



PDS SGM

PLANO DE DIREÇÃO SETORIAL DE LOGÍSTICA,
FINANÇAS, ORÇAMENTO E GESTÃO

2022 - 2026

Mensagem do Secretário-Geral da Marinha



Em um mundo caracterizado pela complexidade e pela incerteza, no qual os recursos ofertados às organizações são limitados, é imprescindível que haja um planejamento consistente, com foco na melhoria contínua e na otimização dos resultados, considerando a utilização, de forma sinérgica, dos recursos disponíveis (materiais, humanos, tecnológicos, informacionais e financeiros).

Nesse contexto, com o objetivo de consolidar a mentalidade da excelência em gestão, a Secretaria Geral da Marinha (SGM) tem buscado, permanentemente, aprimorar a sua contribuição para o preparo e a aplicação do Poder Naval, com a execução eficaz e eficiente das mais diversas tarefas que atingem transversalmente toda Força Naval e as atividades relacionadas à Autoridade Marítima.

Este Plano de Direção Setorial (PDS) é decorrente do Plano Estratégico da Marinha (PEM 2040) e tem como objetivo apresentar as ações que serão desempenhadas pelo Setor até 2026, a fim de contribuir para a consecução das Ações Estratégicas Navais.

Na elaboração deste trabalho foram consideradas as condicionantes de futuro que poderão afetar significativamente as atividades do setor SGM. Nessa lógica, foram estabelecidas Ideias-Força que representam as diretrizes de atuação do Setor, além de Ações de Direção Setoriais que visam aperfeiçoar os processos, de modo integrado entre Diretorias Especializadas, Autarquia, Comissões Navais e demais Organizações Militares (OM) subordinadas ou vinculadas funcionalmente.

Cabe destacar que o PDS-SGM 2022-2026 orienta a confecção dos Planos Estratégicos Organizacionais (PEO) das OM subordinadas, a fim de manter o alinhamento estratégico da Marinha do Brasil (MB), contribuindo, dessa forma, para o aperfeiçoamento da estrutura de Governança Administrativa da MB.

Aqui, registro meus agradecimentos a todos os Servidores Civis e Militares que colaboraram na condução e elaboração deste trabalho. Por fim, destaco a importância do monitoramento e controle deste Plano que possibilitará sua constante atualização, garantindo que a gestão estratégica da SGM tenha um caráter dinâmico.

MARCELO FRANCISCO CAMPOS
Almirante de Esquadra
Secretário-Geral da Marinha



ÍNDICE

1. Introdução	4
2. Apresentação da Organização Militar	5
3. Identidade Estratégica da Secretaria-Geral da Marinha (SGM)	6
3.1 Missão	6
3.2 Visão de Futuro	7
3.3 Valores organizacionais	8
3.4 Ideias-Força	9
4. Análise do Ambiente	15
5. Objetivos Setoriais (OBSET)	21
6. Mapa Estratégico	28
7. Monitoramento e Controle	29
8. Considerações Finais	29
ANEXO – Painel de Indicadores	A-1



Edifício Almirante Gastão Motta



I. INTRODUÇÃO

O Planejamento de Alto Nível da Marinha está inserido no Planejamento Estratégico Militar, no nível subsetorial, e é traduzido por componentes independentes, tendo como propósito a previsão e a ordenação das atividades relacionadas ao cumprimento da Missão da MB. Essa estrutura é denominada Sistemática de Planejamento de Alto Nível (SPAN).

O documento de maior nível dessa sistemática é conhecido como Política Naval, cujos propósitos são estabelecer os Objetivos Navais (OBNAV) a serem alcançados pela MB e orientar o Plano Estratégico da Marinha (PEM 2040), sendo formulada em um ambiente no qual estão presentes fatores que serão determinantes para uma concepção coerente com a realidade a ser enfrentada.

O PEM 2040 é o documento de planejamento de médio e longo prazo da Marinha, pela via do alcance de OBNAV previamente definidos, orientados pela Visão de Futuro da Força. A partir da análise desses Objetivos, foram elaboradas as Estratégias e Ações Estratégicas Navais (AEN) que contribuirão para o alcance dos citados objetivos.

Este Plano de Direção Setorial (PDS-SGM 2022-2026) é decorrente do PEM e apresenta a junção das atividades realizadas no nível Operacional e Tático do setor SGM com as AEN, por meio da formulação dos Objetivos Setoriais (OBSET) e das Ações de Direção Setorial (ADS).

Aquelas AEN que o Setor possuir alguma contribuição pertencerão a perspectiva Resultados no Mapa Estratégico do Setor. As demais ADS, que deverão ser desenvolvidas para o atingimento das AEN, serão alinhadas nas perspectivas Processos e Institucional, com intuito de garantir o alinhamento estratégico. As Organizações Militares (OM) diretamente subordinadas deverão considerar as ADS que possuírem alguma contribuição na perspectiva Resultados de seus Mapas Estratégicos.

As OM vinculadas funcionalmente ao nosso Setor, como por exemplo, os Centros de Intendência da Marinha, deverão buscar o alinhamento, no que couber, com as ADS previstas neste Plano.

Todas as ADS deste plano e Iniciativas Estratégicas das OM subordinadas deverão estar atualizadas no Sistema de Acompanhamento do Plano Diretor (SIPLAD).



2. APRESENTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO MILITAR

BREVE HISTÓRICO

A Secretaria-Geral da Marinha, com sede em Brasília, DF, foi criada pela Lei nº 1.658, de 4 de agosto de 1952. Ao longo de sua existência, para fazer frente às necessidades vigentes, a SGM teve sua

estrutura organizacional e suas atividades revistas, sendo o atual Regulamento aprovado pela Portaria nº 127, de 6 de julho de 2021, do Chefe do Estado-Maior da Armada.

HERÁLDICA



Descrição

Num escudo boleado, encimado pela coroa naval e envolto por uma elipse feita de um cabo de ouro terminado em nó direito, campo faixado-ondado de prata e azul, de seis peças, com uma âncora de ouro disposta em pala, com um chefe do mesmo esmalte, carregado de uma balança, de uma pena postas em aspa e de um folha de acanto, atributos estes todos em ouro. Pendente do escudo, a insígnia da Ordem do Mérito Naval.

Explicação

O faixado-ondado de prata e azul, no campo do escudo, representa a Marinha, com suas cores tradicionais e simbolizadas ainda pela âncora de ouro. Os demais atributos, também em ouro, cor representativa da força, poder e autoridade, num chefe de azul, da fidelidade e justiça, representam, respectivamente, os Departamentos Jurídicos, de Administração e de Finanças, constitutivos da Secretaria-Geral da Marinha. A insígnia pendente do escudo, foi a este anexada em decorrência do Decreto de 27 de maio de 2003, que outorgou a comenda à Secretaria-Geral da Marinha.

3. IDENTIDADE ESTRATÉGICA DA SECRETARIA-GERAL DA MARINHA

3.1 MISSÃO

"A SGM tem o propósito de contribuir para o preparo e a aplicação do Poder Naval, no tocante às atividades relacionadas com: Logística e Mobilização; Orçamento; Contabilidade; Controle Interno; Economia e Finanças; Patrimônio Histórico, Cultural e Documentação; Habitação; Operações e Patrimônios Imobiliários; Administração Geral e Sistemas Digitais Administrativos."

Para a consecução do seu propósito, a SGM possui as seguintes tarefas:

I - superintender as atividades de orçamento, contabilidade, economia e finanças;

II - superintender, coordenar e orientar os serviços técnicos e administrativos das Diretorias e Comissões sob sua subordinação;

III - superintender as atividades do Sistema do Plano Diretor (SPD) referentes aos assuntos atinentes à Secretaria-Executiva;

IV - realizar a supervisão gerencial do Sistema de Abastecimento da Marinha;

V - atuar como Órgão de Direção Setorial (ODS) Líder dos Subsistemas Suprimento e Transporte do Sistema de Mobilização Marítima (SIMOMAR);

VI - atuar como Órgão Central do Sistema de Controle Interno da Marinha;

VII - superintender a administração do Fundo Naval e demais fundos vinculados à MB;

VIII - superintender as atividades de Administração Patrimonial Imobiliária, incluindo as atividades de aquisição e recuperação de Próprios Nacionais Residenciais (PNR);

IX - superintender os assuntos relacionados à Administração Geral da MB;

X - superintender as atividades de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC) do setor SGM;

XI - superintender as atividades de Ciência, Tecnologia & Inovação (CT&I) do setor SGM;

XII - superintender o Sistema de Estatística da MB;

XIII - superintender o Sistema de Pagamento de Pessoal da MB;

XIV - supervisionar as atividades relacionadas à Caixa de Construções de Casas para o Pessoal da Marinha (CCCPM);

XV - superintender as atividades do Patrimônio Histórico, Cultural e Documental da Marinha;

XVI - acompanhar e analisar os assuntos inerentes à carreira do Oficial Intendente; e

XVII - superintender as negociações de tombos entre a MB e demais Órgãos da Administração Pública, na esfera Federal, Estadual, Municipal e Distrital, e entre a MB e a Iniciativa Privada.



DABM



DPHDM



DFM



CCCPM



DAdM



DGOM



CNBW



CNBE

3.2 VISÃO DE FUTURO

“ Orientar o aprimoramento, até 2030, dos processos da MB, com foco na integração entre os Setores, a utilização de tecnologias e o incentivo à inovação, por meio da permanente capacitação profissional.”



Interpretação da Visão de Futuro:

O Setor espera estar em 2030 com seus processos sendo realizados de forma mais eficiente e com extrema sinergia com os demais ODS. Por eficiência entende-se que seja realizar suas atividades utilizando da melhor forma possível seus recursos (financeiros, tempo e de pessoal). Está diretamente ligado a otimização das tarefas. Para isso o Setor buscará maior integração entre todas as suas áreas de atuação e a melhor utilização das tecnologias disponíveis.

