

# PLANOS DIRETORES

Manual de Elaboração  
1ª EDIÇÃO



Brasília  
2023

## **CONTROLE DE REVISÕES**

*Este documento somente poderá ser alterado/revisado pela Coordenação-Geral de Gestão Estratégica da PRF.*

<b>EDIÇÃO</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	<b>DATA</b>
01	Manual de Elaboração de Plano Diretor	José Roberto Ângelo Barros Soares	31/05/2023

## ÍNDICE

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>1</b>
<b>2 CONCEITOS.....</b>	<b>2</b>
2.1 Glossário.....	2
2.2 Metodologia de Planejamento da PRF.....	3
<b>3 GUIA DE ELABORAÇÃO DO PLANO DIRETOR.....</b>	<b>4</b>
3.1 Diagnóstico Situacional.....	4
3.2 Objetivos Setoriais.....	5
3.3 Indicadores e Metas Setoriais.....	6
3.4 Iniciativas Setoriais.....	7
3.5 Planos de Ação.....	8



# 1 INTRODUÇÃO

Este manual tem como objetivo auxiliar no processo de elaboração dos Planos Diretores das áreas temáticas estratégicas da PRF, a fim de alinhar o planejamento das Diretorias e da Corregedoria Geral e Controle Interno da PRF ao Plano Estratégico da PRF.

Este documento tem como função promover a convergência de esforços para o alcance dos objetivos estratégicos da Polícia Rodoviária Federal, por meio de seu desdobramento nos demais níveis de gestão, integrando a governança à gestão estratégica.

## >> O que é um Plano Diretor?

O Plano Diretor é um documento que detalha o planejamento de cada área temática para atingir os objetivos e metas estabelecidas no Plano Estratégico da PRF.

## >> Qual a finalidade do Plano Diretor?

O Plano Diretor tem como finalidade direcionar a criação dos Planos Táticos das regionais, por meio da definição de dos objetivos, indicadores e metas setoriais, além de direcionar as atividades internas da área temática, através do detalhamento das iniciativas e planos de ação setoriais.

## >> Quem é responsável pelo Plano Diretor?

O plano deve ser desenvolvido pelas áreas temáticas estratégicas, sendo responsabilidade do gestor máximo da área à qual o Plano Diretor está vinculado elaborar e a implementar o plano.

## >> Quais são as principais características de um Plano Diretor?

- Documento de planejamento (ações futuras);
- Abrangência nacional (referência para Planos Táticos) e local (referência para as atividades internas);
- Horizonte de médio prazo (menos de 1 ano);
- Monitoramento mensal (indicadores e metas setoriais); e
- Avaliação e ajuste semestral (permanente e contínuo).

Nos próximos capítulos, serão descritos os conceitos básicos e técnicas sugeridas para a elaboração dos Planos Diretores. Em seguida, será exposto um guia de elaboração, com a descrição do fluxo de cada etapa do planejamento.

**Atenção!** Áreas que possuem Plano Diretor elaborado para 2023, devem revisá-lo e garantir que esteja conforme os direcionamentos deste manual.

## 2 CONCEITOS

### 2.1 Glossário

**PLANO ESTRATÉGICO:** documento que estabelece referenciais estratégicos (missão, visão de futuro e valores), resultados institucionais, objetivos, indicadores e metas, em nível estratégico, sendo um instrumento balizador para os Planos Diretores e Planos Táticos.

**PLANO DIRETOR:** documento complementar ao Plano Estratégico, elaborado pelas áreas temáticas da Sede da PRF, que estabelece iniciativas setoriais e seus respectivos indicadores e metas, sendo um instrumento balizador para os Planos Táticos.

**PLANO TÁTICO:** documento, elaborado pelas Superintendências, que estabelece iniciativas táticas e seus respectivos indicadores e metas, visando contribuir para o alcance das iniciativas setoriais, sendo um instrumento balizador para os Planos Operacionais.

**PLANO OPERACIONAL:** documento, elaborado pelas Delegacias, que estabelece iniciativas operacionais e seus respectivos indicadores e metas, visando contribuir para o alcance das iniciativas táticas.

**PLANO DE AÇÃO:** documento que descreve as etapas específicas, recursos, prazos e responsabilidades necessárias para atingir uma iniciativa. É necessário para que as iniciativas sejam monitoradas e avaliadas.

