem ser identificados na previsão orçamentária da organização.
- A realização de reuniões de acompanhamento/monitoramento visando à tomada de ações corretivas é vital ao êxito nos resultados. O Plano de Ação deve ser ajustado sempre que ocorrerem alterações no ambiente interno ou externo que as justifiquem.
- Estabelecimento de um sistema de medição relacionado aos indicadores estratégicos.
- Monitoramento do ambiente interno e externo, com a utilização dos requisitos das partes interessadas e referenciais comparativos, visando à identificação de alterações relevantes que possam impactar a consecução da proposta de futuro desenhada pelo CREA.
- Realimentação periódica do planejamento frente ao contexto externo e interno.



CREA-AL
Conselho Regional de Engenharia e
Agronomia de Alagoas

ANEXOS



9. ANEXOS

9.1. Coleta de Informações – Força de Trabalho

Ambiente Interno
<i>Pontos Fortes são características ou uma diferenciação existente na empresa que lhe proporciona ou provoca uma vantagem operacional no seu ambiente organizacional. É uma variável controlável.</i>
Quais são os Pontos Fortes do CREA-AL?

<i>Pontos Fracos são características ou uma situação inadequada da empresa que lhe proporciona ou provoca uma desvantagem no ambiente organizacional. É uma variável controlada.</i>
Quais são os Pontos Fracos do CREA-AL?

Ambiente Externo
<i>Oportunidades são definidas como forças ou situações externas dentro de um determinado cenário, não controláveis pela organização, que podem favorecê-la além de seu desempenho esperado, desde que, sejam identificadas e por ela aproveitadas adequadamente em tempo hábil.</i>
Quais são as Oportunidades que o CREA-AL pode buscar?

<i>Ameaças são definidas como forças ou situações externas dentro de um determinado cenário, não controláveis pela organização, que são adversas e criam obstáculos ao desempenho esperado.</i>
Quais são as Ameaças que o CREA-AL precisa prevenir-se?



9.2. Coleta de Informações – Partes Interessadas

* Nome:	
E-mail:	Telefone:
Você é: Profissional () Empresa () Leigo () Sociedade () Fornecedor () Outro () _____	

Quais são suas expectativas ou necessidades que estão sendo atendidas pelo CREA-AL?	Quais são suas expectativas ou necessidades que NÃO estão sendo atendidas pelo CREA-AL?

<i>Qual a sua opinião sobre o desempenho atual do CREA-AL?</i>	
Aspecto Analisado	Sua percepção
Pontos Fortes	
O que podemos melhorar	

Diferenciais
<i>Quais são as características valorizadas por você ou sua organização na relação existente com a CREA-AL?</i>

Sugestões para Melhoria
<i>Que melhorias podemos implementar visando o aperfeiçoamento de nosso relacionamento?</i>

Outros Comentários Relevantes
--



9.3. Resultados compilados das coletas

Pontos Fortes Identificados
Grande quantidade de modalidades profissionais
Ambiente interno
Ambiente de trabalho confortável
Diversidade de áreas de atuação
Corpo funcional capacitado
Boa qualificação dos funcionários e dedicação da maioria no trabalho
Clima organizacional
Competências individuais
Competências individuais
Comprometimento
Confiabilidade do órgão
Credibilidade no que faz
Credibilidade do CREA-AL perante os profissionais e sociedade
Equipe
Honestidade dos servidores
Possui pessoas competentes e com experiência
Bom trabalho em equipe
A quantidade de profissionais
Experiência de trabalho dos profissionais
Quadro de funcionários competente
Experiência dos colaboradores: conhecem bem o negócio do CREA.
Colaboradores conhecem bem o negócio do CREA
Estrutura administrativa e operacional
Estrutura física
Bons equipamentos
Estrutura física adequada
Estrutura do CREA (física)
Estrutura patrimonial: através de convênios (Prodesu/Prdodafisc) o setor de fiscalização adquiriu bastante equipamentos que auxiliam e melhoram o desempenho dos fiscais em campo, são eles: 09 tablets, 09 notebooks, 09 impressoras portáteis, 08 aparelhos telefone com GPS, 06 carros passeio (sander), 02 caminhonetes 4x4 (Amarok)
Pontualidade da folha de pagamento
Governança
Governança
Imagem do Crea
Imagem positiva
Imagem da marca
Imagem Institucional
A imagem para a sociedade é forte, pois o Crea é de grande importância no âmbito da construção civil
A sociedade respeita a imagem do CREA
O CREA-AL já possui um reconhecimento conquistado junto a sociedade Alagoana
Legislação
Sistema de liderança
Uma boa gestão
Nova gestão: Motivação por parte dos colaboradores e profissionais na mudança do comando do CEA-AL.