O incentivo à inovação deve ser encarado como um desafio, por todas as Organizações Militares subordinadas, na busca pela melhoria contínua dos processos. Deve-se estimular a Força de Trabalho, a fim de torná-la parte do processo de inovação e isso deve ocorrer por meio da permanente capacitação profissional.

3.3 VALORES ORGANIZACIONAIS

Valores são princípios que moldam os padrões de comportamento. Eles representam aquilo que se acredita e que se referencia na tomada de decisão, servindo como filtros que impedem que hábitos inadequados se incorporem a cultura da organização.

Dessa forma, para a busca da excelência da gestão, é essencial que a atuação de todos que servem no Setor SGM seja pautada na transparência, foco no usuário, criatividade e inovação, foco na orientação baseada em dados e no relacionamento intraorganizacional.



3.4 IDEIAS-FORÇA

As organizações contemporâneas buscam posicionar-se publicamente por meio de Ideias-Força (IF), estabelecendo conexões com a realidade, ao mesmo tempo em que demonstram estar alinhadas com o futuro. Nesse contexto, o Setor SGM atua, de forma relevante, na contribuição para o preparo e a aplicação do Poder Naval. Sua atuação perpassa atividades

relacionadas com: Logística e Mobilização; Orçamento; Contabilidade; Controle Interno; Economia e Finanças; Patrimônio Histórico, Cultural e Documentação; Habitação; Operações e Patrimônios Imobiliários; Administração Geral e Sistemas Digitais Administrativos. Deste modo, para reforçar a divulgação das atividades desenvolvidas pelo Setor SGM, são empregadas as seguintes IF:



IF1. Busca constante pela ampliação dos patamares orçamentários e financeiros

Descrição: O orçamento público é um mecanismo que permite o andamento dos serviços na Administração Pública. Este define quais metas, objetivos e diretrizes serão atendidas em determinado aspecto temporal, com o intuito de que a execução das atividades aconteça de maneira eficaz e transparente. Nessa senda, torna-se primordial uma gestão orçamentária que harmonize o planejamento, a execução e o controle desenvolvidos na MB com os instrumentos de planejamento e orçamento do governo federal. Outrossim, as crescentes restrições fiscais impõem desafios significativos à continuidade dos projetos estratégicos da Marinha, bem como ao desempenho das tarefas relacionadas à missão da Força e suas atividades subsidiárias. Para suplantá-los, devem ser envidados esforços para a garantia dos interesses da MB, por meio da contínua interlocução com os órgãos decisores, destacando-se o Ministério da Defesa, por intermédio da Secretaria de Orçamento e Organização Institucional (SEORI); a Secretaria de Orçamento Federal (SOF) e a Secretaria do Tesouro Nacional (STN).



IF2. Estruturação de modelos de negócio e busca por fontes alternativas de recursos para a MB

Descrição: A elaboração de modelos de negócio inovadores, bem como a prospecção e aplicação de fontes alternativas de recursos, mediante atração do Setor Privado; aproximação com outros Ministérios e Agências de Fomento do governo; constituição de fundos públicos e privados, realização de parcerias estratégicas com outros países e a exportação de Produtos de Defesa, constituem-se importantes instrumentos para viabilização de projetos que não são economicamente sustentáveis apenas com o orçamento da Força, devendo, portanto, ser continuamente buscados.





IF3. O papel do controle interno na promoção da integridade na MB

Descrição: A integridade consiste em comportamentos e ações consistentes com um conjunto de princípios e padrões éticos ou morais adotados por indivíduos e instituições, criando uma barreira para a corrupção. Desta forma, o controle interno, no âmbito das atividades afetas ao Setor SGM, deverá atuar de forma a prevenir a corrupção, fraudes e irregularidades, contribuindo para a promoção da Integridade na Marinha do Brasil.



IF4. Corpo de Intendentes da Marinha, um Corpo Operativo

Descrição: Valorizar o período de embarque em meios operativos, como fator motivacional, para melhor desempenho na carreira dos Oficiais do Corpo de Intendentes da Marinha (CIM), em consonância com os demais critérios de meritocracia vigentes na Força Naval. Cabe destacar a importância do programa PRONTOPROMAR na divulgação de ações do Setor SGM que contribuem para o preparo e emprego dos meios navais, aeronavais e de fuzileiros navais, bem como os serviços oferecidos à Família Naval. Nesse sentido, deve-se buscar permanentemente a valorização das profissões relacionadas às lides da Intendência, fortalecer a integração entre os setores da Marinha e fomentar o orgulho e o senso de pertencimento do nosso pessoal.



IF5. Gestão do Capital Intelectual

Descrição: A Tabela Mestra da Força de Trabalho (TMFT) e o Número de Elemento Organizacional (NEO) são instrumentos norteadores para o dimensionamento da Força de Trabalho (FT), servindo de base para produção das informações que subsidiam processos decisórios acerca da adequação de competências profissionais. As OM do Setor SGM devem estimular a transformação de bens intelectuais em produtividade, com apoio dessas ferramentas, a fim de torná-las parte do processo de inovação.



IF6. Constante aprimoramento organizacional do Setor SGM

Descrição: O monitoramento dos macroprocessos do Setor SGM deve ser permanente, a fim de identificar possíveis melhorias capazes de aperfeiçoar a estrutura organizacional do Setor, sempre com foco na otimização e readequação, buscando ser mais eficiente e menos oneroso para a MB e, consequentemente, para a sociedade. Nesse contexto, as nossas Diretorias Especializadas, dentro do seu âmbito de atuação e da hierarquização funcional com os Centros de Intendência da Marinha (CeIM), deverão contribuir para a orientação e padronização das atividades realizadas pelos CeIM. Adicionalmente, ressalta-se a reestruturação do Setor Abastecimento que busca contribuir para o aperfeiçoamento da estrutura de Governança Administrativa da MB.





IF7. Gestão de custos como ferramenta para o processo decisório

Descrição: A consciência da necessidade de apuração dos custos e condução das atividades com maior eficiência, profissionalismo e transparência está se consolidando entre os administradores públicos, como resultado de grandes mudanças no cenário de atuação das organizações públicas. Nesse contexto, o aprimoramento da gestão de custos ganha importância, principalmente em um cenário de escassos recursos orçamentários. Uma gestão eficiente dos custos da Marinha do Brasil, por meio de ferramentas adequadas permitirá a geração de informações precisas e seguras, como forma de se obter conhecimentos que propiciem decisões gerenciais eficientes.



IF8. Alimentação como fator motivacional e nutricional

Descrição: A alimentação dos militares ultrapassa a dimensão gerencial, englobando tanto os processos de preparação e ingestão de alimentos, quanto a garantia de nutrientes necessários para manter ou recuperar a saúde de seus usuários. A alimentação diária precisa se materializar em cardápios balanceados, baseados em conhecimentos nutricionais, e com a formação calórica adequada às atividades militares, as quais, em sua boa parte, envolvem ações diuturnas e com esforço físico e mental da tropa. Outro aspecto importante é a inegável contribuição da alimentação para o moral das Tripulações, que materializam o merecido reconhecimento ao seu esforço e dedicação.



IF9. Política remuneratória em contribuição com o SPSMFA

Descrição: A política remuneratória, dentre outros direitos, serviços e ações que compõem o Sistema de Proteção Social dos Militares das Forças Armadas (SPSMFA), visa atrair e reter talentos para Forças Armadas perante outras carreiras, por meio de compensações aos sacrifícios da peculiar atividade militar e, assim, assegurar o amparo e a dignidade dos seus integrantes e dependentes.



IF10. Controle social nas licitações e contratos

Descrição: As compras públicas representam um enorme vulto de recursos injetados no mercado, contribuindo para a geração de empregos e desenvolvimento do País. Esses recursos advém dos impostos pagos pelos cidadãos, de modo que o clamor pelo controle social, inclusive expresso na Política Nacional de Defesa (PND), é um dos fatores que evidencia a necessidade de haver alinhamento entre as compras e as Estratégias Organizacionais, sempre atendendo ao interesse público e aos normativos existentes. Assim, o foco na eficiência e efetividade do dispêndio de recursos públicos, sem deixar de observar sempre a missão da organização, deve ser um farol a ser perseguido.



IF11. Arcabouço regulatório como mecanismo de desenvolvimento institucional

Descrição: O arcabouço regulatório deve ser desenvolvido como forma de propiciar a criação de um ambiente organizacional ágil, flexível, previsível e seguro, como forma de permitir a solução dos problemas e tomadas de decisões que contribuam para o desenvolvimento da organização. Desta forma, as revisões devem ser programadas, com o intuito de avaliar sistematicamente toda a regulação ao longo do tempo, melhorando a consistência e coerência dos normativos e legislações, além de permitir a identificação de regulações ineficazes e com significativos impactos econômicos sobre os usuários.



IF12. Capilaridade do SAbM por meio da sinergia com os Setores Operativo, de Material e de Ciência, Tecnologia e Inovação, provendo maior sustentação ao Poder Naval

Descrição: Com o intuito de ampliar a prontidão das Organizações Militares Operativas e a consequente manutenção da letalidade dos meios é mister a atuação sinérgica do Sistema de Abastecimento da Marinha (SAbM) junto ao Setor Operativo, por meio de iniciativas como: i) a atuação intensiva do Plano de Prontidão Permanente do Sistema de Abastecimento da Marinha (P3SAM), ii) o fortalecimento da mentalidade de realização do Programa de Organização de Sobressalentes (POSE); e iii) a atuação dos Centros de Intendência (CeIM) nas atividades de orientação técnica das atividades da Intendência em suas áreas de jurisdição, no que couber; iv) coordenação da catalogação entre a Central de Coordenação de Catalogação (3C-MB) e as demais Agências de Catalogação (AgCat) na Marinha, visando à correta identificação do material aplicado aos meios da MB a ser adquirido pelo SAbM; v) elaboração de documentos com instruções específicas para os corretos manuseio, embalagem, expedição e transporte de suprimentos específicos armazenados nos Centros de Distribuição do SAbM, aplicados nos S-BR/SN-BR; vi) padronização de uniformes, visando ao incremento da qualidade e redução do custo; e vii) ampliação estratégica da tancagem regional de Combustíveis, Lubrificantes e Graxas (CLG).