**MISSÃO:** é a referência que descreve de forma resumida o papel da instituição na sociedade, delimitando seu foco de atuação.

**VISÃO DE FUTURO:** é a referência que descreve o ideal que a instituição deseja alcançar em um momento futuro, delimitando o foco da utilização dos recursos.

**VALORES:** é a referência que descreve os padrões de comportamento institucional definidos como essenciais, delimita a forma de execução dos processos da instituição.

**RESULTADOS INSTITUCIONAIS:** são entregas à sociedade que a instituição pretende realizar com a execução de seu plano estratégico.

**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:** são propósitos que a instituição pretende alcançar com a finalidade de entregar os resultados institucionais.

**INDICADORES:** são índices ou dados estatísticos que fornecem informações relevantes sobre objetivos previamente definidos.

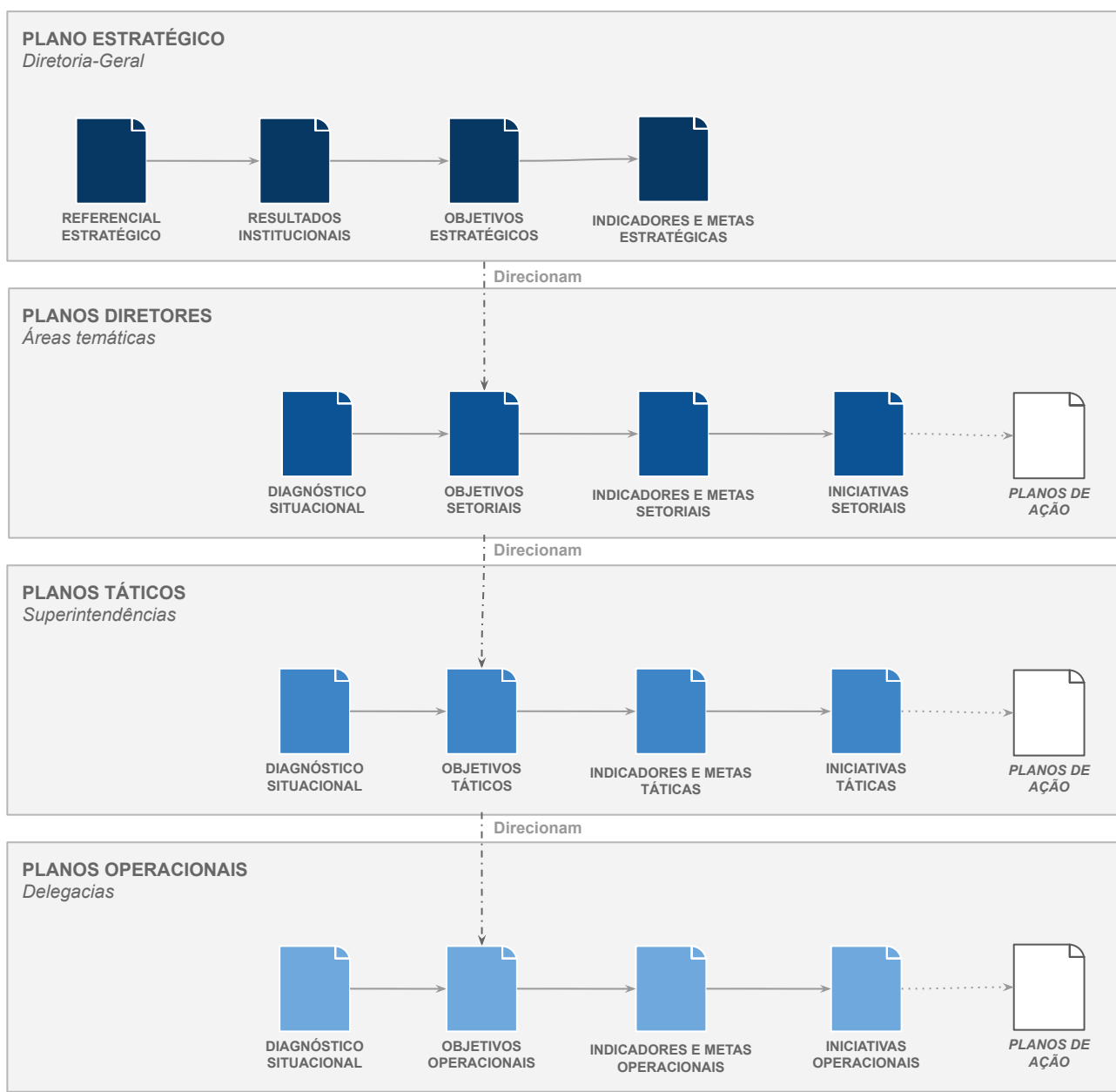
**METAS:** são marcos que indicam o alcance ou não de objetivos previamente definidos.

