



PLANO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO



GABINETE DE INTERVENÇÃO FEDERAL NA
SEGURANÇA PÚBLICA DO ESTADO DO RIO DE
JANEIRO

Apoio

Edição





PORTARIA Nº 28 /Gabinete de Intervenção Federal (GIF), DE 30 DE NOVEMBRO DE 2018

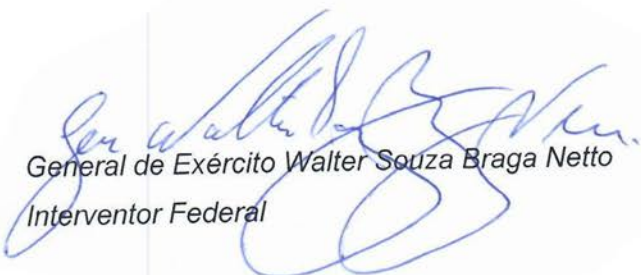
Aprova o Plano de Gestão do Conhecimento da Intervenção Federal na Área de Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro.

O Interventor Federal na Área de Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro no uso da atribuição que lhe é conferida pelo DECRETO Nº 9.288, de 16 de fevereiro de 2018, que institui a Intervenção Federal no Estado do Rio de Janeiro com o objetivo de pôr termo a grave comprometimento da ordem pública, resolve:

Art. 1º Aprovar o Plano de Gestão do Conhecimento da Intervenção Federal.

Art. 2º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Rio de Janeiro, 29 de novembro de 2018


General de Exército Walter Souza Braga Netto
Interventor Federal

GIFRJ



**GABINETE DE
INTERVENÇÃO
FEDERAL**



INTERVENTOR FEDERAL

General de Exército Walter Souza Braga Netto

SECRETÁRIO DE INTERVENÇÃO FEDERAL

General de Divisão Paulo Roberto de Oliveira

SECRETÁRIO ADJUNTO DE INTERVENÇÃO FEDERAL

General de Brigada Paulo Roberto Rodrigues Pimentel

SECRETÁRIO DE ADMINISTRAÇÃO

General de Divisão Laélcio Soares de Andrade

SECRETÁRIO ADJUNTO DE ADMINISTRAÇÃO

General de Brigada Antônio Carlos de Souza

SECRETÁRIO DE ESTADO DE SEGURANÇA

General de Divisão Richard Fernandez Nunes

SECRETÁRIO DE ESTADO DE ADMINISTRAÇÃO PENITENCIÁRIA

Delegado David Anthony Gonçalves Alves – Delegado/PCERJ

SECRETÁRIO DE ESTADO DE DEFESA CIVIL

Coronel Roberto Robadey Costa Junior - Cel BM

EQUIPE TÉCNICA DE GESTÃO DO CONHECIMENTO

Carlos Eduardo De Franciscis Ramos - Cel (EB)

Abner de Oliveira e Silva – Cel R1 (EB)

Giovanni Pacelli Carvalho Lustosa da Costa - Dr (CGU)

Karina Furtado Rodrigues - Prof.^a Dr.^a (IMM/ECEME/EB)

R585p Rio de Janeiro (Estado)
Gabinete de Intervenção Federal no Estado do Rio de Janeiro
Plano de Gestão do Conhecimento do Gabinete de Intervenção
Federal / General de Exército Walter Souza Braga Netto,
interventor Federal, et al. 2. ed. Rio de Janeiro: IFERJ, 2018.

49 p. ; 30 cm.