IF13. Influência da infraestrutura das OM do Setor SGM na efetividade dos serviços prestados

Descrição: Tendo em vista a idade avançada dos tombos, muitas vezes a efetividade das atividades-fim das OM do Setor é prejudicada [ex.: situação dos telhados do Depósito de Sobressalentes da Marinha no Rio de Janeiro (DepSMRJ)]. Além disso, há de se avaliar eventuais necessidades de alterações nos layouts nas áreas de armazenagem dos Centros de Distribuição da MB, visando à otimização das atividades da logística interna [ex.: instalação de Armazém Vertical em Prateleira (AVEP) no Depósito de Fardamento da Marinha no Rio de Janeiro (DepFMRJ)].



IF14. Parcerias para apoio na realização de tarefas subsidiárias ou atividades-meio das OM, bem como para a disponibilização de produtos e serviços a preços vantajosos para a Família Naval

Descrição: O propósito desta Ideia-Força concentra-se na constante busca pela redução da carga burocrática e dos esforços logísticos das OM para que o foco esteja em suas atividades-fim. A segunda vertente está relacionada com a atuação de parceiros em plataformas de “marketplace” na busca por produtos e serviços a preços vantajosos para a Família Naval. O Empório Naval apresenta-se como um exemplo de possível parceiro.



IF15. Cultura Marítima e preservação da documentação naval e sua ingente contribuição à mentalidade marítima

Descrição: A preservação da documentação naval e a manutenção da cultura marítima possuem importantes papéis no suporte e na evolução da Mentalidade Marítima. Dessa forma, deve-se constantemente buscar o desenvolvimento da Mentalidade Marítima na sociedade por meio da divulgação da cultura naval, bem como da importância do Poder Marítimo e do Poder Naval. Nesse contexto, a Gestão de Documentos no âmbito da Marinha, conduzida com base nas normas internas e na Política Nacional de Arquivos, proporciona uma eficaz gestão arquivística documental, visando à preservação, acesso e difusão da memória Naval. Além disso, a Editora Letras Marítimas promove a consciência marítima por meio de obras de caráter histórico, técnico e cultural, especialmente nas áreas temáticas de Defesa, Poder Marítimo, Poder Naval, Economia do Mar, Amazônia Azul, Mentalidade Marítima, História Militar e Estratégia.



IF16. A Gestão Administrativa da Marinha como fator essencial para a transformação organizacional

Descrição: As organizações da MB conduzem diversos processos voltados para o cumprimento de suas missões. A gestão compreende os mecanismos e ferramentas que contribuem com o ganho de eficiência, seja pela otimização dos processos, da força de trabalho ou por inovações implementadas internamente. Aspectos como capacidade de pensamento sistêmico, liderança, olhar holístico e a utilização de dados nos processos de tomada de decisão, tornam-se cada vez mais importantes, principalmente para os Oficiais Intendentes. Assim, esses aspectos devem ser constantemente fomentados nas organizações do setor SGM, a fim de impulsionarem as inovações e transformações organizacionais. Nesse contexto, destaca-se que a implementação do Plano de Concentração Logística (PCL) visa à máxima centralização de tarefas administrativas e logísticas nos CeIM.





IF17. Gestão dos Sistemas Digitais Administrativos (SDA)

Descrição: A adoção, pelo setor SGM, de uma estrutura parcial ou totalmente centralizada somará benefícios para a MB, os quais não se limitam, mas englobam: i) aumento da segurança na RECIM; ii) padronização de tecnologias; iii) melhor aproveitamento dos recursos humanos, materiais e financeiros; iv) eliminação de redundâncias; v) garantia da gestão do conhecimento; e vi) adoção das melhores práticas da Engenharia de Software. Em sinergia e totalmente alinhado à futura centralização dos SDA, a SGM participa, junto com a Diretoria-Geral do Pessoal da Marinha (DGPM), do projeto pioneiro de integração das bases de dados corporativos, ao integrar os Bancos de Dados que congreguem informações de Pessoal e Pagamento. Ademais, destaca-se a adoção de boas práticas de mercado, principalmente quanto a existência de estruturas de Escritório de Projetos em algumas organizações do Setor. Dessa forma, o Setor deve continuar buscando a adaptação da sistemática de gestão de seus Sistemas Digitais (SD), a fim de contribuir com a centralização da Gestão do Ciclo de Vida dos SDA da Marinha.



IF18. Habitação para a Família Naval como fator motivador de nossas Tripulações

Descrição: Deve-se permanentemente buscar a oferta de condições favoráveis para aquisição da casa própria para os nossos militares e servidores civis, desenvolvendo a mentalidade do endividamento saudável na Família Naval.



IF19. Gestão do Patrimônio Imobiliário da MB

Descrição: O Setor deve buscar diuturnamente a melhoria da gestão do patrimônio da Marinha, principalmente com foco em quatro pilares: aprimoramento da execução de macroprocessos de controle do patrimônio imobiliário da MB, bem como a atualização constante das ferramentas de apoio, tais como o Sistema de Cadastro Imobiliário da Marinha (CADIMAweb); divulgação e premiação de boas práticas observadas nos âmbitos das Organizações Militares responsáveis por Próprios Nacionais Residenciais (PNR); atualização constante das Normas voltadas à gestão do patrimônio imobiliário da MB, sempre priorizando a Gestão do Conhecimento; e melhoria da qualidade de vida nas Vilas Navais, por meio do desenvolvimento e aplicação de Planos de Ocupação Sustentável e Ordenamento Urbano.

4. ANÁLISE DO AMBIENTE

Para elaboração deste plano foram analisados os ambientes interno e externo do setor SGM, buscando identificar as condicionantes de futuro nos cenários mais prováveis e, assim, estabelecer as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que possam afetar o cumprimento da missão e o atingimento da

visão de futuro.

Durante o processo foram identificados fatores do ambiente externo que estão sofrendo ou sofrerão mudanças que são capazes de afetar este plano.

Nas próximas seções serão abordados alguns desses fatores.

Tecnologias emergentes

Atualmente a sociedade está sofrendo um processo de fortes transformações econômicas e sociais fruto da Indústria 4.0, fenômeno resultante das crescentes transformações digitais da disseminação da internet móvel, de sensores e da computação em nuvem. A compreensão de como essas tecnologias emergentes influenciarão as atividades realizadas pelo setor SGM se torna vital para a constante busca pela melhoria contínua.

Nesse contexto, a Inteligência Artificial é um ponto fundamental a ser considerado em termos de suas potencialidades para emprego na logística, administração, finanças, bem como nas diversas áreas de atuação do Setor em apoio às operações militares e navais. É possível elaborar algoritmos inteligentes que permitem armazenar grande quantidade de conhecimento sobre processos organizacionais, fazendo com que sistemas sejam capazes de praticar tarefas reconhecendo padrões de difícil percepção para os seres humanos. Esses sistemas são capazes de aprender com seus sucessos e fracassos obtidos, melhorando as próximas operações.

Aliada à utilização de Inteligência Artificial, surgem os grandes armazenamentos de dados. O mundo dos negócios e a própria administração pública vêm sofrendo grandes mudanças, exigindo uma nova postura para lidar com grandes volumes e variedade de dados produzidos diariamente ao longo de seus processos. O conceito *Big Data* é um termo que caracteriza conjuntos volumosos de dados heterogêneos, os quais não podem ser processados por soluções computacionais tradicionais, considerando seu dinamismo e complexidade. Neste sentido, a Ciência de Dados se apresenta de maneira complementar, auxiliando com métodos de transformação de dados em informação.

Outro importante conceito é a “Internet das Coisas”, ou *Internet of Things* (IoT) em inglês, que se trata da formação de um ecossistema que conecta objetos físicos para trocar, armazenar e coletar dados através de uma aplicação de software. Sua principal vantagem é o fato das informações captadas poderem ser utilizadas para permitir e otimizar a adaptação em tempo real às alterações do ambiente.



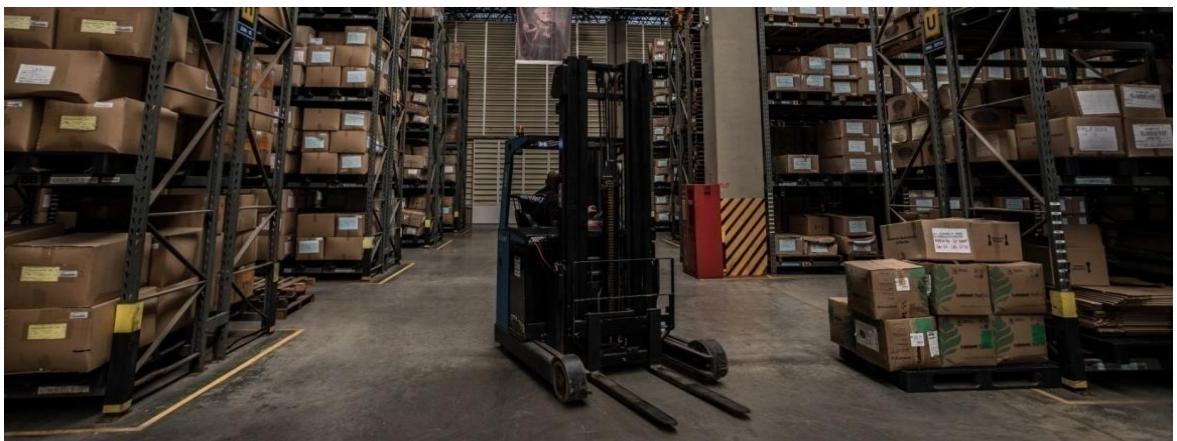
Dentre as aplicações possíveis, a gestão da cadeia de suprimentos é a principal área que pode se beneficiar da IoT.