**INICIATIVAS:** são ações, processos ou projetos desenvolvidos pela instituição com a finalidade de atingir um ou mais objetivos específicos.

## 2.2 Metodologia de Planejamento da PRF

O modelo de planejamento adotado pela PRF é baseado em um Plano Estratégico, de longo prazo, no qual estão descritos: referencial estratégico (missão, visão de futuro e valores), resultados institucionais, objetivos, indicadores e metas estratégicas. A partir dessas informações, do diagnóstico elaborado pela área temática e das questões que compõem a metodologia de avaliação do Índice de Governança e Gestão Pública - IGG do Tribunal de Contas da União - TCU são definidos os objetivos setoriais, com respectivas iniciativas, indicadores e metas, dos Planos Diretores. De modo análogo, os Planos Táticos se baseiam nas iniciativas setoriais detalhadas nos Planos Diretores, e os Planos Operacionais se desdobram a partir das iniciativas táticas.

Os três níveis de gestão (estratégico, tático e operacional) possuem relação interdependente, através dos objetivos estratégicos e das iniciativas, conforme diagrama a seguir.

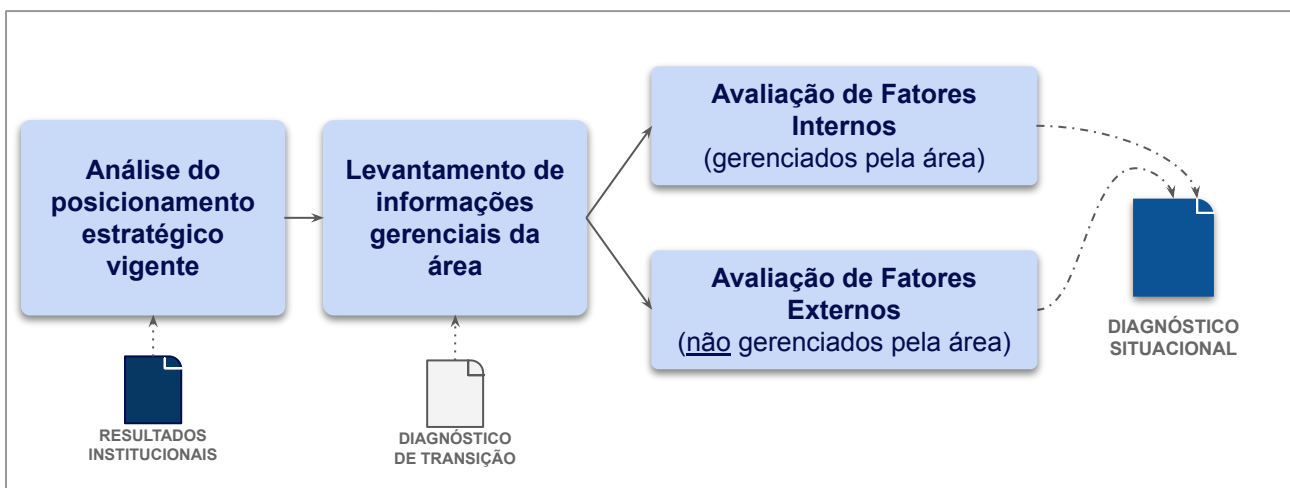


## 3 GUIA DE ELABORAÇÃO

### 3.1 Diagnóstico Situacional

A primeira etapa do Plano envolve a compreensão do cenário em que a área se encontra. Nesse momento, deve-se identificar elementos que podem impactar o desenvolvimento da estratégia institucional vigente. Para isso, será realizado um diagnóstico situacional, baseando-se nos objetivos e metas estratégicas que a área temática almeja atingir, bem como em relatórios de gestão prévios.

