



A FORÇA PÚBLICA DE SÃO PAULO

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO SÃO PAULO



PLANO DE COMANDO

2020 – 2023

Versão nº 1, de 21FEV20



SUMÁRIO

Palavras do Comandante-Geral	3
Metodologia de planejamento	4
1 Apresentação	6
1.1 Finalidade	6
1.2 Princípios organizacionais e valores	6
2 Objetivos Estratégicos.....	7
2.1 Finalidade	7
2.2 Alinhamento dos Objetivos Estratégicos com o Plano Plurianual.....	9
2.3 Alinhamento dos Objetivos Estratégicos com a Política Estadual de Segurança Pública.	10
3 Metas e Indicadores de Desempenho	11
3.1 Finalidade	11
3.2 Metas e Indicadores	11
4 Iniciativas.....	13
4.1 Finalidade	13
4.2 Desdobramento dos Objetivos Estratégicos em Iniciativas.	13
5 Desdobramento das Iniciativas em Projetos Estratégicos.....	23
5.1 Finalidade	23
5.2 Descrição do Método.....	23
6 Mapa Estratégico.....	24
6.1 Finalidade	24
6.2 Mapa Estratégico.....	24
7 Fonte e Impacto Orçamentário	25
7.1 Finalidade	25

PALAVRAS DO COMANDANTE-GERAL

A Polícia Militar do Estado de São Paulo completou, em 15 de dezembro de 2019, 188 anos destinados a servir e proteger a sociedade paulista, de forma diuturna, visando incansavelmente ao atendimento pleno dos anseios da população, concernentes à percepção de segurança e, conseqüentemente, à melhoria da qualidade de vida.

Honrando a vocação desta Instituição bandeirante de zelar pela população, é com imensa satisfação que apresento o Plano de Comando 2020 – 2023, fruto de um longo e minucioso processo de planejamento estratégico em que houve a participação direta de representantes de todas as Unidades da Polícia Militar, seja por meio de consultas, reuniões ou debates que foram desenvolvidos durante o segundo semestre de 2019 em várias regiões do Estado.

Ante uma Instituição quase bicentenária, compromissada com a excelência na gestão da prestação dos serviços de segurança pública, impôs-se, como uma das premissas básicas para a construção deste Plano de Comando, a necessidade de alinhamento das diretrizes e objetivos institucionais com a política de gestão estratégica governamental, que representa a materialização das políticas públicas a serem alcançadas pelo Governo do Estado na proposta do Plano Plurianual 2020 – 2023, na Política Estadual de Segurança Pública e no Plano Nacional de Segurança Pública.

Outra importante premissa estabelecida está intrinsecamente ligada ao alinhamento do Plano de Comando aos principais fundamentos da gestão previstos no atual Sistema de Gestão da Polícia Militar do Estado de São Paulo (GESPOL), quais sejam: a filosofia de Polícia Comunitária, que busca a sinergia entre a polícia e a sociedade nas ações de combate ao crime e sua prevenção; a proteção incondicional dos Direitos Humanos; e a Gestão pela Qualidade.

Tais fundamentos contribuíram para que o Plano de Comando 2020 – 2023 fosse contemplado com a virtude da constância, na medida em que representa a continuidade das ações de sucesso que vêm se solidificando como um legado na Polícia Militar.

O Plano de Comando 2020 – 2023 evidencia o compromisso da Polícia Militar com a persistência incessante na busca pelo aprimoramento na prestação dos serviços de segurança à população, melhoria que se opera pela análise sistêmica, holística e de pujante alinhamento dos esforços das diversas áreas de gestão à concretização dos objetivos, metas e iniciativas definidas e pelo fortalecimento de uma cultura organizacional de planejamento de médio e de longo prazo.

Em última análise, o Plano de Comando 2020 – 2023 representa o compromisso de todos os policiais militares com a nossa missão de proteger as pessoas, fazer cumprir as leis, combater o crime e preservar a ordem pública.

Cel PM MARCELO VIEIRA SALLES
Comandante-Geral

METODOLOGIA DE PLANEJAMENTO

O Plano de Comando 2020 – 2023 corporifica a dedicação e os esforços conjuntos de diversos policiais militares que, durante o período de 06JUN19 a 29JAN20, contribuíram para a construção do presente documento.

A primeira atividade importante para a realização do planejamento estratégico foi a definição de um **Plano de Trabalho** para estabelecer:

- as etapas do processo de planejamento estratégico;
- o cronograma de trabalho, e;
- a designação da equipe responsável por este mister.

Ressalta-se que o Plano de Trabalho foi desenvolvido pela equipe que participou da elaboração do Plano de Comando 2018 – 2019 e que contribuiu para aprimorar a metodologia de planejamento estratégico, representando um exemplo de curva de aprendizado.

O planejamento estratégico foi dividido em **sete etapas**, conforme tabela a seguir:

Etapa	Descrição da Etapa
Diagnóstico estratégico	Conjunto de atividades relacionadas à análise do ambiente interno e externo, identificação e definição de medidas reativas.
Revisão de Princípios Organizacionais	Conjunto de atividades destinadas a promover a revisão de princípios organizacionais e valores.
Construção de cenários	Conjunto de atividades relacionadas à elaboração de cenários prospectivos, identificação e definição de medidas proativas.
Formulação estratégica	Conjunto de atividades relacionadas ao processo de análise e escolha estratégica pelo Comando.
Definição de objetivos estratégicos	Conjunto de atividades relacionadas ao processo de elaboração dos objetivos estratégicos.
Definição de indicadores estratégicos	Conjunto de atividades relacionadas ao processo de elaboração de metas e indicadores para os objetivos estratégicos.
Definição de iniciativas	Conjunto de atividades relacionadas ao processo de captação, seleção e priorização de iniciativas para atender aos objetivos estratégicos.

As atividades que integram cada uma das etapas foram pormenorizadamente descritas e apresentadas, juntamente com um cronograma de trabalho, para aprovação do Comando Geral.

Desta forma, a definição prévia de uma metodologia de planejamento estratégico contribuiu para o sucesso na elaboração do Plano de Comando.

Uma vez iniciada a execução do planejamento estratégico, foram definidos parâmetros que nortearam o processo, dentre os quais merecem destaque:

- promover a participação do maior número possível de policiais militares no processo de planejamento estratégico;
- dar sequência ao Plano de Comando 2018-2019;
- alinhar a proposta de novo Plano de Comando ao Plano Plurianual, ao Plano Nacional de Segurança Pública e ao Plano Estadual de Segurança Pública.