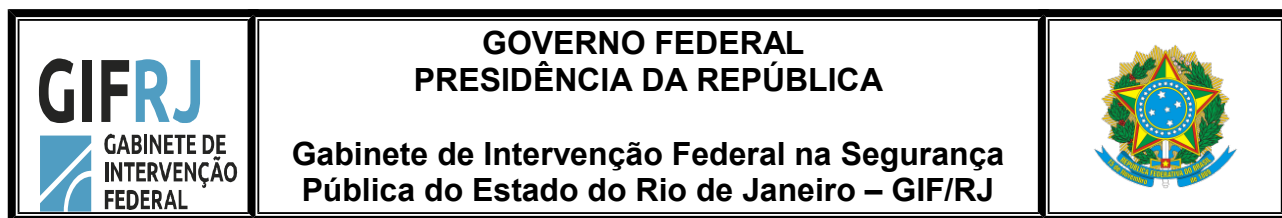
ISBN xxx-xx-xxxxx-xx-x

1. INTERVENÇÃO. 2. GESTÃO DO CONHECIMENTO. 3.
GESTÃO. 4. General de Exército Walter Souza Braga Netto,
interventor Federal I. Título.

CDD 341.1233

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO (PREÂMBULO)	7
2. A GESTÃO DO CONHECIMENTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	9
3. MODELO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO NO GIF/RJ: ADAPTAÇÕES E APLICAÇÃO	10
3.1 COMPONENTE 1 DO MGCAPB: DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS.....	12
3.2 COMPONENTE 2 DO MGCAPB: VIABILIZADORES DA GC.....	15
3.3 COMPONENTE 3 DO MGCAPB: APLICAÇÃO DO PROCESSO DE GC.....	18
3.4 COMPONENTE 4 DO MGCAPB: CICLO KDCA.....	21
3.5 COMPONENTE 5 DO MGCAPB: RESULTADO DA GC.....	25
4. PANORAMA GERAL E OPERACIONALIZAÇÃO DO PGCIF-RJ.....	26
4.1 NECESSIDADES DE APOIO E FOMENTO.....	28
4.2 CRONOGRAMA DE ACOMPANHAMENTO E DE ENTREGA DO CONHECIMENTO PRODUZIDO.....	28
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	29
6. REFERÊNCIAS.....	29
ANEXO A - Modelo de Termo de Abertura de Projeto.....	30
ANEXO B – Modelo de Plano de Gerenciamento do Projeto.....	31
ANEXO C - Modelo de Relatório de Situação do Projeto.....	35
ANEXO D - Modelo de Termo de Encerramento de Projeto.....	37
ANEXO E - Modelo de Termo de Aceite do Projeto (anexo do Termo de Encerramento do Projeto).....	39
ANEXO F - Portfólio dos Projetos Estratégicos do GIFRJ.....	40



PLANO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO DA INTERVENÇÃO FEDERAL NA SEGURANÇA PÚBLICA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO – GIF/RJ

1. APRESENTAÇÃO (PREÂMBULO)

Este documento tem por finalidade estabelecer e regular a Gestão do Conhecimento no âmbito do Gabinete de Intervenção Federal na Área de Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro (GIF/RJ), instituído em decorrência do Decreto Nº 9.288 de 16 de fevereiro de 2018, que decreta a Intervenção Federal no Estado do Rio de Janeiro com o objetivo de **pôr termo ao grave comprometimento da ordem pública**, com prazo fixado até 31 de dezembro de 2018. Tudo em consonância com o estabelecido no Capítulo III, do Título V da Constituição Federal e no Título V da Constituição do Estado do Rio de Janeiro.

O GIF/RJ é um órgão gestor a serviço do Interventor Federal que, em consonância com o seu Gabinete pessoal e as assessorias de Comunicação Social, Jurídica e de Controle Interno proporcionam o assessoramento oportuno e tempestivo na interação com a sociedade para os assuntos da Intervenção, particularmente no que diz respeito ao ordenamento jurídico nacional e à fiscalização administrativa e financeira do emprego dos recursos disponibilizados pelo Governo Federal.

Nesse sentido, por meio do Decreto Nº 9.410, de 13 de junho de 2018, foi aprovada a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos e Funções de Confiança do GIFRJ, contemplando a criação de 67 (sessenta e sete) cargos de confiança, contendo duas secretarias: Secretaria de Intervenção Federal (SIF) e Secretaria de Administração (SA). Dentre outras atribuições previstas no citado Decreto, cabe à Secretaria de Intervenção a

tarefa de realizar os planejamentos e coordenações das ações específicas atinentes à Intervenção Federal. Por outro lado, a Secretaria de Administração atua, particularmente, no planejamento, na execução orçamentária e na administração financeira.