Para facilitar o entendimento, foi elaborado o fluxo de diagnóstico situacional abaixo.



O diagnóstico situacional deverá ser realizado por meio da matriz SWOT, uma ferramenta de análise de ambiente interno e externo da organização, que identifica forças, oportunidades, fraquezas e ameaças (em inglês, respectivamente: Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats).

Na análise do ambiente interno, a área temática deve avaliar os fatores internos que estão sob o seu controle. Para isso, deve-se levantar os fatores internos que contribuem para o alcance das iniciativas dos Planos Diretores (Forças) e, em contraponto, os fatores internos que podem interferir negativamente (Fraquezas).

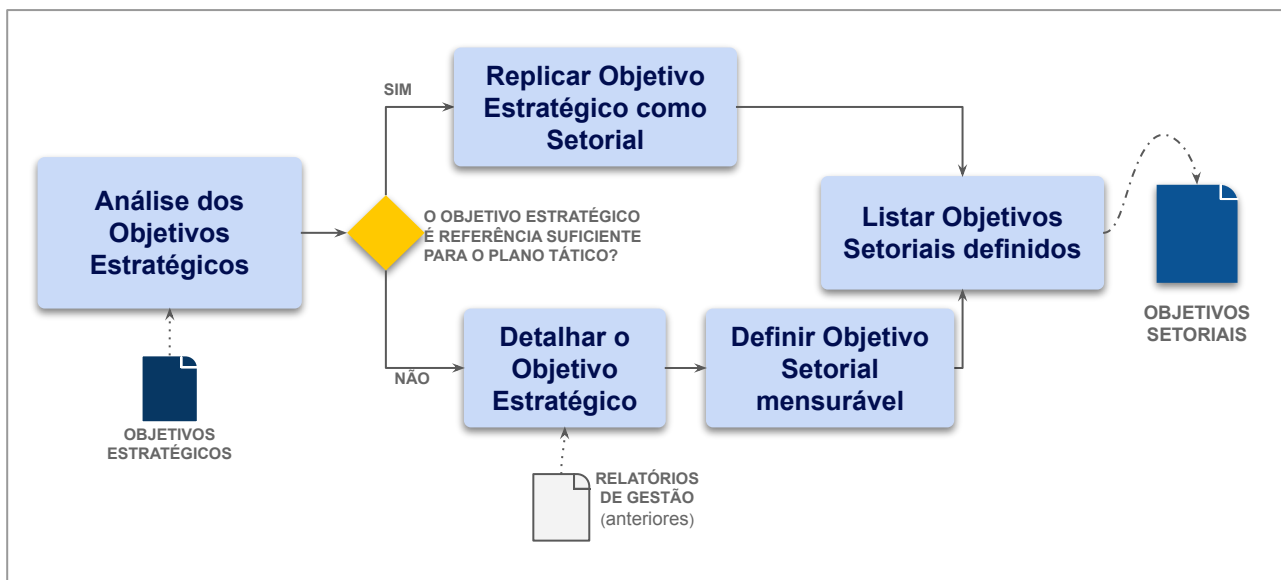
Para a avaliação da área em relação ao ambiente externo, são analisados os fatores que não estão sob seu controle. Dessa forma, serão identificados fatores externos, **presentes ou futuros**, que podem contribuir para o alcance das iniciativas dos Planos Diretores (Oportunidades) e aqueles que podem prejudicar o andamento do plano (Ameaças).

Nessa etapa, podem ser utilizados Diagnósticos de Transição, indicadores gerenciais e outras informações que permitam a área ter um panorama geral sobre si mesma.

## 3.2 Objetivos Setoriais

Os objetivos setoriais representam os propósitos que a área assume visando alcançar os objetivos estratégicos, tendo como função garantir que os esforços empregados pelas áreas temáticas contribuam para o alcance da estratégia institucional.

Para facilitar o entendimento, foi elaborado o fluxo de criação de objetivos setoriais abaixo.



Os objetivos setoriais devem estar diretamente relacionados aos objetivos estratégicos da PRF, como mostra a figura abaixo.