A participação dos efetivos policial-militares no processo de elaboração do Plano de Comando ocorreu por meio de reuniões desenvolvidas no Quartel do Comando Geral, as quais contaram com a cooperação de representantes dos Grandes Comandos e Diretorias.

Nessa linha, foram promovidos encontros com Oficiais e Praças em alguns dos Comandos de Policiamento do Interior (CPI-1, CPI-2, CPI-4, CPI-6 e CPI-7), visando facilitar aos efetivos que servem no interior do Estado contribuírem com os objetivos estratégicos e iniciativas do Plano de Comando.

Ocorreu ainda a participação de oficiais-alunos dos Cursos de Aperfeiçoamento de Oficiais e do Curso Superior de Polícia, os quais colaboraram na etapa de Construção de Cenários.

Finalmente, houve o envolvimento dos Cmt/Ch/Dir dos Grandes Comandos e Diretorias, que encaminharam suas sugestões, por via documental.

Foram utilizados diversos métodos no processo de planejamento, dentre os quais:

- dinâmicas de *brainstorming*;
- análise de ambiente baseada na matriz SWOT;
- elaboração de cenários prospectivos;
- análise de tendência de indicadores, e;
- métodos de seleção e priorização de iniciativas.

Para concluir, o próximo desafio será desenvolver processos capazes de monitorar o cumprimento das metas e os desdobramentos das iniciativas, bem como promover a elaboração de Planos Diretores no âmbito dos Grandes Comandos e Diretorias, a fim de desdobrar o plano estratégico nas respectivas áreas de gestão.

O Plano de Comando 2020-2023, embora possua limitações, representa o amadurecimento de uma cultura de gestão baseada no planejamento de longo prazo e um avanço na constante busca por melhorar, de forma contínua, a qualidade dos serviços prestados pela Polícia Militar e, por conseguinte, aumentar a percepção de segurança da sociedade paulista.

1. APRESENTAÇÃO

1.1. Finalidade

Comunicar à sociedade paulista os princípios organizacionais e valores da Polícia Militar do Estado de São Paulo, demonstrando com isso o compromisso institucional com a melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados à população de São Paulo.

1.2. Princípios organizacionais e valores

Missão:

Proteger as pessoas;

Fazer cumprir as leis;

Combater o crime;

Preservar a ordem pública.

Visão de futuro:

"Que as pessoas se sintam plenamente seguras e protegidas no Estado de São Paulo."

Valores:

Patriotismo, civismo, hierarquia, disciplina, profissionalismo, lealdade, constância, verdade real, honra, dignidade humana, honestidade e coragem.

2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

2.1. Finalidade

Estabelecer os objetivos estratégicos, para o período 2020 – 2023, capazes de proporcionar o aprimoramento dos serviços prestados pela Polícia Militar do Estado de São Paulo. Nessa linha, foram especificados 10 Objetivos Estratégicos, a saber:

Objetivo Estratégico nº 1: Valorizar o policial militar.

Descrição: o presente objetivo visa promover ações de valorização do policial militar, especialmente nos aspectos de autoestima e de realização profissional, bem como estimular medidas que proporcionem a ele segurança jurídica no exercício de suas funções.

Objetivo Estratégico nº 2: Aprimorar as ações de proteção à vida, à saúde física e psicológica do policial militar.

Descrição: o presente objetivo visa promover ações voltadas à redução da vitimização e à proteção da saúde integral do policial militar, acolhendo-o e zelando por sua integridade, em todos os aspectos. Inclui neste objetivo a adoção de medidas afetas às áreas da medicina do trabalho e saúde ocupacional, bem como o fortalecimento do Sistema de Saúde Mental.

Objetivo Estratégico nº 3: Aperfeiçoar os conhecimentos, habilidades e atitudes do policial militar.

Descrição: o presente objetivo visa promover, especialmente por meio da Educação a Distância, melhorias nos processos de formação, capacitação e treinamento dos policiais militares, assegurando-lhes os conhecimentos, as habilidades e as atitudes necessárias à execução das ações de polícia ostensiva e de preservação da ordem pública, bem como das atividades de bombeiro e de defesa civil.

Objetivo Estratégico nº 4: Ampliar a aproximação da Polícia Militar com a sociedade.

Descrição: o presente objetivo visa promover ações que fomentem a aproximação dos policiais militares à população das respectivas áreas de responsabilidade territorial, facilitando a identificação e o atendimento das demandas locais de segurança pública e criando condições para a consolidação da liderança policial perante a comunidade e demais órgãos públicos, estimulando, assim, o senso de corresponsabilidade de todos pela preservação da ordem pública.

Objetivo Estratégico nº 5: Promover o aperfeiçoamento dos processos operacionais e os esforços em atividades de prevenção criminal, com ênfase nos crimes violentos.

Descrição: o presente objetivo visa promover melhorias nos processos operacionais, a fim de elevar a eficácia, eficiência e efetividade dos serviços prestados e, conseqüentemente, aumentar a percepção de segurança da sociedade, especialmente em relação aos crimes violentos.

Objetivo Estratégico nº 6: Coordenar o Sistema Estadual de Emergências, ampliando e aprimorando a prevenção, proteção e pronta resposta às emergências típicas de bombeiro e defesa civil.

Descrição: o presente objetivo visa integrar as diferentes esferas do governo e da sociedade, em consonância com o Sistema Estadual de Atendimento de Emergências no Estado de São Paulo, atuando o Corpo de Bombeiros como coordenador do Sistema Estadual; incrementar a fiscalização e vistorias técnicas de edificações e áreas de risco, incentivando a cultura de prevenção, inclusive por meio da atividade de educação pública; facilitar o acesso aos serviços de bombeiros e defesa civil, buscando garantir pronta resposta ao cidadão em qualquer ponto do Estado.

Objetivo Estratégico nº 7: Promover o reaparelhamento da Polícia Militar.

Descrição: o presente objetivo visa ampliar a alocação de recursos em inovações tecnológicas, inteligência policial, modernização da frota, dos armamentos e equipamentos operacionais, bem como na reforma e construção de quartéis, a fim de aprimorar o ambiente e as condições de trabalho do policial militar e a prestação dos serviços de segurança pública pela Instituição.