A busca pela otimização vem trazendo uma nova tendência voltada à automatização de processos, a utilização de *robots de software* ou simplesmente *bots*. Essa tendência consiste em utilizar a tecnologia de *Robotic Process Automation* (RPA) para automatizar processos por meio da captura, interação e processamento de informações produzidas no dia a dia. Seu objetivo é reduzir a necessidade de intervenção humana na realização de atividades manuais rotineiras e repetitivas, possibilitando otimizar a quantidade de pessoas envolvidas nos processos, além de reduzir o erro humano.

Para sua utilização não é necessário o desenvolvimento de novas aplicações, nem de alterações nas lógicas já existentes.

A utilização de RPA pode resultar em diversas vantagens. Dentre elas, destacam-se a redução de custos com pessoal, a diminuição do tempo de execução dos processos, o aumento da qualidade das rotinas internas com a redução de erros e a facilidade na estruturação dos processos.

O setor SGM possui diversos sistemas informatizados de apoio aos processos de intendência, que diariamente produzem grande volume de dados. Esses dados podem ser trabalhados, a fim de auxiliarem nos processos de tomada de decisão, automatização e simplificação para o usuário final. Para se alcançar um melhor resultado final é necessário o aprimoramento dos Sistemas de Informação do Setor e a busca pela integração das bases de dados.



Governança e Gestão

Governança diz respeito a estruturas, funções, processos e tradições organizacionais que visam garantir que as ações planejadas sejam executadas de tal maneira que atinjam seus objetivos e resultados de forma transparente. Busca, portanto, maior efetividade (produzir os efeitos pretendidos) e maior economicidade (obter o maior benefício possível da utilização dos recursos disponíveis) das ações.

De modo complementar, gestão diz respeito ao funcionamento do dia a dia de programas e de organizações no contexto de estratégias, políticas, processos e procedimentos que foram estabelecidos pelo órgão; preocupa-se com a eficácia (cumprir as ações priorizadas) e a eficiência das ações (realizar as ações da melhor forma possível, em termos de custo-benefício).

Enquanto a gestão é inerente e integrada aos processos organizacionais, sendo responsável pelo planejamento, execução, controle, ação, enfim, pelo manejo dos recursos e poderes colocados à disposição de órgãos e entidades para a consecução de seus objetivos, a governança provê direcionamento, monitora, supervisiona e avalia a atuação da gestão, com vistas ao atendimento das necessidades e expectativas dos cidadãos e demais partes interessadas.

São princípios da boa governança: a legitimidade, a equidade, a responsabilidade,

a eficiência, a probidade, a transparência e a *accountability*.

O incentivo à transparência pública ganhou força com a criação da Lei de Acesso à Informação (LAI). Além da exigência legal, a demanda por maior lisura em relação aos gastos públicos está cada vez mais forte e presente entre os brasileiros.

Nesse sentido, o *compliance* é responsável por garantir que a organização esteja agindo de acordo com as normas. Sem um programa bem definido de *compliance*, a governança assume um risco de não ser efetiva.



Planejamento e Orçamento Público

O orçamento público é um mecanismo que permite o andamento dos serviços na Administração Pública. Ele define quais metas, objetivos e diretrizes serão atendidas em determinado tempo, a fim de que a execução das atividades aconteça de forma eficaz e transparente. Já o planejamento, é uma das mais importantes ferramentas da administração. Seu conceito está ligado à

necessidade de ter conhecimento prévio das ações a serem tomadas. Deve ser entendido como um processo racional para definir os objetivos e determinar os meios que serão utilizados para alcançá-los.

Diante disso, as organizações devem buscar maior alinhamento entre as estratégias e seus orçamentos.





Redução do efetivo

De acordo com o Memorando nº 2/2017 do Comandante da Marinha, foi iniciado em 2015 um processo de redução de pessoal na MB. Em 2019, por meio do Memorando nº 6/2019, foram definidas diretrizes para continuidade da reestruturação da Marinha, visando aprimorar a capacidade de cumprimento de suas atribuições. O referido documento dispõe que, na atual conjuntura nacional, a MB deverá ampliar os procedimentos que enfatizem o comprometimento, a criatividade e a austeridade.

Nesse sentido, cita a necessidade de otimizar recursos humanos, materiais e financeiros, por meio da melhoria da gestão da MB. Nesse memorando, foi reforçada a importância de se prosseguir na redução do quantitativo existente de pessoal na MB, com redução dos cargos e incremento da quantidade de Oficiais e Praças Temporários (RM2 e RM3) e TTC.

Assim, nesse cenário de redução de Força de Trabalho (FT) são necessárias medidas que melhorem a gestão administrativa das OM, a fim de torná-las mais eficientes.



Eficiência nos gastos públicos

A Emenda Constitucional 19 trouxe expressamente o Princípio da Eficiência: “Art 37- A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência”.

Esse princípio exige que a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional.

Dessa forma, as organizações devem atingir seus resultados de forma eficiente, zelando pelos recursos públicos.

Inovação

Empreendedorismo é o conjunto de atividades realizadas por pessoas a fim de enxergar novas oportunidades e combinar recursos e ideias para a realização de um objetivo com criatividade.

Criatividade é o processo de gerar novas ideias e soluções a partir de algo já existente. O processo criativo exige “pensar fora da caixa”. Essa expressão é derivada da frase do inglês *Thinking outside the box*, que significa pensar de forma inovadora e ir além dos padrões convencionais.

Nos dias atuais são notórias as transformações radicais que as últimas inovações vêm provocando. Tratar de inovação nem sempre significa criar algo novo. As inovações incrementais se destinam à otimização do desempenho da organização, contribuindo para a melhoria dos seus resultados.

Inovação e tecnologia estão intimamente ligadas e daí surge o conceito de transformação digital, como sendo o conjunto de mudanças que uma organização implementa com base na utilização de tecnologias.

Contudo, transformação digital vai além de simplesmente utilizar novas tecnologias, precisa também de mudanças culturais. Nesse cenário, o governo federal criou, por meio do Decreto nº 10.382/2020, o Programa de Gestão

Estratégica e Transformação do Estado (TransformaGov) que reúne um conjunto de soluções de curto e médio prazo para apoiar os órgãos da administração pública federal no desenvolvimento de novas soluções de aprimoramento da gestão.

O TransformaGov busca a simplificação, a digitalização, a integração e a centralização dos processos finalísticos, gerenciais e de suporte, além do dimensionamento e otimização da força de trabalho.

Outro ponto importante que merece destaque é a Política Nacional de Modernização do Estado (Moderniza Brasil), instituída pelo Decreto nº 10.609/2021, que possui como principais diretrizes: promover um Estado moderno e ágil; simplificar normas, procedimentos e estruturas administrativas; aprimorar a capacidade dos servidores públicos e das instituições; e promover a Transformação Digital da Gestão e dos Serviços.

Dessa forma, a fim de acompanhar o Governo Federal, o Setor deve buscar constantemente inovações capazes de simplificar tarefas e otimizar os processos e a força de trabalho.





Capacitação

A força de trabalho de uma organização é quem executa os processos, inova, e traz melhorias. A capacitação profissional é a forma que as organizações possuem para contribuir com o desenvolvimento de habilidades e competências em seus militares e servidores civis, dando suporte às rotinas de trabalho e garantindo equipes cada vez mais qualificadas.

Neste sentido, adotando-se o CIANB como vetor principal de capacitação no setor SGM, há dois pontos que merecem maior atenção, o *microlearning* (ou microaprendizado) e a educação a distância (EaD). Esta última permite mais acessibilidade e flexibilidade, além de reduzir custos ao eliminar a necessidade de translado para o local de realização do curso.

Já o *Microlearning*, consiste em fragmentar e sintetizar conteúdos para que possam ser assimilados de forma rápida, ou seja, é a transmissão de conhecimento em curto prazo (no máximo oito minutos) através de informações claras e objetivas. Podem assumir vários formatos, como por exemplo, vídeos ou podcasts, a fim de facilitar a capacitação contínua dos militares.

Esses dois pontos, quando combinados, fornecem sinergia nos processos de capacitação da Força de Trabalho. Dessa forma, esses temas representam novos desafios para as OMOT do setor SGM, para o CIANB e para o Conselho Setorial de Gestão do Conhecimento (CSGC).

CAPACITAÇÃO SETOR SGM



5. OBJETIVOS SETORIAIS (OBSET)

Os Objetivos Setoriais (OBSET), estabelecidos neste plano, representam “o que” deve ser feito para contribuir com as Ações Estratégicas Navais do PEM e alcançar a Visão de Futuro do setor SGM.

As ADS norteiam “de que forma” os OBSET serão desenvolvidos. Elas são transversais, não sendo exclusivas a nenhuma Diretoria Especializada e deverão nortear os Planos

Estratégicos Organizacionais (PEO) das OM do Setor. As Iniciativas Estratégicas das OM subordinadas, assim como as Ações de Direção Setorial devem possuir características de Projeto, possuindo data para seu término e indicadores de desempenho.

As fichas dos Indicadores de Desempenho das ADS encontram-se listadas no Anexo.