Objetivo Estratégico Relacionado	OBJETIVOS SETORIAIS		ABRANGÊNCIA
Selecionar o Objetivo Estratégico a ser desdobrado nesta linha	OS - Nº	Preencher com o Objetivo Setorial definido para atingir o Objetivo Estratégico Selecionado	Preencher com a abrangência do Objetivo Setorial, indicando aqueles que devem ser executados pelas regionais

**Atenção!** Os objetivos devem ser claros e executáveis dentro da capacidade da área para o período estipulado para o plano. **Rotinas e processos internos não são objetivos (ex.: monitorar, analisar, liberar recursos, etc.).**

Para o atingimento do objetivo, caso as entregas necessárias sejam executadas de forma conjunta com as regionais, ou exclusivamente pelas Superintendências, deverá ser indicado, no campo abrangência, "Referência para Plano Tático", caso seja alcançado por ações da própria área temática, deverá ser indicado "Referência para atividades internas".

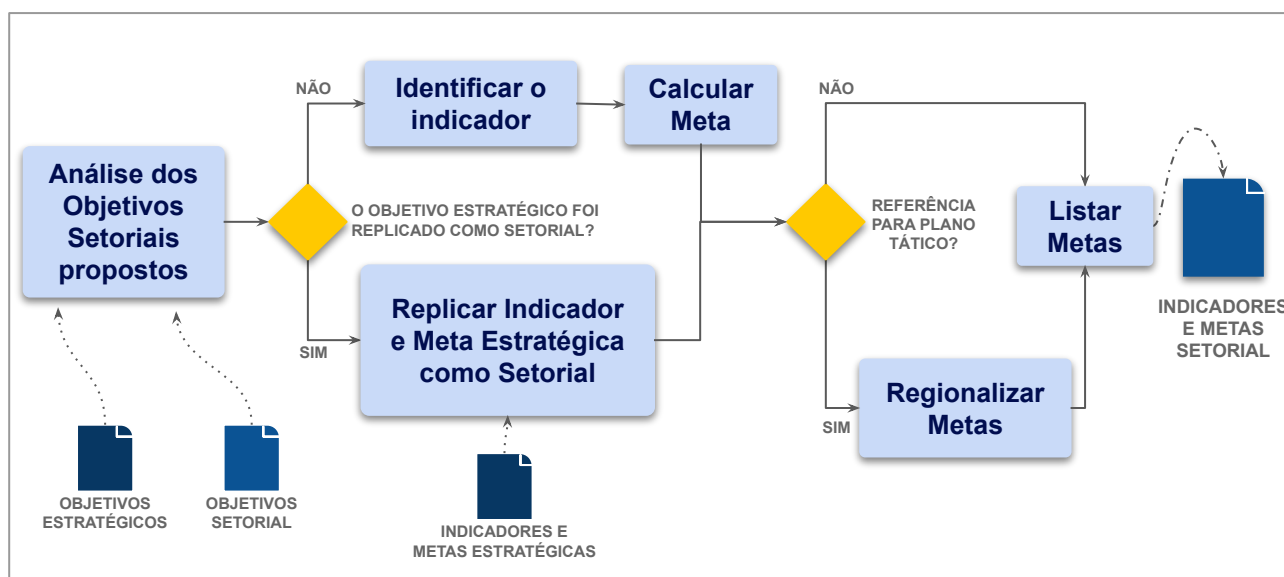
Quando os objetivos estratégicos, seus indicadores e suas metas forem **direcionamento suficiente para a construção do Plano Tático**, eles poderão ser replicados de forma integral como objetivos setoriais, com o desdobramento das metas para as superintendências.



### 3.3 Indicadores e Metas Setoriais

Para avaliar a evolução da execução do planejamento da área é necessário utilizar um ponto de referência, algo que indique o cumprimento das ações elencadas no plano. Dessa forma, o acompanhamento do Plano Diretor é realizado por meio de indicadores de desempenho e metas setoriais específicas para cada objetivo setorial proposto na etapa anterior.

Para facilitar o entendimento, foi elaborado o fluxo de criação de indicadores e metas setoriais abaixo.



Os indicadores setoriais devem ser representativos quanto ao atingimento ou não dos objetivos setoriais propostos e, obrigatoriamente, devem contemplar os indicadores estratégicos pré-definidos, quando forem de processos finalísticos.