Objetivo Estratégico nº 8: Aperfeiçoar os processos de planejamento e execução orçamentária.

Descrição: o presente objetivo visa promover o aperfeiçoamento dos processos de planejamento e alocação de recursos orçamentários, a fim de elevar a eficiência e eficácia da execução orçamentária, bem como promover medidas capazes de expandir o orçamento da Instituição.

Objetivo Estratégico nº 9: Promover o completamento do efetivo.

Descrição: o presente objetivo visa promover melhorias nos processos de seleção, admissão e formação de policiais militares, com ênfase na capacidade formadora da Instituição e, com isso, ampliar o efetivo existente.

Objetivo Estratégico nº 10: Aperfeiçoar os processos administrativos.

Descrição: o presente objetivo visa aperfeiçoar os processos administrativos das áreas de Gestão de Pessoas, Finanças e Logística, Comunicação Social e Tecnologia da Informação, simplificando e otimizando os padrões de trabalho, com a finalidade de potencializar o emprego dos recursos na atividade operacional.

2.2. Alinhamento dos Objetivos Estratégicos com o Plano Plurianual

Os Objetivos Estratégicos da PMESP estão alinhados à proposta de Plano Plurianual (PPA) para o quadriênio 2020-2023.

A proposta de PPA estabelece 9 objetivos estratégicos do Governo do Estado, dentre os quais 3 impactam diretamente a PMESP, a saber:

Objetivo Estratégico 3: Segurança para a sociedade usando ferramentas de inteligência no combate à criminalidade;

Objetivo Estratégico 8: Desenvolvimento sustentável preservando o meio ambiente e protegendo a população frente aos desastres naturais;

Objetivo Estratégico 9: Gestão Pública moderna e eficiente, comprometida com qualidade dos serviços públicos, controle de gastos e transparência.

Além disso, o PPA também estabelece 3 programas associados, a saber:

1811: Corpo de Bombeiros preparado para emergências com foco na gestão

1818: Modernização da Segurança Pública.

1819: Proteção e defesa ao cidadão.

A tabela a seguir evidencia o alinhamento entre os Objetivos Estratégicos da Polícia Militar e o PPA:

Objetivo Estratégico de Governo	Programa associado	Objetivos Estratégicos da PMESP
3. Segurança para a sociedade usando ferramentas de inteligência no combate à criminalidade.	1811: Corpo de Bombeiros preparado para emergências com foco na gestão.	6. Coordenar o Sistema Estadual de Emergências, ampliando e aprimorando a prevenção, proteção e pronta resposta às emergências típicas de bombeiro e defesa civil.
		9. Promover o completamento do efetivo.
	1818: Modernização da Segurança Pública.	7. Promover o reaparelhamento da Polícia Militar.
		8. Aperfeiçoar os processos de planejamento e execução orçamentária.
	1819: Proteção e defesa ao cidadão.	3. Aperfeiçoar os conhecimentos, habilidades e atitudes do policial militar.
		4. Ampliar a aproximação da Polícia Militar com a sociedade.
8. Desenvolvimento sustentável preservando o meio ambiente e protegendo a população frente aos desastres naturais;	1811: Corpo de Bombeiros – preparados para emergências com foco na gestão.	5. Promover o aperfeiçoamento dos processos operacionais e os esforços em atividades de prevenção criminal, com ênfase nos crimes violentos.
		9. Promover o completamento do efetivo.
9. Gestão Pública moderna e eficiente, comprometida com qualidade dos serviços públicos, controle de gastos e transparência.	1819: Proteção e defesa ao cidadão.	6. Coordenar o Sistema Estadual de Emergências, ampliando e aprimorando a prevenção, proteção e pronta resposta às emergências típicas de bombeiro e defesa civil.
		1. Valorizar o policial militar.
		2. Aprimorar as ações de proteção à vida, à saúde física e psicológica do policial militar.
		8. Aperfeiçoar os processos de planejamento e execução orçamentária.
		10. Aperfeiçoar os processos administrativos.

2.3. Alinhamento dos Objetivos Estratégicos com a Política Estadual de Segurança Pública.

Os Objetivos Estratégicos da PMESP estão alinhados às diretrizes e aos objetivos estratégicos da Política Estadual de Segurança Pública, aprovada pela Resolução nº SSP-99, de 25NOV19.

Plano Estadual de Segurança Pública		Objetivos Estratégicos da PMESP
Diretriz	Objetivo estratégico	
I. Buscar a redução da criminalidade e a melhoria da percepção de segurança com efetividade, respeitando os direitos e a dignidade da pessoa humana.	OE1 – Prosseguir na redução da criminalidade e aumentar a percepção de segurança, visando à melhoria da qualidade de vida da população. OE2 – Ampliar a capacidade de proteger, servir e atender os cidadãos pelas Instituições de Segurança Pública.	4. Ampliar a aproximação da Polícia Militar com a sociedade. 5. Promover o aperfeiçoamento dos processos operacionais e os esforços em atividades de prevenção criminal, com ênfase nos crimes violentos.
II. Melhorar a gestão pública com indicadores, transparência, simplicidade e integração.	OE3 – Aprimorar a qualidade dos serviços de Segurança Pública, o controle de gastos e a transparência, por meio de uma gestão moderna e efetiva.	8. Aperfeiçoar os processos de planejamento e execução orçamentária. 10. Aperfeiçoar os processos administrativos.
III. Ampliar o sentimento de orgulho e de comprometimento dos servidores em relação às Instituições da Segurança Pública.	OE5 – Valorizar os servidores da Segurança Pública.	1. Valorizar o policial militar. 2. Aprimorar as ações de proteção à vida, à saúde física e psicológica do policial militar. 3. Aperfeiçoar os conhecimentos, habilidades e atitudes do policial militar.
IV. Estruturar os Objetivos e Estratégias no trinômio: Inteligência, Tecnologia e Valorização das pessoas que trabalham nas Instituições de segurança Pública.	OE4 – Prosseguir na implantação de inovações e de modernas tecnologias na prevenção e repressão ao crime, bem como nas ações de defesa social.	6. Coordenar o Sistema Estadual de Emergências, ampliando e aprimorando a prevenção, proteção e pronta resposta às emergências típicas de bombeiro e defesa civil. 7. Promover o reaparelhamento da Polícia Militar. 9. Promover o completamento do efetivo.
V. Integrar planejamentos e ações, internamente, com outros órgãos e com as estruturas sociais.	OE6 – Fortalecer as ações integradas dos órgãos Segurança Pública com os Municípios.	4. Ampliar a aproximação da Polícia Militar com a sociedade. 6. Coordenar o Sistema Estadual de Emergências, ampliando e aprimorando a prevenção, proteção e pronta resposta às emergências típicas de bombeiro e defesa civil.