OBSET 1 – Aprimorar os processos administrativos, orçamentários, financeiros e logísticos

<p>ADS 1 Aperfeiçoar o Sistema de Custos da Marinha (SCM) IF7 e IF16</p> <p>AEN: ADM-3 Aprimorar a gestão de custos na Marinha do Brasil</p>	<p>Descrição: Aperfeiçoar o SCM, por meio do desenvolvimento e disponibilização de indicadores de custos, visando uma gestão capaz de suportar o processo decisório em diversas áreas da gestão orçamentária, financeira e administrativa da MB.</p>	<p>Prazo: DEZ 2024</p> <p>Responsável: DFM</p>
<p>ADS 2 Simplificar e digitalizar as ferramentas do Programa Netuno IF6 e IF16</p> <p>AEN: ADM-2 Otimizar os recursos humanos, materiais e financeiros, por meio da melhoria da gestão da MB</p>	<p>Descrição: Simplificar e digitalizar as ferramentas do Programa Netuno, a fim de promover uma visão integrada e fornecer subsídios para a tomada de decisão em nível das OM, dos ODS e do EMA.</p>	<p>Prazo: DEZ 2023</p> <p>Responsável: DAdM</p>

<p>ADS 3</p> <p>Aprimorar o Sistema do Plano Diretor (SPD)</p> <p>IF1 e IF16</p> <p>AEN: ADM-4</p> <p>Aprimorar a integração do PPA ao Planejamento Estratégico da Marinha</p>	<p>Descrição:</p> <p>Modernizar o SPD com foco na melhoria dos procedimentos operacionais, bem como na apresentação de informações úteis ao processo decisório. A contínua evolução dos conceitos e procedimentos orçamentários, aliada ao controle social crescente sobre o gasto público requer o aprimoramento constante das ferramentas de apoio ao Sistema do Plano Diretor.</p>	<p>Prazo: DEZ 2026</p> <p>Responsável: DGOM</p>
<p>ADS 4</p> <p>Aprimorar a gestão documental em todas as fases: produção, utilização e destinação</p> <p>IF15 e IF16</p> <p>AEN: ADM-2</p> <p>Otimizar os recursos humanos, materiais e financeiros, por meio da melhoria da gestão da MB</p>	<p>Descrição:</p> <p>Promover uma gestão eficaz da informação, em um ambiente tecnológico adequado e controlado. Além disso, atender ao atual arcabouço legal, no que tange à produção documental na Administração Pública, e garantir a guarda, a preservação e o acesso por longo prazo de documentos digitais íntegros, autênticos e confiáveis, com apoio da DPHDM.</p>	<p>Prazo: DEZ 2026</p> <p>Responsável: DAdM</p>

OBSET 2 – Garantir a efetividade do Abastecimento

<p>ADS 5</p> <p>Aprimorar o nível de serviço relacionado às categorias de material cujo Órgão de Direção Gerencial seja a DAdM</p> <p>IF12</p> <p>AEN: ADM-6</p> <p>Aperfeiçoar o desempenho da Logística da MB</p>	<p>Descrição:</p> <p>Considerando-se o volume de recursos orçamentários recebidos para recompletamento de estoques, deve-se buscar a máxima efetividade no fornecimento de itens de material.</p>	<p>Prazo: DEZ 2026</p> <p>Responsável: DAdM</p>
---	--	---



Abastecimento no mar sendo realizado pelo Navio-Tanque “Almirante Gastão Motta”

<p>ADS 6</p> <p>Modernizar o Sistema de Informações Gerenciais do Abastecimento (SINGRA) com foco na Inovação e na Tecnologia, bem como no alinhamento à estratégia do Abastecimento.</p> <p>IF6, IF12 e IF17</p> <p>AEN: ADM-6 Aperfeiçoar o desempenho da Logística da MB</p>	<p>Descrição:</p> <p>Modernizar o SINGRA com foco na melhoria de processos, atualização tecnológica e inovação, garantindo o alinhamento da TI com os objetivos estratégicos da DAbM. Deverá ser priorizada a integração do SINGRA com o Sistema de Gerenciamento da Manutenção (SIGMAN), por meio da colaboração com o CASNAV e DGePM, visando à elaboração de uma arquitetura de sistema única para gestão do ciclo de vida dos meios navais, aeronavais e de fuzileiros navais.</p>	<p>Prazo: DEZ 2024</p> <p>Responsável: DAbM</p>
--	---	---

OBSET 3 – Fomentar a cultura da inovação

<p>ADS 7</p> <p>Criar premiação individual no Simpósio de Boas Práticas do Programa Netuno</p> <p>IF5, IF6 e IF16</p> <p>AEN: ADM-2 Otimizar os recursos humanos, materiais e financeiros, por meio da melhoria da gestão da MB</p>	<p>Descrição:</p> <p>Premiar os militares que apresentaram as inovações mais relevantes em cada ODS. A premiação deve ocorrer durante o Simpósio de Boas Práticas do Programa Netuno que ocorre de forma bianual.</p>	<p>Prazo: MAR 2023</p> <p>Responsável: DAdM</p>
<p>ADS 8</p> <p>Ampliar as Inovações no Setor por meio do “Intendência Inova”</p> <p>IF5, IF6 e IF16</p> <p>AEN: ADM-2 Otimizar os recursos humanos, materiais e financeiros, por meio da melhoria da gestão da MB</p>	<p>Descrição:</p> <p>Promover a busca contínua por inovações que tragam melhorias e contribuam com o Setor e para a MB. O núcleo é composto por militares de todas as DE subordinadas e do Departamento de Ensino do CIANB e é conduzido pela Divisão do Programa Netuno.</p>	<p>Prazo: DEZ 2026</p> <p>Responsável: DAdM</p>



OBSET 4 – Aprimorar a capacitação da Força de Trabalho

<p>ADS 9 Ampliar a capacitação dos militares do Setor IF4, IF5 e IF6</p> <p>AEN: PESSOAL-2 Aprimorar a capacitação de pessoal da MB</p>	<p>Descrição: Ampliar a capacitação dos militares do Setor, tendo o CIANB como vetor principal de capacitação no Setor SGM, a fim de elevar o nível dos serviços prestados pelas organizações e manter em constante atualização o capital humano nas áreas de conhecimento de interesse da SGM.</p>	<p>Prazo: DEZ 2026</p> <p>Responsável: Todas as OM do Setor</p>
<p>ADS 10 Ampliar o depósito de produções intelectuais no Repositório Institucional da Produção Científica da MB (RI-MB) IF5 e IF15</p> <p>AEN: ADM-2 Otimizar os recursos humanos, materiais e financeiros, por meio da melhoria da gestão da MB</p>	<p>Descrição: Ampliar a visibilidade das produções científicas da MB perante as comunidades científicas brasileiras. O RI-MB integra sua produção científica ao Portal Brasileiro de Acesso Aberto à Informação Científica (OASISBR) e à Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), ambos coordenados pelo Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT).</p>	<p>Prazo: DEZ 2026</p> <p>Responsável: DPHDM</p>
<p>ADS 11 Aperfeiçoar a Rede de Bibliotecas Integradas da Marinha (Rede BIM) IF5, IF15 e IF17</p> <p>AEN: ADM-2 Otimizar os recursos humanos, materiais e financeiros, por meio da melhoria da gestão da MB</p>	<p>Descrição: Aprimorar a visibilidade das Bibliotecas integrantes da Rede BIM, por meio da consulta ao catálogo online gerenciador dos acervos, ao Portal de Periódicos da Marinha do Brasil (PP-MB) e ao Repositório Institucional da Produção Científica da Marinha do Brasil (RI-MB), possibilitando a gestão das coleções digitais, a fim de efetuar ações no fomento à leitura e pesquisa na Força.</p>	<p>Prazo: DEZ 2026</p> <p>Responsável: DPHDM</p>



Aeronave UH-15 Super Cougar

OBSET 5 – Valorizar a Força de Trabalho e a Cultura Naval

<p>ADS 12 Propor aperfeiçoamentos para a função remuneratória do Sistema de Proteção Social dos Militares das Forças Armadas (SPSMFA) IF9</p> <p>AEN: PESSOAL-4 Aprimorar o apoio à Família Naval</p>	<p>Descrição: Contribuir para o aprimoramento da função remuneratória do SPSMFA, de forma a garantir uma evolução salarial, no mínimo, condizente com a inflação acumulada no país a partir de 2020.</p>	<p>Prazo: DEZ 2026</p> <p>Responsável DFM</p>
<p>ADS 13 Facilitar a aquisição de imóvel próprio ao pessoal da Marinha do Brasil IF18</p> <p>AEN: PESSOAL-4 Aprimorar o apoio à Família Naval</p>	<p>Descrição: Proporcionar ao pessoal da Marinha do Brasil a oportunidade de aquisição de imóvel próprio, em condições mais vantajosas que as oferecidas no mercado, por meio de financiamento imobiliário, construção de unidades habitacionais e parcerias com a iniciativa privada.</p>	<p>Prazo: DEZ 2026</p> <p>Responsável CCCPM</p>
<p>ADS 14 Divulgar o Patrimônio Histórico e Artístico, Material e Imaterial IF15</p> <p>AEN: ADM-7 Aprimorar a comunicação da MB com os públicos de interesse</p>	<p>Descrição: Estimular a presença da arte e da cultura no ambiente educacional e de lazer, além de ampliar a performance na área cultural e de conhecimento, a fim de atingir níveis altos de qualidade junto ao público externo, caracterizados por estudantes, pesquisadores e turistas nacionais e estrangeiros.</p>	<p>Prazo: DEZ 2026</p> <p>Responsável DPHDM</p>



OBSET 6 – Ampliar a eficiência na utilização dos recursos

<p>ADS 15 Aprimorar o Controle Interno, por meio do fortalecimento das atividades de Auditoria Interna Governamental (AIG) IF3, IF10 e IF11</p> <p>AEN: ADM-2 Otimizar os recursos humanos, materiais e financeiros, por meio da melhoria da gestão da MB</p>	<p>Descrição: Auxiliar a Marinha do Brasil a realizar seus objetivos, a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos. A Auditoria Interna Governamental (AIG) é uma atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização.</p>	<p>Prazo: DEZ 2026</p> <p>Responsável SGM</p>
<p>ADS 16 Ampliar a captação de recursos IF1 e IF2</p> <p>AEN: ADM-1 Obter recursos orçamentários e/ou extraorçamentários visando à consecução dos programas da Marinha</p>	<p>Descrição: Ampliar a captação de recursos por meio do estabelecimento de parcerias, da obtenção de destiques de crédito e de outras fontes alternativas de recursos. Deve-se priorizar a busca de recursos que possam contribuir para os Projetos Estratégicos da Marinha.</p>	<p>Prazo: DEZ 2026</p> <p>Responsável SGM</p>
<p>ADS 17 Integrar os sistemas informatizados do Setor IF16 e IF17</p> <p>AEN: ADM-2 Otimizar os recursos humanos, materiais e financeiros, por meio da melhoria da gestão da MB</p>	<p>Descrição: Integrar e consolidar a grande quantidade de dados gerados pelos diversos sistemas do Setor, a fim de possibilitar análises utilizando ferramentas da Ciência dos Dados e auxiliar na gestão do conhecimento e na tomada de decisão.</p>	<p>Prazo: DEZ 2026</p> <p>Responsável Todas as OM do Setor</p>