Nome da instituição
O nome do CREA (Marca)
Demanda de mercado relacionada as diversas engenharias
O fato de ser única a instituição da área
Qualidade dos serviços
Qualidade dos serviços
Rapidez nas ações fiscalizadoras das profissões
Respeito e reconhecimento da sociedade
Sede própria muito bem localizada
Tempo de existência
Estrutura de TI
Estrutura de TI
Os ambientes estão bem informatizados, equipados
Sistema Online
Serviços Online
Sitac: Sistema de tecnologia da Informação que disponibiliza ferramentas para a melhoria da gestão. Com o novo sistema e esses equipamentos, os fiscais podem em campo, fazer a autuação, tirar fotos do local e coocar todas as bservações pertinentes, tudo online com o sistema em tempo real.
O atual sistema de informação atende a maioria das demandas das partes interessadas

Pontos Fracos Identificados
Tratamento diferenciado aos profissionais (uns melhores tratados que outros), principalmente no que tange aos prazos dos processos
Falta de organição no atendimento (não atende o telefone)
Lentidão dos serviços burocráticos no tocante a prazos
Falta de apoio das Câmaras
Treinamento constante
Falta de qualificação profissional
Falta de treinamentos
Capacitação dos funcionários
Ameaças Externas (CAU)
Clima organizacional
Clima organizacional oscilante
Falta de comprometimento dos funcionários
Comunicação interna, principalmente por parte dos postos gerenciais
Falta de comunicação
Divulgação na mídia (falta)
Informações desatualizadas no site (documentação, contatos, valores)
Falta de comunicação interna e externa
Falta de um canal direto (setor) para que o profissional (usuário) tirar suas dúvidas não sobrecarregando outros setores.
Falta de comunicação entre os funcionários
Setores que não se comunicam adequadamente
Comunicação falha
Falta de comunicação entre setores
Comunicação: carece de uma difusão mais ativa na valorização profissional e exposição do valor do Conselho para a sociedade em geral.
Distanciamento do Confea com os Creas



Comprometimento de alguns conselheiros
Os conselheiros (comprometimento)
Distância entre corpo de conselheiros e a fiscalização: carece de maior instrução, participação e integração.
Recurso: Corpo de conselheiros carece de maior instrução, participação e integração com o dia a dia do CREA.
Convênios (falta), sem objetividade
A desunião
Estrutura administrativa
Boa parte do quadro funcional está desmotivado
Situação financeira
Situação financeira instável
Situação financeira
Fiscais independentes: fiscais viciados a executar os trabalhos apenas a produtividade.
Alta concentração da fiscalização na área de engenharia civil
Apesar da evolução tecnológica, a fiscalização ainda é realizada de forma arcaica, sem planejamento
Falta ou faltava uma gestão mais estruturada: trabalho com planejamento (objetivos, metas e indicadores de desempenho), padronização e controle das ações.
Governança Corporativa: Falta uma gestão mais estruturada (falta clareza na definição dos trabalhos, não há monitoramento dos resultados, ansiedade para resolução dos problemas sem a definição da causa raiz do problema, dificuldade e perceber onde o CREA realmente gera valor para seus clientes, isolamento das áreas em feudos, pouco foco no cliente).
Visão da direção como órgão arrecadador (empresa privada)
A imagem debilitada juntos aos profissionais e a sociedade, visto que não conhecem a missão institucional da organização.
Imagem da marca
Imagem institucional
Falta de interação entre colegas de trabalho e entre setores
Ego inflado de alguns chefes "eu sou o rei e vocês meus escravos"
Sistema de liderança
Liderança ausente ou sem confiança e estímulo
Não gestão e planejamento
Falta de motivação
Baixa capacidade de mudanças
Dúvida quanto o fim da notificação: como buscar uma ação mais educativa regulamentada e não diretamente fazer a autuação.
Organização
Organização na atualização dos colaboradores (falta pessoal, principalmente na falta de um, os outros ficam sobrecarregados)
Vantagem para uns em detrimento de outros
Planejamento e estratégia (acompanhamento)
Falta de planejamento
Politicagem
Fluidez no fluxo dos processos
Falta de organização nos processos (Ex. implantação do Sitac -desorganização)
Descontinuidade de trabalho
Ato índice burocrático
Baixos salários da maioria dos funcionários, ocasionando uma grande rotatividade de cargos e descontinuidade de procedimentos
Setores que não entendem suas funções ou objetivos



Salários baixos
Falta de segurança
Condições de trabalho
Não identifiquei. Vejo muitos colegas empenhados. Administração atual é positiva transmitindo confiança.