3. METAS E INDICADORES DE DESEMPENHO

3.1. Finalidade

O processo de planejamento estratégico conduziu à definição de metas e indicadores de desempenho para cada Objetivo Estratégico.

Informações detalhadas sobre a composição dos trinta e cinco indicadores e a metodologia de medição estão descritas no Guia de Indicadores.

3.2. Metas e indicadores

Objetivo Estratégico	Indicadores	Metas			
		Dez/20	Dez/21	Dez/22	Dez/23
1. Valorizar o policial militar.	Taxa de policiais que se consideram reconhecidos e valorizados pela PMESP.	60%	62%	64%	66%
	Taxa de policiais que se consideram reconhecidos e valorizados pela sociedade.	30%	40%	45%	50%
2. Aprimorar as ações de proteção à vida, à saúde física e psicológica do policial militar.	Taxa de absenteísmo na Polícia Militar.	1,61%	1,61%	1,6%	1,6%
	Índice de vitimização de policiais em confrontos durante o serviço (lesões e mortes).	0,02	0,018	0,016	0,014
	Quantidade de atendimentos de saúde realizados na Polícia Militar.	1.060.500	1.061.000	1.061.500	1.062.000
	Taxa de acidentes com vítima PM envolvendo viatura.	17%	16%	15%	14%
3. Aperfeiçoar os conhecimentos, habilidades e atitudes do policial militar.	Índice de capacitação por meio da educação a distância.	1,85	3,85	5,85	7,85
	Quantidade de policiais militares formados e capacitados.	26.000	30.010	30.420	30.830
4. Ampliar a aproximação da Polícia Militar com a sociedade.	Quantidade de ações de comunicação institucional na Polícia Militar.	3.750	4.250	4.000	4.500
	Quantidade de atendimentos realizados pela Polícia Militar.	5.000.000	5.050.000	5.100.000	5.150.000
5. Promover o aperfeiçoamento dos processos operacionais e os esforços em atividades de prevenção criminal, com ênfase nos crimes violentos.	Índice de roubo no Estado de São Paulo por 100 mil habitantes.	544	512	480	448
	Índice de roubo de veículo no Estado de São Paulo por 100 mil veículos.	100	95	90	85
	Taxa de ocorrências de natureza urgente atendidas em até 20 minutos pela Polícia Militar.	55%	56%	57%	58%
	Taxa de implantação nos Batalhões territoriais de Câmera Operacional Portátil – COP.	5,7%	25%	50%	100%
	Quantidade de usuárias cadastradas no aplicativo SOS Mulher.	16.000	26.000	36.000	45.000
	Taxa de convênios de atividade delegada.	12%	14%	17%	20%
	Taxa de convênios de trânsito.	63%	64%	65%	66%

Objetivo Estratégico	Indicadores	Metas			
		Dez/20	Dez/21	Dez/22	Dez/23
6. Coordenar o Sistema Estadual de Emergências, ampliando e aprimorando a prevenção, proteção e pronta resposta às emergências típicas de bombeiro e defesa civil.	Índice de ocorrências de incêndio em edificações não sujeitas ao Regulamento de Segurança contra Incêndio por 100.000 habitantes.	0,04	0,04	0,04	0,04
	Taxa de ocorrências de incêndio em edificações sujeitas ao Regulamento de Segurança contra Incêndio.	39,5%	39%	38,5%	38%
	Taxa de ocorrências emergenciais atendidas dentro do tempo resposta de 20 minutos.	58,5%	59%	59,5%	60%
	Quantidade de municípios acima de 50.000 habitantes com a presença do Corpo de Bombeiros.	111	113	116	117
	Índice de afogamento ocorrido em setores com a presença de guardavidas.	0,04	0,04	0,04	0,04
7. Promover o reaparelhamento da Polícia Militar.	Quantidade de armamento adquirido.	3.550	34.875	34.875	34.200
	Taxa anual de renovação da frota de viaturas operacionais de quatro rodas da Polícia Militar.	25%	25%	25%	25%
	Taxa de expansão do sistema de radiocomunicação digital com controle inteligente	65%	77,5%	90%	100%
	Quantidade de quartéis construídos e reformados.	31	40	40	40
	Quantidade de câmeras fixas de videomonitoramento e câmeras instaladas em drones em operação.	422	446	470	496
	Quantidade de coletes de proteção balística adquiridos.	14.500	16.500	16.500	10.500
8. Aperfeiçoar os processos de planejamento e execução orçamentária.	Taxa de expansão de recursos de investimentos.	2%	5%	10%	15%
	Taxa de expansão de recursos de custeio.	5%	5%	5%	5%
9. Promover o completamento do efetivo.	Taxa de efetivo existente na Polícia Militar.	88,78%	90,67%	92,13%	93,6%
	Quantidade policiais militares empossados.	5.642	6.185	5.632	6.806
10. Aperfeiçoar os processos administrativos.	Taxa de efetivo existente em órgãos de execução.	86,22	87,92	89,92	92,36
	Taxa de redução de consumo de papel.	10%	20%	30%	50%

4. INICIATIVAS

4.1. Finalidade

O processo de planejamento estratégico conduziu à elaboração de iniciativas destinadas ao cumprimento dos objetivos estratégicos definidos pelo Comando Geral da PMESP, a seguir descritas.

Para a visualização do grau de prioridade e dos setores responsáveis pela execução das iniciativas, o quadro contempla duas colunas com os indicativos de priorização e das áreas de gestão por elas abrangidas, quais sejam: gestão operacional, gestão de pessoas, gestão de finanças, gestão de logística, gestão de TIC e gestão de comunicação social.

As particularidades afetas a cada uma das iniciativas estão descritas em documentos anexos ao presente Plano de Comando.