Lançamento ao mar do Submarino “Riachuelo”

<p>ADS 18 Aperfeiçoar os processos IF6, IF11, IF12, IF16, IF17 e IF19</p> <p>AEN: ADM-2 Otimizar os recursos humanos, materiais e financeiros, por meio da melhoria da gestão da MB</p>	<p>Descrição: Aperfeiçoar os processos de todas as OM do Setor em prol de um melhor uso dos recursos. Deve-se empregar as ferramentas de análise e melhoria de processos com o objetivo de otimizar as tarefas e redefinir a Força de Trabalho.</p>	<p>Prazo: DEZ 2026</p> <p>Responsável Todas as OM do Setor</p>
<p>ADS 19 Fomentar a cultura de excelência em gestão na MB IF6 e IF16</p> <p>AEN: ADM-2 Otimizar os recursos humanos, materiais e financeiros, por meio da melhoria da gestão da MB</p>	<p>Descrição: Buscar a melhoria contínua de sua gestão por meio do Programa Netuno, buscando novos desafios, mudanças de atitudes e quebra de paradigmas organizacionais, a fim de estimular o capital humano a desenvolver e utilizar seu potencial em alinhamento com as estratégias organizacionais e com a Política Nacional de Modernização do Estado (PNME).</p>	<p>Prazo: DEZ 2026</p> <p>Responsável Todas as OM do Setor</p>
<p>ADS 20 Implantar o Programa Energia Naval IF6 e IF13</p> <p>AEN: ADM-2 Otimizar os recursos humanos, materiais e financeiros, por meio da melhoria da gestão da MB</p>	<p>Descrição: Reducir os custos da MB com energia elétrica; implantar novas tecnologias voltadas para a eficiência energética na MB; aumentar a utilização na MB de energias renováveis; e reduzir o uso de combustíveis fósseis nas matrizes energéticas utilizadas na MB.</p>	<p>Prazo: DEZ 2026</p> <p>Responsável Todas as OM do Setor</p>



Desembarque de Fuzileiros Navais do Carro Lagarta Anfíbio (CLAnf)

6. MAPA ESTRATÉGICO



7. MONITORAMENTO E CONTROLE

Para garantir que a gestão seja eficaz, deverá haver uma sistemática de acompanhamento e monitoramento contínuo das ações estipuladas, por meio de fórum específico definido para tal.

Além disso, ressalta-se que as OM diretamente subordinadas deverão considerar as ações de direção setoriais deste Plano na elaboração dos seus respectivos PEO, de forma a manter o alinhamento estratégico no Setor SGM.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este Plano de Direção Setorial possui o desafio de articular as ações entre o Plano Estratégico da Marinha e os demais planos estratégicos das organizações subordinadas.

Busca-se, por meio das Ações de Direção Setorial (ADS), aperfeiçoar os processos do Setor com uma maior integração entre as diversas atividades desempenhadas e aumento da sinergia com os demais ODS.

As ADS aqui apresentadas resultam de um trabalho colaborativo de todas as Diretorias Especializadas do Setor, tendo o PEM como farol.



Farol da Barra (Salvador - BA)

ANEXO

PAINEL DE INDICADORES

ELEMENTO	DESCRIÇÃO
Ação de Direção Setorial (ADS)	ADS 1 – Aperfeiçoar o Sistema de Custos da Marinha (SCM)
Indicador	Índice de evolução de desenvolvimento e disponibilização de indicadores de custos
Meta e Marcos	100% até o final de 2024
Periodicidade de apuração	Semestral
Prazo máximo para apuração	10 dias após o final do semestre
Responsabilidade pela apuração	Diretoria de Finanças da Marinha (DFM)
Fonte(s) de dados	Dados de controle da DFM
Fórmula de cálculo	(Percentual da Fase 2 do projeto de implantação do SCM concluído no período / Percentual planejado de conclusão no período) x 100
Como apurar o indicador	O percentual de conclusão será apurado de acordo com os percentuais previstos no cronograma de implantação.
O que o indicador mostra	O grau de avanço da Fase 2 do projeto de implantação do SCM no período em relação ao avanço planejado.

ELEMENTO	DESCRÍÇÃO
Ação de Direção Setorial (ADS)	ADS 2 - Simplificar e digitalizar as ferramentas do Programa Netuno
Indicador	Índice de digitalização do Programa Netuno
Meta e Marcos	100% das ferramentas digitalizadas até DEZ2023
Periodicidade de apuração	Anual
Prazo máximo para apuração	31 de janeiro de cada exercício
Responsabilidade pela apuração	Diretoria de Administração da Marinha (DAdM)
Fonte(s) de dados	Acompanhamento do projeto de desenvolvimento do ambiente de informações gerenciais
Fórmula de cálculo	(Quantidade de ferramentas simplificadas e digitalizadas / Quantidade de ferramentas de gestão preconizadas pelo Programa Netuno) x 100
Como apurar o indicador	Atualmente o Programa Netuno preconiza 10 ferramentas: Planejamento Estratégico, Análise e Melhoria de Processos, Gerenciamento de Riscos, Avaliação da Gestão, Carta de Serviços ao Usuário, Plano de Acompanhamento da Gestão, Pesquisa de Clima, Sistema de Indicadores, Gestão do Conhecimento e Conselho de Gestão. Serão consideradas ferramentas simplificadas e digitalizadas aquelas que forem disponibilizadas em plataforma digital.
O que o indicador mostra	Apresenta o percentual de evolução do projeto na simplificação e digitalização das ferramentas de gestão preconizadas pelo Programa Netuno.

ELEMENTO	DESCRIÇÃO
Ação de Direção Setorial (ADS)	ADS 3 - Aprimorar o Sistema do Plano Diretor (SPD)
Indicador	Taxa de aprimoramentos ao SPD
Meta e Marcos	<p>Meta: Atingir o índice Ótimo.</p> <p>Ótimo: 95% a 100%</p> <p>Muito bom: 85% a 94%</p> <p>Bom: 75% a 84%</p> <p>Regular: 65% a 74%</p> <p>Ruim: abaixo de 65%</p>
Periodicidade de apuração	Anual
Prazo máximo para apuração	31 de janeiro de cada exercício
Responsabilidade pela apuração	Diretoria de Gestão Orçamentária da Marinha (DGOM)
Fonte(s) de dados	Planilhas de controle
Fórmula de cálculo	(Quantidade de aprimoramentos implementados no ano de referência/Quantidade de aprimoramentos programados no ano de referência) x 100
Como apurar o indicador	Os dados serão coletados por meio do levantamento dos aprimoramentos efetivamente implementados ao SIPLAD e sua comparação com a programação de aprimoramentos confeccionada para o período de referência, mediante consultas aos controles disponíveis na DGOM, preponderamente, no que tange aos Termos de Compromisso (TC) firmados junto ao CASNAV.
O que o indicador mostra	O indicador explicita a eficácia atingida no processo de identificação de potenciais aprimoramentos ao SIPLAD e sua efetiva implementação. O SPD, elemento central na ADS 3, utiliza o SIPLAD para o processamento de dados que dá suporte às suas transações.

ELEMENTO	DESCRÍÇÃO
Ação de Direção Setorial (ADS)	ADS 4 - Aprimorar a gestão documental em todas as fases: produção, utilização e destinação
Indicador	Índice de acompanhamento do projeto SIGAD-MB
Meta e Marcos	DEZ2023 – 25% DEZ2024 – 50% DEZ2025 – 75% DEZ2026 - 100%
Periodicidade de apuração	Anual
Prazo máximo para apuração	31 de janeiro de cada exercício
Responsabilidade pela apuração	Diretoria de Administração da Marinha (DAdM)
Fonte(s) de dados	Evolução do projeto de aprimoramento da gestão documental
Fórmula de cálculo	(Quantidade de requisitos atendidos / Quantidade total de requisitos) x 100
Como apurar o indicador	Considerar os requisitos concluídos no openproject do projeto.
O que o indicador mostra	Apresenta a evolução do projeto de aprimoramento da gestão documental na MB.

ELEMENTO	DESCRIÇÃO
Ação de Direção Setorial (ADS)	ADS 5 - Aprimorar o nível de serviço relacionado às categorias de material cujo Órgão de Direção Gerencial seja a DAbM
Indicador	Nível de Serviço (NS)
Meta e Marcos	Buscar a máxima efetividade no fornecimento de itens de material, alcançando o parâmetro “Ótimo”, no intervalo temporal de 2022 a 2026
Periodicidade de apuração	Anual
Prazo máximo para apuração	15 de fevereiro de cada exercício
Responsabilidade pela apuração	Diretoria de Abastecimento da Marinha (DAbM)
Fonte(s) de dados	Sistema de Informações Gerenciais do Abastecimento (SINGRA)
Fórmula de cálculo	<p>NS das cadeias de suprimento por Símbolo de Jurisdição (SJ)</p> <p>*A razão comparativa do NS do ano anterior será obtida pelo cálculo:</p> $\text{NS (Ano A) / NS (Ano A-1) > 1} = \text{indica evolução}$ $\text{NS (Ano A) / NS (Ano A-1) < 1} = \text{indica declínio}$
Como apurar o indicador	Para a apuração da meta levar-se-á em consideração o volume de recursos orçamentários recebidos no ano, para recompletamento dos estoques, de acordo com os parâmetros apresentados na tabela abaixo.
O que o indicador mostra	Avalia o desempenho do Sistema de Abastecimento da Marinha (SAbM) no atendimento às necessidades de material das Organizações Militares Consumidoras (OMC), relativo às categorias de material cujo Órgão de Direção Gerencial seja a DAbM.