Oportunidades Identificadas
Possibilidade de ampliar as áreas de atuação e fiscalização nos diversos campos da engenharia.
Valorizar cada vez mais o conhecimento oferecendo treinamento aos colaboradores dentro de cada área afim.
Qualificação profissional na integração com o CREA.
Treinamentos
Capacitação dos funcionários (investimento)
Investir em cursos
Clientes
Gestores com comprometimento com a instituição
Capacitação dos conselheiros
Ampliar os convênios para fortalecer sua atividade fim
Parcerias e convênios
Convênios com entidades e órgãos públicos
Fatores sócio culturais
Economia do país em expansão com novas obras financiadas pela união, estado e município com obras de infraestrutura.
Criar um espaço de oportunidade a estagiários (parcerias com empresas, banco de dados)
Elaboração e execução de um planejamento estratégico
Diversos campos para atuação da fiscalização
Fiscalização em outras áreas (agronomia, elétrica, mecânica, minas)
FPI - Fiscalização preventivas integradas
Oportunidade para maior integração através de cursos e eventos
Interação com outros CREAs
A maior proximidade e interação com os profissionais
Interesse do presidente e superintendente em prover escritórios no interior do estado (em municípios estratégicos)
Legislação
Existe uma nova lei que obriga a manutenção predial que não está sendo aproveitado pelo CREA
Aumento do número de faculdades com cursos fiscalizados pelo CREA
Conscientização dos formandos
Atuar com mais frequência nas Instituições de ensino. (Palestras e cursos)
Incentivar o registro e a importância do CREA junto as universidades, para atrair novos profissionais
Possibilidade de busca mais profissionais e instituições de ensino
Crea Jovem: buscar cada vez mais a participação dos estudantes. Criar carteira para estudantes.
Existe um espaço para ampliação em áreas pouco exploradas com agronomia, elétrica e mecânica.
Existe espaço para ampliação em áreas pouco exploradas como Agronomia, Elétrica e Mecânica.
Divulgar na mídia as obras feitas pelo CREA
Investir na divulgação do Crea para a sociedade



Mais participação nas mídias
Ampliar a divulgação das atividades desenvolvidas e serviços oferecidos
Parceiros e redes
Trabalho conjunto com a administração pública, sociedade civil e instituições de ensino: formulação de parcerias com o CREA-AL para cooperação técnica (MP, TCU, Prefeituras, Eletrobrás, Casal, Juceal, IMA, Ibama, Bancos de Fomento, Escolas)
Existe interesse de vários órgãos governamentais em parceria com o CREA-AL para cooperação técnica (MP, TCU, Prefeituras, Eletrobras, CASAL, Juceal, IMA, IBAMA, Bancos de fomento, Escolas)
Oportunidade de se planejar financeiramente e administrativamente
Adoção do planejamento estratégico com ferramenta gerencial permanente
Políticas Governamentais
Padronização de procedimentos
Investimentos Sociais
Existem recursos para investimentos em pessoas, tecnologia e infraestrutura (Prodesu)
Existem recursos para investimentos em pessoas, tecnologia e infraestrutura (prodesu)
Diversos serviços relacionados a outras engenharias
Trabalho de conscientização social
Tecnologia
Crescimento tecnológico
Uniformização dos funcionários

Ameaças Identificadas
Evitar o atendimento dos processos mais demorados
Falta de informação na sociedade sobre o CREA-AL
Atualmente as ações do CAU (Concorrente)
Concorrência do CAU
CAU
CAU e outros conselhos
Profissionais que estão querendo tomar o espaço do Engenheiros
Concorrentes
Conhecer o CAU
Concorrentes
Concorrentes
CAU
Concorrência de outros conselhos
Conflito com os demais conselhos de classe: CAU (arquitetos exercendo função de engenheiros) e possibilidade de instalação do conselho dos técnicos (perda de receita)
Extinção dos conselhos de classe
Problemas técnicos jurídicos que impedem a inscrição na Justiça Federal (dívida ativa)
Fatores macroeconômicos
Possibilidade de extinção dos conselhos em geral
A atuação do falso fiscal (imagem da instituição perante a sociedade)
Fim da cobrança da ART
Grande número de profissionais e empresas inadimplentes com o sistema, principalmente técnicos.
Projeto para extinção de pagamento das anuidades de empresas do tipo filiais e outras (perda de receita da ordem de R\$ 340.000,00).



Processos de ressarcimentos de ART
Crise financeira ameaça solvência do CREA-AL
Atividades fiscalizadas pelo CREA, que sofrem sombreamento dos outros conselhos
Falso fiscal: mancha a imagem dos fiscais e principalmente do CREA-AL.
Controle do Governo Federal
Falta interação entre Crea e Profissional
Falta de capacitação e uniformização de procedimentos entre os demais Creas
Leis que impedem as ações do CREA
Possibilidade de perda de receita por motivos de alteração na legislação
Revisão da legislação
Limitação das atribuições dos próprios profissionais do conselho
Pesquisar os diferentes públicos da organização
Pouco conhecimento da sociedade sobre a função e os serviços prestados pelo CREA: comunicação deficiente com a sociedade, escolas profissionais e empresas
Falta de interesse dos profissionais registrados no conselho em conhecer o sistema e os deveres da profissão.
Predominância da monocultura açucareira (Agronomia)
Técnicos de nível médio podem sair como fez os arquitetos e isso é uma séria ameaça. Agrônomos também querem sair.
Insatisfação de profissionais, tipo: Tecnólogos e técnicos de nível médio
Criação de novos conselhos, desmembrando os profissionais anteriormente registrados no CREA.
Saída de outras categorias do Sistema
Saída dos profissionais do sistema
Saída dos técnicos
Saída de outros profissionais do sistema
Possibilidade de saída dos técnicos saírem do conselho
Instalação do CAU (arquitetos exercendo função de engenheiros)
Instalação do Conselho dos Técnicos (perda de receita da ordem de R\$ 740.000,00)