4.2. Desdobramento dos Objetivos Estratégicos em Iniciativas.

Com a finalidade de proporcionar uma visão global do desdobramento dos Objetivos Estratégicos em iniciativas, foram definidas 131 (cento e trinta e um) iniciativas, conforme segue:

Objetivo Estratégico	Iniciativa	Prioridade	Área de Gestão
1. Valorizar o policial militar. Total de 9 iniciativas.	Desenvolver mecanismos de valorização dos policiais militares que excedam a jornada regular de trabalho no exercício da atividade operacional.	Muito Alta	Pessoas
	Ampliar parcerias que proporcionem ao policial militar e seus dependentes acesso a serviços culturais, esportivos, sociais e educacionais.		Comunicação Social
	Estimular a permanência dos policiais militares na atividade operacional por meio de ações de reconhecimento e valorização profissional.	Alta	Pessoas
	Desenvolver metodologia de gestão de carreira, visando assegurar períodos mínimos de permanência dos oficiais e praças, a cada posto alçado, em OPM operacionais como forma de aperfeiçoamento profissional.		
	Promover parcerias para à Instituição, de programas habitacionais ou programas de crédito habitacional voltados para os policiais militares.	Média	
	Aperfeiçoar a legislação de promoção de oficiais e de praças.		
	Incluir, nos Cursos de Formação e Estágios de Aperfeiçoamento Profissional, conteúdo relacionado à administração financeira pessoal.		
	Implantar processo de emissão de cédula de identidade funcional digital.	Baixa	TIC
	Informatizar o processo de concessão de Láureas de Mérito Pessoal e elogios.	Muito Baixa	

Objetivo Estratégico	Iniciativa	Prioridade	Área de Gestão
<p>2. Aprimorar as ações de proteção à vida, à saúde física e psicológica do policial militar.</p> <p>Total de 15 iniciativas.</p>	Ampliar parcerias objetivando complementar as ações desenvolvidas pela área de saúde ao policial militar, com o objetivo de mantê-lo hígido e reduzir o absenteísmo.	Muito Alta	Pessoas
	Fortalecer o Sistema de Saúde Mental.		
	Implantar programa de saúde preventiva.		
	Implantar programa que vise reduzir acidentes com viaturas, visando à integridade física dos policiais militares e à preservação do patrimônio da Instituição.		
	Aperfeiçoar o uniforme operacional com vistas a preservar a saúde e aumentar a segurança do policial militar.		Finanças e Logística
	Ampliar os níveis de imunização do policial militar mediante a adoção do calendário de vacinação do Ministério da Saúde.	Alta	Pessoas
	Desenvolver campanhas preventivas de saúde e mutirões de diagnóstico.		
	Ampliar a disponibilização e emprego de Equipamentos de Proteção Individual e Coletivo.		
	Aperfeiçoar o processo de planejamento, aquisição, distribuição e descarte de uniformes.		Finanças e Logística
	Aperfeiçoar a utilização individual de equipamentos menos letais, inclusive aqueles de incapacitação neuromuscular.	Média	Pessoas
	Aperfeiçoar os processos relacionados à Medicina do Trabalho.		
	Ampliar atendimento por telemedicina.		
	Desenvolver programa de atividade física para o efetivo empregado nas áreas operacional e administrativa.		
	Implementar o uso de colete tático.	Baixa	Finanças e Logística
	Implantar "Kit Básico" de equipamentos para as equipes do programa de radiopatrulhamento 190. (escudo de acrílico, arma de incapacitação neuromuscular, munição de elastômero, material para isolamento e sinalização de local).		

Objetivo Estratégico	Iniciativa	Prioridade	Área de Gestão
<p>3. Aperfeiçoar os conhecimentos, habilidades e atitudes do policial militar.</p> <p>Total de 21 iniciativas.</p>	Aprimorar a gestão de riscos de bombeiro difundindo a educação pública por meio de Educação a Distância.	Muito Alta	Pessoas
	Disseminar a utilização de processos de Educação a Distância, reduzindo o número de cursos e aulas presenciais.		
	Promover a aplicação de novas Tecnologias de Informação e conhecimento, aprimorar e reforçar o treinamento do efetivo, em especial fortalecendo o emprego de Educação a Distância.		Comunicação Social
	Implantar processo de avaliação da eficácia e eficiência dos canais de comunicação interna.		Alta
	Implantar programa de treinamento de defesa pessoal policial.		
	Ampliar acordos de cooperação técnico-científica com instituições de ensino técnico e superior.		
	Aumentar a capacidade de formação de condutores de veículos das categorias C, D e E.		
	Implantar processo de seleção de docentes por competências.		
	Elaborar Matriz de Competências e Matriz de Capacitação.		
	Estruturar o Sistema de Gestão de Conhecimento do Corpo de Bombeiros.	Média	Operacional
	Promover a Jornada Nacional de Polícia Comparada (CAO) e a Jornada Internacional de Polícia Comparada (CSP).		
	Desenvolver projetos de cooperação técnica nacional e internacional em Direitos Humanos e Polícia Comunitária.		Comunicação Social
	Desenvolver programa de proteção às mulheres e aos grupos vulneráveis e intensificação e aprimoramento da Patrulha Cb Leandra Dias.		
	Aprimorar a capacitação de oficiais e sargentos no exercício da liderança policial-militar.		
	Aperfeiçoar o processo de seleção e designação de integrantes de Bancas Examinadoras dos cursos de pós-graduação da PMESP.		
	Criar estágios regionalizados de especialização para os policiais militares.		
	Ampliar, padronizar e sistematizar as relações institucionais com os diversos veículos de comunicação.	Aprimorar o processo de planejamento e seleção dos interessados em realizar cursos e estágios previstos no Calendário de Cursos e Estágios.	Credenciar o Centro de Altos Estudos de Segurança junto ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

Objetivo Estratégico	Iniciativa	Prioridade	Área de Gestão
3. Aperfeiçoar os conhecimentos, habilidades e atitudes do policial militar.	Utilizar o Ambiente Virtual de Aprendizagem no Estágio Administrativo Operacional do Sd PM 2ª CI e Asp Of PM.	Baixa	TIC
	Virtualizar o Sistema de Gestão de Formação na PMESP, utilizando o Sistema ITL para a Gestão de Cursos de Formação na PMESP (CFSd, CFSgt, CFO, CAO e CSP).		