Recursos Recebidos	Parâmetros condicionados aos Recursos			
	Ótimo	Muito Bom	Bom	Ruim
Menos que R\$ 225 milhões	60% a 100%	50% a 59%	40% a 49%	Abaixo de 40%
Até R\$ 250 milhões	65% a 100%	55% a 64%	45% a 54%	Abaixo de 45%
Até R\$ 275 milhões	70% a 100%	60% a 69%	50% a 59%	Abaixo de 50%
Até R\$ 300 milhões	75% a 100%	65% a 74%	55% a 64%	Abaixo de 55%
Até R\$ 325 milhões	80% a 100%	70% a 79%	60% a 69%	Abaixo de 60%
Mais que R\$ 350 milhões	85% a 100%	75% a 84%	65% a 74%	Abaixo de 65%

ELEMENTO	DESCRÍÇÃO
Ação de Direção Setorial (ADS)	ADS 6 - Modernizar o Sistema de Informações Gerenciais do Abastecimento (SINGRA) com foco na Inovação e na Tecnologia, bem como no alinhamento à estratégia do Abastecimento
Indicador	Acompanhamento Evolutivo do SINGRA
Meta e Marcos	Projeto SINGRA II - 100% concluído até DEZ2023 Projeto SINGRA GCV - 100% concluído até DEZ2024
Periodicidade de apuração	Semestral
Prazo máximo para apuração	Até os dias 31 de janeiro e 31 de julho de cada exercício.
Responsabilidade pela apuração	Diretoria de Abastecimento da Marinha (DAbM)
Fonte(s) de dados	Assessoria de Gerenciamento de Projetos da DAbM
Fórmula de cálculo	Projeto SINGRA II Requisitos Funcionais Homologados / Total de Requisitos do Projeto X100 Projeto SINGRA GCV Quantidade de ações Executadas / Quantidade de ações planejadas X 100
Como apurar o indicador	Projeto SINGRA II Acompanhamento do ciclo de desenvolvimento para cada requisito funcional (entregas homologadas). Projeto SINGRA GCV A partir da análise de cumprimento de metas e marcos do Projeto.
O que o indicador mostra	Apresenta o andamento dos projetos (execução físico-financeira).

ELEMENTO	DESCRÍÇÃO
Ação de Direção Setorial (ADS)	ADS 7 - Criar premiação individual no Simpósio de Boas Práticas do Programa Netuno
Indicador	Índice de conclusão do projeto “premiação individual”
Meta e Marcos	DEZ2022 – 40% MAR2023 – 100%
Periodicidade de apuração	Anual
Prazo máximo para apuração	10 dias após o término de cada exercício
Responsabilidade pela apuração	Diretoria de Administração da Marinha (DAdM)
Fonte(s) de dados	Controle dos requisitos do projeto de criação da premiação individual no Simpósio de Boas Práticas do Programa Netuno
Fórmula de cálculo	(Quantidade de requisitos atendidos / Total de requisitos para criação da premiação) x 100
Como apurar o indicador	Aqueles requisitos que forem totalmente concluídos deverão ser considerados como atendidos.
O que o indicador mostra	Apresenta o percentual de conclusão do projeto de criação da nova premiação.

ELEMENTO	DESCRÍÇÃO
Ação de Direção Setorial (ADS)	ADS 8 – Ampliar as inovações no Setor por meio do Intendência Inova
Indicador	Índice de inovações propostas pelo Intendência Inova
Meta e Marcos	<p>DEZ2023 – 1 (1 acumulado) DEZ2024 – 2 (3 acumulado) DEZ2025 – 3 (6 acumulado) DEZ2026 – 4 (10 acumulado)</p> <p>10 projetos até DEZ2026</p>
Periodicidade de apuração	Anual
Prazo máximo para apuração	31 de janeiro de cada exercício
Responsabilidade pela apuração	Diretoria de Administração da Marinha (DAdM)
Fonte(s) de dados	Planilha de controle dos projetos do núcleo de Inovação
Fórmula de cálculo	Quantidade de projetos desenvolvidos pelo núcleo
Como apurar o indicador	Aqueles projetos apresentados na CONCOORD e que tiverem os apontamentos atendidos pelo Núcleo devem ser considerados como concluídos.
O que o indicador mostra	Apresenta a evolução dos projetos conduzidos pelo Intendência Inova.

ELEMENTO	DESCRÍÇÃO
Ação de Direção Setorial (ADS)	ADS 9 - Ampliar a capacitação dos militares do Setor
Indicador	Índice de renovação das capacitações oferecidas
Meta e Marcos	20% por ano
Periodicidade de apuração	Anual
Prazo máximo para apuração	31 de janeiro de cada exercício
Responsabilidade pela apuração	Diretoria de Administração da Marinha (DAdM)
Fonte(s) de dados	Controles de cursos do CIANB e do Conselho Setorial de Gestão do Conhecimento
Fórmula de cálculo	(Quantidade de novos cursos e cursos revisados / Quantidade total de cursos do Setor) x 100
Como apurar o indicador	Serão considerados os cursos criados no exercício ou tiveram seus currículos revisados. No que tange aos cursos extra-MB propostos pelas OMOT, serão considerados novos cursos que não constam no Programa de Cursos e Estágio (PCE) do exercício anterior. Os cursos extra-MB deverão ser monitorados por meio do Conselho Setorial de Gestão do Conhecimento.
O que o indicador mostra	Apresenta a diversificação dos conhecimentos oferecidos, buscando elevar o nível dos serviços prestados e mantendo em constante atualização o capital humano.

ELEMENTO	DESCRÍÇÃO
Ação de Direção Setorial (ADS)	ADS 10 - Ampliar o depósito de produções intelectuais no Repositório Institucional da Produção Científica da MB (RI-MB)
Indicador	Índice de depósito de produções no RI-MB
Meta e Marcos	Inserir no RI-MB no mínimo 50% dos trabalhos de conclusão de cursos de oficiais da Força, que concluíram a formação no Sistema de Ensino Naval
Periodicidade de apuração	Anual
Prazo máximo para apuração	31 de janeiro de cada exercício
Responsabilidade pela apuração	Diretoria de Patrimônio Histórico e Documentação da Marinha (DPHDM)
Fonte(s) de dados	Base de dados do RI-MB
Fórmula de cálculo	(Trabalhos científicos inseridos / previsão de trabalhos científicos concluídos) x 100
Como apurar o indicador	Os dados serão obtidos por meio do RI-MB e informações sobre o número de oficiais da Força que concluíram os cursos, obtidos junto à DPMM, CPesFN e DEnsM.
O que o indicador mostra	Apresenta a evolução da quantidade das produções intelectuais no RI-MB, bem como maior controle sobre a quantidade esperada de depósitos para cada ano.

ELEMENTO	DESCRÍÇÃO
Ação de Direção Setorial (ADS)	ADS 11 - Aperfeiçoar a Rede de Bibliotecas Integradas da Marinha (Rede BIM)
Indicador	Índice de visibilidade das Bibliotecas integrantes da Rede BIM
Meta e Marcos	<p>Meta: Obter índice Ótimo.</p> <p>Ótimo: 80% a 100%</p> <p>Bom: 50% a 79%</p> <p>Regular: 20% a 49%</p> <p>Ruim: abaixo de 19%</p>
Periodicidade de apuração	Anual
Prazo máximo para apuração	31 de janeiro de cada exercício
Responsabilidade pela apuração	Diretoria de Patrimônio Histórico e Documentação da Marinha (DPHDM)
Fonte(s) de dados	Consulta às base de dados do catálogo das bibliotecas da Rede BIM – sistema Pergamum, da base RI-MB, Portal de Periódicos da MB, livros digitais da base Minha Biblioteca, Bibliotecas Volantes e Bibliotecas Rotativas.
Fórmula de cálculo	$(\text{Visibilidade anual}) / (\text{meta de visibilidade}) \times 100 = \text{percentual anual de consultas online na Rede BIM}$ $\text{Meta de visibilidade anual} = 500.000$
Como apurar o indicador	O resultado do indicador deve ser apurado, por meio da soma das consultas à Rede, aos acessos a Minha Biblioteca, aos acessos ao RI-MB, aos acessos ao Portal de Periódicos da MB e aos Empréstimos de materiais da Rede BIM, com Bibliotecas Volantes e Rotativas.
O que o indicador mostra	Expõe a utilização dos serviços oferecidos pela Rede BIM e por consequência, a busca da força de trabalho pelo conhecimento e aperfeiçoamento profissional. O indicador representa também a divulgação dos acervos e da produção científica da MB para o público externo.

ELEMENTO	DESCRÍÇÃO
Ação de Direção Setorial (ADS)	ADS 12 - Propor aperfeiçoamentos para a função remuneratória do Sistema de Proteção Social dos Militares das Forças Armadas (SPSMFA)
Indicador	Defasagem salarial em relação à inflação
Meta e Marcos	Resultado anual <= 25%
Periodicidade de apuração	Anual
Prazo máximo para apuração	10 dias após divulgação do índice oficial da inflação anual no país
Responsabilidade pela apuração	Diretoria de Finanças da Marinha (DFM)
Fonte(s) de dados	Dados de controle da DFM / IBGE
Fórmula de cálculo	$((\text{Percentual de inflação acumulada a partir de 2020} - \text{Percentual de reajuste acumulado a partir de 2020}) / \text{Percentual de reajuste acumulado a partir de 2020}) \times 100$
Como apurar o indicador	O percentual do indicador será apurado de acordo com os percentuais de inflação acumulada e reajustes salariais desde 2020.
O que o indicador mostra	A defasagem salarial pela inflação acumulada no país.