As metas de objetivos setoriais com abrangência do tipo “**Referência para Planos Táticos**” devem, obrigatoriamente, estar de forma regionalizada, sendo possível aplicá-las à totalidade ou a um grupo de regionais.

De forma antagônica, as metas de objetivos setoriais com abrangência do tipo “**Referência de atividade internas**”, visto que se aplicam apenas às ações internas da área temática, não devem estar de forma regionalizada.

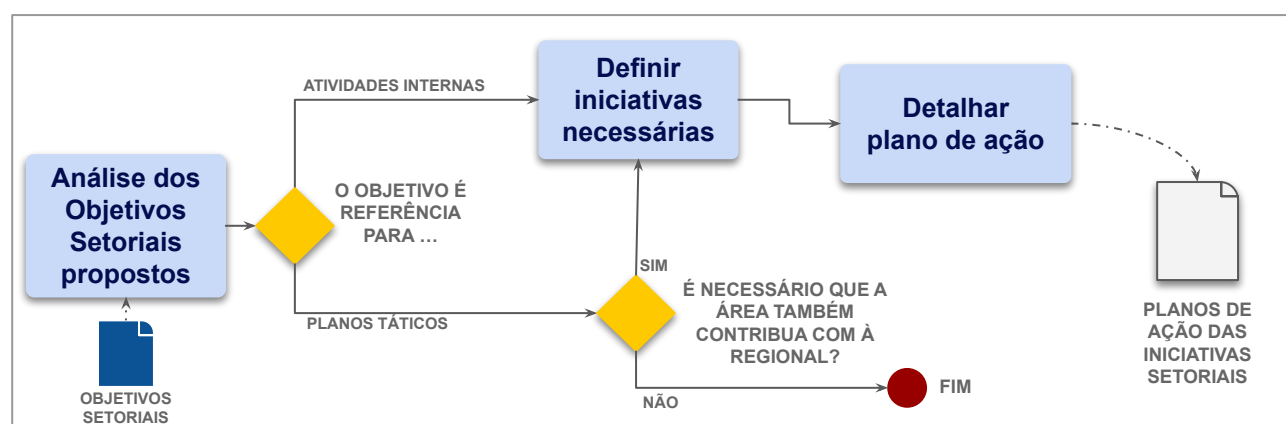
OBJETIVOS SETORIAIS		INDICADORES SETORIAIS	METAS SETORIAIS
OS - Nº	Preencher com o Objetivo Setorial definido para atingir o Objetivo Estratégico Selecionado	Preencher com o Indicador Setorial referente ao Objetivo Setorial definido (regionalizado, quando se aplicar)	Preencher com Meta Setorial para o período do plano

A periodicidade de medição dos indicadores é extremamente importante, pois permite identificar e corrigir desvios em tempo hábil, antes das reuniões de avaliação do plano. Ante o exposto, **as metas estipuladas devem considerar o interstício do plano (um ano)**, porém, seu monitoramento deve ser feito mensalmente.

## 3.4 Iniciativas Setoriais

As iniciativas constituem **entregas** a serem realizadas pelas áreas temáticas, responsáveis pelos planos diretores, para atingir objetivos setoriais traçados no plano. A definição das iniciativas será realizada em duas etapas: levantamento de entregas e detalhamento dos planos de ação (descrito no próximo tópico).

Para facilitar o entendimento, foi elaborado o fluxo de definição das iniciativas.



**Atenção!** Rotinas e processos internos não são considerados iniciativas (ex.: monitorar dados, analisar informações, liberar recursos, etc.). Assim, para fins do Plano Diretor, as iniciativas podem ser:

- **produtos:** são recursos desenvolvidos e entregues à sociedade e/ou aos servidores, visando atingir o objetivo setorial proposto. (ex.: sistemas existentes, equipamentos, veículos, manuais, normativos, etc.)
- **serviços:** são ações contínuas ou cíclicas desenvolvidas e entregues à sociedade e/ou aos servidores, visando atingir o objetivo setorial proposto. (ex.: fiscalizações, comandos, capacitações, etc.)
- **projetos:** são esforços temporários, planejados e orientados a resultados, que possuem atividades com início e término, desenvolvidos e entregues à sociedade e/ou aos servidores, visando atingir o objetivo setorial proposto. (ex.: novos sistemas, melhoria de processos internos, etc.)  
Dica: utilize como referencial o Manual de Programas e Projetos da PRF.