Objetivo Estratégico	Iniciativa	Prioridade	Área de Gestão
4. Ampliar a aproximação da Polícia Militar com a sociedade. Total de 10 iniciativas.	Desenvolver campanhas educativas de prevenção primária, com ênfase na prevenção de crimes violentos.	Alta	Comunicação Social
	Aperfeiçoar os processos desenvolvidos pela área de Comunicação Social para proporcionar maior celeridade nas respostas para os órgãos de imprensa.		
	Ampliar a participação da PMESP em grandes mídias mediante a disponibilização em tempo e formato que garantam a utilização imediata dos conteúdos produzidos.		
	Ampliar a participação da PMESP em mídias regionais e redes sociais.		
	Desenvolver campanhas educativas de prevenção primária relativas à violência doméstica, proteção à mulher e demais grupos vulneráveis.		
	Elaborar plano de comunicação voltado aos influenciadores digitais.	Média	Operacional
	Reestruturar o Programa Jovens Brasileiros em Ação – JBA, com ênfase na aproximação da PMESP e alunos do ensino médio.		
	Disseminar a criação de Núcleos de Mediação Comunitária – NUMEC.		
	Disseminar o modelo de Escritórios de Cidadania e Governança.		
	Implementar, em caráter permanente e periódico, a pesquisa de aferição dos indicadores de sensação de segurança, vulnerabilidade criminal e confiança na PMESP.		

Objetivo Estratégico	Iniciativa	Prioridade	Área de Gestão
<p>5. Promover o aperfeiçoamento dos processos operacionais e os esforços em atividades de prevenção criminal, com ênfase nos crimes violentos.</p> <p>Total de 28 iniciativas.</p>	Desenvolver planejamento operacional com abrangência estadual e atuação local, que priorize ações integradas dos órgãos de segurança pública e órgãos públicos municipais e estaduais, com vistas à prevenção e repressão às estruturas de receptação.	Muito Alta	Operacional
	Compatibilizar o emprego de efetivo operacional em escala de serviço que maximize o esforço de prevenção criminal e repressão imediata.		
	Revisar as normas que estabelecem rotinas para a área de gestão operacional visando aperfeiçoar os mecanismos de coleta e remessa de dados e disponibilização de informações, com ênfase na utilização de ferramentas de TIC.		
	Consolidar o emprego de aeronaves não tripuladas em estratégias de patrulhamento preventivo, monitoramento de ações e resposta imediata no atendimento de ocorrências emergenciais.		
	Investir no aprimoramento do programa de policiamento comunitário focando em ações voltadas às regiões e ou aos grupos de maior vulnerabilidade.		
	Ampliar as operações de inteligência maximizando os resultados operacionais.		
	Ampliar as parcerias com municípios para implantação de Operação Delegada e utilização de RAIA eletrônico.		
	Promover a contratação de empresas terceirizadas para realizar o atendimento 190 nos COPOM regionalizados.		
	Articular a transferência das atividades de escoltas para a Secretaria de Administração Penitenciária.		
	TIC		Propor a integração dos Sistemas Inteligentes (FOTOCRIM, COPOM ON-LINE, INFOCRIM, PRODESP e SIOPM) em sistema <i>Enterprise Resource Planning</i> (ERP) com apresentação gerencial pelo <i>Business Intelligence</i> (BI) - Gestão Operacional.
			Desenvolver sistema informatizado de elaboração de Autos de Infração de Trânsito e de Recolhimento de Documento e Veículo no âmbito do Estado e do Município.
			Desenvolver sistema informatizado de elaboração do Relatório de Serviço Operacional (RSO) e Relatório de Supervisão Operacional e outros formulários de utilização operação.
			Implementar o Termo Circunstanciado de Ocorrência (TCO).
			Desenvolver parceria com o Tribunal de Justiça do estado a fim de disponibilizar acesso às informações de mandados de prisão, medidas cautelares e restritivas de direito.

Objetivo Estratégico	Iniciativa	Prioridade	Área de Gestão
5. Promover o aperfeiçoamento dos processos operacionais e os esforços em atividades de prevenção criminal, com ênfase nos crimes violentos.	Promover estudos para avaliar o desenvolvimento de integração do BO eletrônico com o RDO para remessa eletrônica do registro de forma eletrônica à Polícia Civil.	Muito Alta	TIC
	Integrar os órgãos municipais e estaduais, física ou tecnologicamente, nos COPOM regionalizados.	Alta	Operacional
	Fortalecer a atuação policial por meio de convênios com o Poder Público Municipal para fiscalização de trânsito e atividade Delegada.		
	Ampliar a quantidade de câmeras integradas ao sistema Detecta por meio de convênios com a SSP/SP.		
	Implantar o uso de Câmeras Operacionais Portáteis para o registro das ações policiais.		
	Aumentar os canais de comunicação com os usuários de serviços utilizando novas tecnologias de informação móvel.		TIC
	Ampliar o Programa de Policiamento com Motocicletas.	Média	Operacional
	Ampliar a disponibilização das informações nos terminais portáteis e móveis de dados, com foco na utilização nas atividades operacionais e de supervisão.		TIC
	Promover inovação tecnológica para a implantação de <i>Big Data</i> , <i>IOT</i> (Internet das coisas), <i>AI</i> (Inteligência Artificial) e ferramentas <i>machine learning</i> para subsidiar o planejamento operacional.		
	Elaborar uma árvore de Decisões para triagem de ocorrências policiais cujas características são indicadas para o recebimento de apoio de aeronave.		
	Aperfeiçoar o Programa da Vizinhança Solidária, nas suas formas urbana e rural, e promover a sua interação com o Programa de Ronda Escolar.	Baixa	
	Aperfeiçoar as normas que regulam as atividades de Patrulhamento Rural.	Muito Baixa	
	Aperfeiçoar o Plano de Policiamento Inteligente.		
Desenvolver metodologia de avaliação da qualidade do atendimento prestado pela PMESP.			