ELEMENTO	DESCRIÇÃO
Ação de Direção Setorial (ADS)	ADS 13 - Facilitar a aquisição de imóvel próprio ao pessoal da Marinha do Brasil
Indicador	Índice de crescimento de Beneficiários Atendidos com Moradia Própria
Meta e Marcos	Crescimento de 2% em relação à média dos últimos 5 anos
Periodicidade de apuração	Anual
Prazo máximo para apuração	31 de janeiro de cada exercício
Responsabilidade pela apuração	Caixa de Construções de Casas para o Pessoal da Marinha (CCCPM)
Fonte(s) de dados	<ul style="list-style-type: none"> - Financiamento de Imóvel (FI) ao pessoal da Marinha do Brasil, pela CCCPM; - Aquisição de imóveis construídos pela CCCPM (executados com recursos orçamentários próprios da CCCPM ou com recursos de outros agentes financeiros - modelo associativo); e - Parcerias com a iniciativa Privada.
Fórmula de cálculo	$\frac{((\text{Quantidade de imóveis adquiridos (por FI da CCCPM + com recursos próprios ou de outros agentes financeiros + em parceria com a Iniciativa Privada}) no ano - Média da quantidade de imóveis adquiridos (por FI da CCCPM + com recursos próprios ou de outros agentes financeiros + em parceria com a Iniciativa Privada) nos últimos 5 anos) / (\text{Média da quantidade de imóveis adquiridos (por FI da CCCPM + com recursos próprios ou de outros agentes financeiros + em parceria com a Iniciativa Privada) nos últimos 5 anos})) \times 100}{}}$
Como apurar o indicador	Número de beneficiários atendidos com moradia própria por meio de Financiamento Imobiliário no ano em relação à média dos últimos 5 anos.
O que o indicador mostra	Reflete a efetividade dos processos de aquisição de imóveis pelo pessoal da MB, via CCCPM, com recursos próprios ou por meio de concessão de Financiamentos Imobiliários intermediados por essa Autarquia.

ELEMENTO	DESCRIÇÃO
Ação de Direção Setorial (ADS)	ADS 14 - Divulgar o Patrimônio Histórico e Artístico, material e imaterial
Indicador	Quantidade de visitantes no complexo cultural da DPHDM
Meta e Marcos	Aumento de 5% ao ano
Periodicidade de apuração	Anual
Prazo máximo para apuração	31 de janeiro de cada exercício
Responsabilidade pela apuração	Diretoria de Patrimônio Histórico e Documentação da Marinha (DPHDM)
Fonte(s) de dados	Controle de visitações da DPHDM
Fórmula de cálculo	$((\text{Total de visitantes do ano} - \text{Total de visitantes do ano anterior}) / (\text{Total de visitantes do ano anterior})) \times 100$
Como apurar o indicador	Será considerado o total de visitantes do Museu Naval, Espaço Cultural (Passeio Marítimo, Ilha Fiscal e Espaço Cultural), Biblioteca e Arquivo da Marinha.
O que o indicador mostra	Interesse do público pelas atividades da DPHDM.

ELEMENTO	DESCRÍÇÃO
Ação de Direção Setorial (ADS)	ADS 15 - Aprimorar o Controle Interno, por meio do fortalecimento das atividades de Auditoria Interna Governamental (AIG)
Indicador	Nível de Capacidade da Auditoria Interna Governamental
Meta e Marcos	<p>2022 – Atingir 75% do nível 2 – Infraestrutura</p> <p>2025 – Atingir nível 2 – Infraestrutura</p> <p>2026 – Atingir o nível 3 – Integrada</p>
Periodicidade de apuração	Anual
Prazo máximo para apuração	31 de janeiro de cada exercício
Responsabilidade pela apuração	Centro de Controle Interno da Marinha (CCIMAR)
Fonte(s) de dados	Os dados serão coletados por meio dos resultados das autoavaliações periódicas das atividades de AIG, realizadas no Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) do CCIMAR
Fórmula de cálculo	Metodologia do Modelo IA-CM (<i>Internal Auditing Capability Model</i>)
Como apurar o indicador	O Nível de Capacidade será apurado de acordo com a metodologia do Modelo IA-CM (<i>Internal Auditing Capability Model</i>), que consiste na institucionalização de todas as práticas de Auditoria Interna propostas para cada nível.
O que o indicador mostra	Tem por finalidade apresentar a evolução do nível de maturidade das atividades de AIG, realizadas na Marinha do Brasil.

ELEMENTO	DESCRIÇÃO
Ação de Direção Setorial (ADS)	ADS 16 - Ampliar a captação de recursos
Indicador	Índice de Atendimento do Plano Plurianual
Meta e Marcos	Obter resultado anual igual ou superior a 100%
Periodicidade de apuração	Anual
Prazo máximo para apuração	31 de janeiro de cada exercício
Responsabilidade pela apuração	Secretaria-Geral da Marinha (SGM)
Fonte(s) de dados	Dados da Coordenadoria de Orçamento da Marinha
Fórmula de cálculo	(Limite de Movimentação e Empenho do ano “A-1” para as despesas primárias discricionárias (LME) / Valor previsto no Plano Plurianual para as despesas primárias discricionárias para o ano “A-1” (PPA)) x 100
Como apurar o indicador	O indicador afere, no ano “A”, o percentual de recursos orçamentários executados pela MB no ano “A-1”, em relação às despesas primárias discricionárias planejadas no PPA.
O que o indicador mostra	Apresenta a atuação junto aos Poderes Legislativo e Executivo, a fim de obter a ampliação dos tetos orçamentários bem como a garantia dos recursos orçamentários e financeiros fixados em lei e buscar fontes alternativas de recursos mediante parcerias com órgãos e instituições, públicos e privados.

ELEMENTO	DESCRÍÇÃO
Ação de Direção Setorial (ADS)	ADS 17 - Integrar os sistemas informatizados do Setor
Indicador	Índice de integração dos sistemas do Setor
Meta e Marcos	Obter 50% de integração até DEZ2026
Periodicidade de apuração	Anual
Prazo máximo para apuração	31 de janeiro de cada exercício
Responsabilidade pela apuração	Secretaria-Geral da Marinha (SGM)
Fonte(s) de dados	Informações de SITREP enviadas pelas Diretorias Especializadas do Setor
Fórmula de cálculo	(Quantidade de <i>integrações realizadas</i> / Total de <i>integrações possíveis</i>) x 100
Como apurar o indicador	O total de <i>integrações possíveis</i> deverá ser calculado pela fórmula: $n(n-1)/2$, onde n é o número de sistemas existentes no Setor. Cada interação representa a comunicação entre dois sistemas. As <i>interações realizadas</i> representam aqueles sistemas que foram integrados e seus dados são compartilhados, a fim de facilitar análises e a experiência do usuário.
O que o indicador mostra	Apresenta a evolução de integração entre os sistemas do Setor.

ELEMENTO	DESCRÍÇÃO
Ação de Direção Setorial (ADS)	ADS 18 - Aperfeiçoar os processos
Indicador	Índice de aperfeiçoamento dos processos do Setor
Meta e Marcos	DEZ2022 – 10% DEZ2023 – 20% DEZ2024 – 30% DEZ2025 – 40% DEZ2026 – 50%
Periodicidade de apuração	Anual
Prazo máximo para apuração	31 de janeiro de cada exercício
Responsabilidade pela apuração	Secretaria-Geral da Marinha (SGM)
Fonte(s) de dados	Controle das OM que sofreram a revisão dos processos, por meio de SITREP das OM subordinadas
Fórmula de cálculo	(Quantidade de OM do Setor que efetuaram revisão de seus processos / Quantidade de OM do Setor) x 100
Como apurar o indicador	Considera-se como revisão dos processos a utilização da ferramenta de análise e melhoria de processos, a fim de buscar uma melhor utilização dos recursos disponíveis e a redefinição da Força de Trabalho.
O que o indicador mostra	Apresenta o percentual de OM do Setor que realizaram a revisão de seus processos buscando maior economicidade e readequando sua Força de Trabalho.

ELEMENTO	DESCRÍÇÃO
Ação de Direção Setorial (ADS)	ADS 19 - Fomentar a cultura de excelência em gestão na MB
Indicador	Índice de evolução das Avaliações da Gestão na MB
Meta e Marcos	5% de incremento anual
Periodicidade de apuração	Anual
Prazo máximo para apuração	31 de janeiro de cada exercício
Responsabilidade pela apuração	Diretoria de Administração da Marinha (DAdM)
Fonte(s) de dados	Controle das avaliações da gestão do Programa Netuno
Fórmula de cálculo	$\left(\frac{(\text{Média aritmética das pontuações das OM} - \text{Média aritmética das penúltimas pontuações das OM})}{\text{Média aritmética das penúltimas pontuações das OM}} \right) \times 100$
Como apurar o indicador	Apurar a média das pontuações das OM em seus últimos ciclos (última avaliação da lista P-10) e apurar a média das pontuações das OM em seus penúltimos ciclos.
O que o indicador mostra	Apresenta a evolução da gestão na Marinha do Brasil.

ELEMENTO	DESCRÍÇÃO
Ação de Direção Setorial (ADS)	ADS 20 - Implantar o Programa Energia Naval
Indicador	Índice de implantação do Programa Energia Naval no Setor
Meta e Marcos	5% das OM até DEZ2023 25% das OM até DEZ2026
Periodicidade de apuração	Anual
Prazo máximo para apuração	31 de janeiro de cada exercício
Responsabilidade pela apuração	Secretaria-Geral da Marinha (SGM)
Fonte(s) de dados	SITREP das OM subordinadas
Fórmula de cálculo	(Quantidade de OM que aderiram ao Programa Energia Naval / Quantidade de OM do Setor) x 100
Como apurar o indicador	Anualmente será apurado o número de OM que aderiram ao Programa Energia Naval.
O que o indicador mostra	Apresenta a evolução do Setor na adoção do Programa Energia Naval.