A primeira etapa consiste no **apontamento das entregas necessárias para atingir cada objetivo**. Essa etapa será feita na forma de lista, sucinta e objetiva, com os nomes das iniciativas relacionados aos objetivos setoriais propostos.

Para os objetivos que forem “Referência para o Plano Tático” em que, para atingi-lo, as regionais sejam as únicas responsáveis por executar entregas, a área temática não terá iniciativas definidas.

De forma análoga, os objetivos que forem “Referência para atividades internas” deverão elencar uma ou mais iniciativas necessárias e suficientes para materializar a execução do objetivo, uma vez que estão sob gestão da área.

## 3.5 Planos de Ação

Neste tópico, será detalhada a segunda etapa para a definição de iniciativas através da metodologia de desenvolvimento dos **planos de ação**, contendo a descrição das atividades necessárias e suficientes para realizar as entregas propostas nas **iniciativas** definidas anteriormente.

Para fins do Plano Diretor, **atividades** são esforços temporários, planejados e orientados a resultados, que possuem início e término, desenvolvidos visando atingir a iniciativa setorial proposta.

O Plano de Ação de cada iniciativa deverá conter, no mínimo, as seguintes informações:

IDENTIFICAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO					
CÓD.	IS - Nº	NOME DA INICIATIVA	Preencher com o nome da iniciativa		
DESCRIÇÃO DA INICIATIVA O QUE, COMO E PARA QUE?		RESPONSÁVEL PELA INICIATIVA área (nome da pessoa)	DATA DE INÍCIO	DATA DE TÉRMINO	CUSTO TOTAL
Preencher com a descrição sucinta: explicar O QUE É e PARA QUE a iniciativa será realizada?		Preencher com o nome da área e a pessoa que será responsável pelo gerenciamento do PLANO DE AÇÃO	01/07/2023 AUTOMÁTICO	01/07/2023 AUTOMÁTICO	R\$ 0,00 AUTOMÁTICO

### ● IDENTIFICAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO:

- Código da Iniciativa
- Nome da Iniciativa
- Descrição da Iniciativa
- Área e Pessoa Responsável pela Iniciativa
- Data de Início da Iniciativa
- Data de Término da Iniciativa

DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES					
CÓD.	ATIVIDADE	RESPONSÁVEL PELA ATIVIDADE	INÍCIO	TÉRMINO	CUSTO
1	Preencher o nome da ATIVIDADE (pacotes de trabalho) que compõe o plano de ação	Preencher com o nome da área ou responsável pela ATIVIDADE	Preencher com a data de início da ATIVIDADE	Preencher com a data de término da ATIVIDADE	Preencher com o custo de cada ATIVIDADE
2					
3					
...					
10	Caso tenham mais de 10 atividades, podem ser inseridas linhas adicionais na tabela.				

### ● DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DO PLANO DE AÇÃO

- Código da Atividade
- Descrição da Atividade
- Responsável pela Atividade
- Data de Início da Atividade
- Data de Término da Atividade
- Custo da Atividade

**Atenção!** Os planos de ação viabilizam o monitoramento da implementação das iniciativas. Neste sentido, as ações que compõem as etapas necessárias para o desenvolvimento das iniciativas devem ser planejadas e agrupadas de forma a não extrapolar o **prazo máximo de duração de 30 dias por atividade**.



**PRF**

ANTÔNIO FERNANDO SOUZA OLIVEIRA  
**Diretor-Geral**

ANTÔNIO JORGE AZEVEDO BARBOSA  
**Diretor-Executivo**

JOSÉ ROBERTO ÂNGELO BARROS SOARES  
**Coordenador-Geral de Gestão  
Estratégica**

AUGUSTUS CUNHA CUTRIM PENHA  
**Divisão de Projetos e Processos  
Estratégicos**

**Revisão e Edição**

ISABELLE DE MORAIS HENRIQUES  
YANDRA PATRÍCIA LIMA DE OLIVEIRA

**PRF**