Objetivo Estratégico	Iniciativa	Prioridade	Área de Gestão	
<p>6. Coordenar o Sistema Estadual de Emergências, ampliando e aprimorando a prevenção, proteção e pronta resposta às emergências típicas de bombeiro e defesa civil.</p> <p>Total de 11 iniciativas.</p>	Implantar o telefone 193 em todos os municípios.	Muito Alta	Operacional	
	Ampliar a Oferta de Serviços de pronta resposta através da redistribuição de recursos existentes e da implantação de novas modalidades de serviços (voluntários em apoio ao serviço de bombeiros e bombeiros públicos voluntários).			
	Aprimorar a resposta operacional do Corpo de Bombeiros diminuindo o tempo de deslocamento para atendimento emergencial em área urbana.			
	Consolidar e aprimorar o sistema de Gestão de Bombeiros instituindo um sistema integrado de gestão.		Pessoas	
	Ampliar e otimizar a oferta de serviços de bombeiro redimensionando os quartéis conforme Decreto Regulamentador do Código de Emergência.		Finanças e Logística	
	Promover ações preventivas de educação pública com foco em comunidades de habitação subnormal.	Alta	Operacional	
	Regionalizar os COBOM.			
	Ampliar a Fiscalização em edificações sujeitas ao Regulamento de Segurança Contra Incêndio.			
	Estruturar a Cadeia de Suprimentos do Corpo de Bombeiros.		Finanças e Logística	
	Estabelecer plataforma colaborativa para agregação de parcerias no Sistema Estadual de Emergências.		Média	TIC
	Digitalizar o sistema de radiocomunicação do Corpo de Bombeiros.		Baixa	

Objetivo Estratégico	Iniciativa	Prioridade	Área de Gestão
<p>7. Promover o reaparelhamento da Polícia Militar.</p> <p>Total de 9 iniciativas.</p>	Disseminar o uso de Terminais Portáteis de Dados.	Muito Alta	TIC
	Ampliar para todo estado a cobertura de radiocomunicação digital com controle inteligente (troncalizado).		
	Desenvolver programa de adequação das instalações físicas das OPM com foco nas Unidades Operacionais.	Alta	Finanças e Logística
	Aperfeiçoar o processo de regularização de posse e propriedade de imóveis.		
	Fortalecer a capacidade e a qualidade de desenvolvimento de aplicações e sistemas informatizados.		TIC
	Investir na construção de Centros de Proteção da Vida regionais (estandes de tiro) para disponibilizá-lo ao uso individual aos policiais.	Média	Finanças e Logística
	Estabelecer contratações estruturantes de Manutenção de Viaturas do Corpo de Bombeiros.		
	Desenvolver projetos de implantação de sistemas de segurança física de instalações policial-militares.		
	Desenvolver solução tecnológica para o Sistema Integrado de Gestão (SIG) – SAP/ERP.	Muito Baixa	TIC

Objetivo Estratégico	Iniciativa	Prioridade	Área de Gestão
<p>8. Aperfeiçoar os processos de planejamento e execução orçamentária.</p> <p>Total de 2 iniciativas.</p>	Desenvolver processo de gestão dos materiais de forma a garantir o controle físico e a conciliação contábil entre o Sistema Integrado de Patrimônio e Logística (SIPL) e o Sistema Integrado de Administração Financeira de Estados e Municípios (SIAFEM).	Muito Alta	Finanças e Logística
	Realizar ações para promover a expansão do orçamento da PMESP, ampliando a captação de recursos de Fontes Vinculadas (Federais, Estaduais e Municipais) em complemento ao orçamento destinado na Fonte Tesouro para a Instituição.		

Objetivo Estratégico	Iniciativa	Prioridade	Área de Gestão
<p>9. Promover o completamento do efetivo.</p> <p>Total de 3 iniciativas.</p>	Ampliar os núcleos de formação policial-militar.	Muito Alta	Pessoas
	Divulgar os concursos em todos os municípios do estado, utilizando as mídias locais.	Alta	Comunicação Social
	Implementar formulário digital no processo de Investigação Social.	Média	Pessoas

Objetivo Estratégico	Iniciativa	Prioridade	Área de Gestão
<p>10. Aperfeiçoar os processos administrativos.</p> <p>Total de 23 iniciativas.</p>	Elaborar estudos com o objetivo de reestruturar as OPM territoriais.	Muito Alta	Operacional
	Racionalizar as rotinas administrativas das OPM operacionais.		Pessoas
	Normatizar o emprego e destinação de policiais militares da reserva em processos de apoio da PMESP.		
	Atualizar as I-28 PM e as Matrizes Organizacionais.		Finanças e Logística
	Aperfeiçoar o processo de manutenção de frota.		TIC
	Desenvolver sistema informatizado de gestão de escala de serviço e sua integração com outros Bancos de Dados Corporativos.		
	Disseminar a utilização de sistema de gestão documental.		Alta
	Promover estudo para avaliar o ingresso de militares temporários.	TIC	
	Desenvolver a integração de sistemas informatizados da área de gestão de recursos humanos.		
	Implementar sistema informatizado para controle da reserva de armas.	Média	Pessoas
	Promover a substituição de policiais militares empregados em processos e atividades passíveis de terceirização mediante a contratação de recursos humanos ou tecnológicos.		
	Implantar banco de boas práticas na PMESP.		Finanças e Logística
	Reorganizar a ocupação de espaços por OPM, visando à redução de aluguéis e custeio com a manutenção de instalações físicas e prestação de serviços de utilidade pública.		
	Aperfeiçoar o processo de planejamento, aquisição, distribuição e descarte de material bélico.		
	Desenvolver melhorias no sistema informatizado SIJD.		TIC
	Ampliar e regular a utilização de recursos de videoconferência.		
	Desenvolver ou adquirir sistema informatizado de controle de materiais, integrado aos bancos de dados existentes (SIRH, COFIN), que proporcione maior celeridade na inclusão em carga, distribuição e transferência de materiais permanentes e de consumo.		
	Aperfeiçoar os mecanismos de coleta e remessa de dados e disponibilização de informações, com ênfase na utilização de ferramentas de TIC, aumentando a confiabilidade do sistema.		
	Aperfeiçoar o processo de planejamento, aquisição, distribuição, ciclo de utilização e descarga de viaturas operacionais.	Baixa	Finanças e Logística
	Aperfeiçoar os mecanismos de controle de afastamentos médicos concedidos e a gestão do emprego dos afastados.	Muito Baixa	Pessoas
	Reorganizar fisicamente as sedes de OPM nos diversos escalões, visando otimizar os recursos materiais, financeiros e humanos com o foco na melhoria dos processos operacionais.		

Objetivo Estratégico	Iniciativa	Prioridade	Área de Gestão
10. Aperfeiçoar os processos administrativos.	Automatizar o lançamento do SIPA.	Muito Baixa	TIC
	Aprimorar os Sistemas Informatizados da Operação Delegada e DEJEM.		

5. DESDOBRAMENTO DAS INICIATIVAS EM PROJETOS ESTRATÉGICOS

5.1. Finalidade

Normatizar o processo de transformação das Iniciativas em Projetos Estratégicos, considerando que cada iniciativa exige a descrição detalhada de um escopo, a definição de uma equipe responsável pela execução das atividades tendentes a atingir o escopo, o estabelecimento de prazo para a conclusão das atividades e a alocação de recursos materiais e financeiros para apoiar o projeto.

5.2. Descrição do método

Para cada iniciativa deverá ser elaborado um Termo de Abertura de Projeto.

Deverão ser observadas a prioridade atribuída a cada iniciativa e a disponibilidade de recursos humanos, materiais e financeiros para sustentar a sua execução.

Os documentos anexos ao presente Plano de Comando possuem informações detalhadas sobre as iniciativas, inclusive as áreas responsáveis pela sua execução.

Nas iniciativas que envolvam como responsáveis duas ou mais OPM, incumbirá à 6ª EM/PM coordenar o processo de elaboração dos Termos de Abertura de Projeto, mobilizando os Cmt/Ch/Dir das OPM interessadas.

No processo de elaboração dos Termos de Abertura de Projeto, deverão ser observadas as normas contidas nas Instruções para o Funcionamento do Escritório de Gerenciamento de Projetos da Polícia Militar do Estado de São Paulo (I-47-PM).

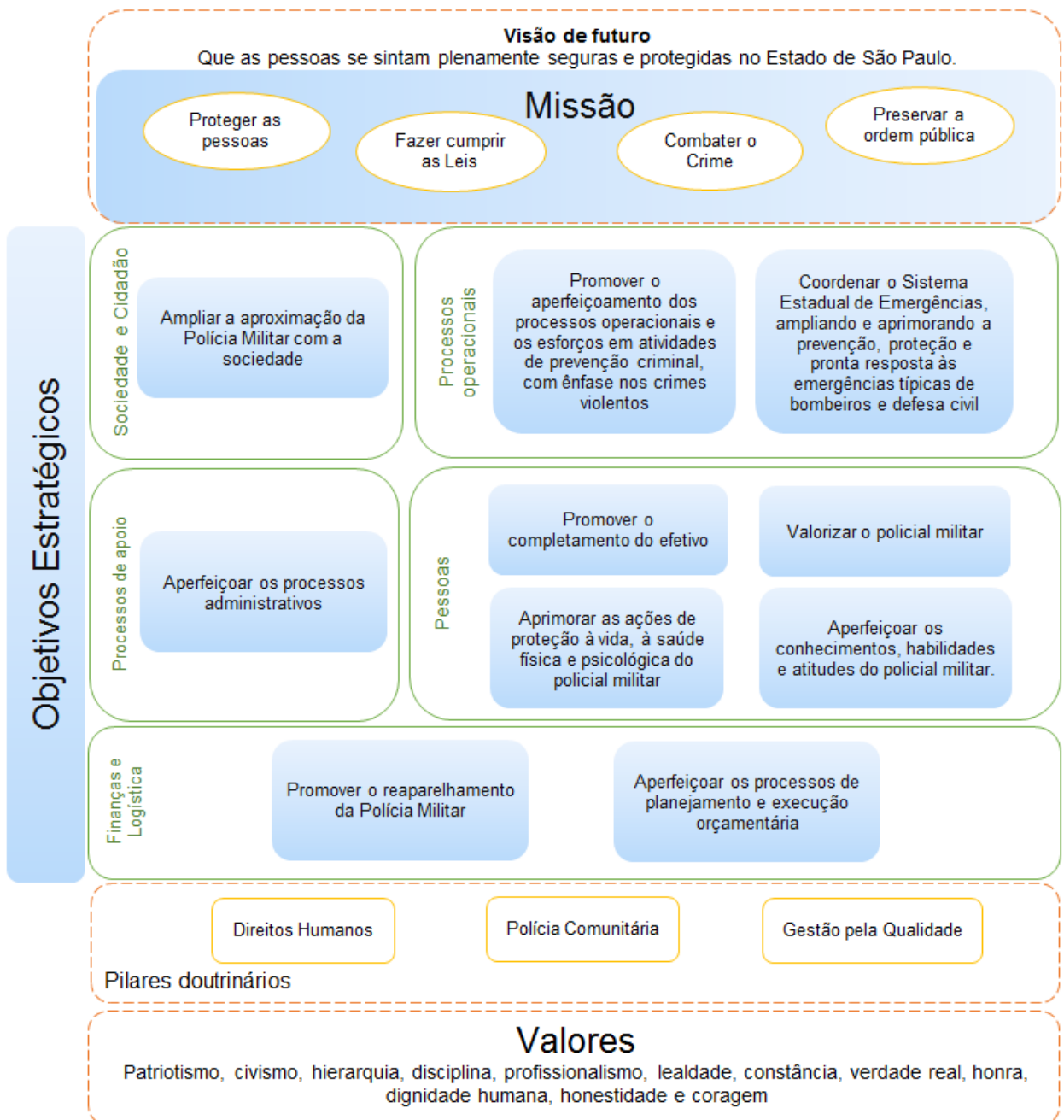
6. MAPA ESTRATÉGICO

6.1. Finalidade

O Mapa Estratégico é um diagrama que evidencia a interligação entre os objetivos estratégicos e as metas, e a sua relação com as 5 perspectivas de interesse do Comando: Orçamento e Finanças; Aprendizado e Crescimento Organizacional; Processos Operacionais; Sociedade; e Cidadão e Governo.

A interligação entre os objetivos estratégicos gera a sinergia necessária para a transformação, com o fim de valorização do bem mais precioso da Instituição, o policial militar.

6.2. Mapa Estratégico



7. FONTE E IMPACTO ORÇAMENTÁRIO

7.1. Finalidade

Associar, de forma estruturada, no intervalo de 2020 a 2023, as metas vinculadas às iniciativas descritas, indicando os programas orçamentários impactados, os valores previstos e eventuais necessidades de expansão em investimento e custeio.

As informações relacionadas ao impacto orçamentário do Plano de Comando estão registradas em documento anexo ao presente Plano de Comando.

Quartel em São Paulo, 21 de fevereiro de 2020.

MARCELO VIEIRA SALLES
Coronel PM Comandante-Geral