Coube ao GIF/RJ, após a emissão das Diretrizes iniciais do Interventor Federal, a elaboração do Plano Estratégico, publicado por meio da Portaria Nº 05 de 29 de maio de 2018, e dos Planos Orçamentário e de Preparação da Transição.

Cabe destacar que a criação em 22 de março de 2018 da Unidade Gestora 110746 – IFERJ responsável pela gestão dos recursos federais no montante de R\$ 1,2 bilhões de reais. A criação de uma UG específica para o GIF/RJ foi necessária em função do montante de recursos destinados à Intervenção Federal, bem como pelas especificidades, peculiaridades e abrangência dos materiais a serem adquiridos e serviços a serem contratados. O Ordenador de Despesas foi nomeado em 9 de maio de 2018 e esta UG funcionará em até 180 dias após o encerramento da data de vigência da Intervenção Federal, estabelecido no Decreto Nº 9.288 de 16 de fevereiro de 2018.

Adicionalmente, registra-se a situação da adesão extraordinária do Estado do Rio de Janeiro ao Regime de Recuperação Fiscal (RRF) do Governo Federal como forma de enfrentar a grave crise financeira e fiscal na qual o Estado se encontra.

O RRF¹ foi aprovado pela Lei Complementar nº 159 de 2017, e regulamentada pelo Decreto Nº 9.109 de 2017, com a finalidade de fornecer aos Estados com grave desequilíbrio financeiro os instrumentos para o ajuste de suas contas. Desta forma, ao aderir e se submeter ao RRF, o Estado do Rio de Janeiro assumiu o compromisso fiscal de recuperar as contas públicas, tendo, por contrapartida a suspensão temporária do pagamento de suas dívidas com a União e a possibilidade de realizar operações de crédito em troca de medidas de ajuste fiscal. Entre essas medidas, estão a privatização de empresas estatais e a redução de incentivos tributários. O horizonte temporal do RRF assinado pelo Estado do Rio de Janeiro, em 5 de setembro de 2017, é de 03 (três) anos, renovável por igual período².

Dentre os aspectos do RRF que limitam a atuação do GIFRJ destacam-se as seguintes vedações: a concessão, a qualquer título, de vantagem, aumento, reajuste ou adequação de remuneração de membros dos Poderes ou de órgãos, de servidores e empregados públicos e de militares, exceto aqueles provenientes de sentença judicial transitada em julgado, ressalvado o disposto no inciso X do caput do art. 37 da Constituição Federal; a criação de cargo, emprego ou função que implique aumento de despesa; a alteração de estrutura de carreira que implique aumento de despesa; a admissão ou a contratação de pessoal, a qualquer título, ressalvadas as reposições de cargos de chefia e de direção que não acarretem aumento de despesa e aquelas decorrentes de vacância de cargo efetivo ou vitalício; a realização de concurso público, ressalvadas as hipóteses de reposição de vacância; a criação ou a majoração de auxílios, vantagens, bônus, abonos, verbas de representação ou benefícios de qualquer natureza em favor de membros dos Poderes, do Ministério Público ou da Defensoria Pública, de servidores e empregados públicos e de militares; a criação de despesa obrigatória de caráter continuado; a adoção de medida que implique reajuste de despesa obrigatória acima da variação anual do Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), ou de outro que vier a substituí-lo, ou da variação anual

¹ Disponível em: < <http://www.tesouro.fazenda.gov.br/rrf> > acesso em 25 de julho de 2018.

² Disponível em: < <http://www2.planalto.gov.br/acompanhe-planalto/releases/2017/09/governo-federal-assina-regime-de-recuperacao-fiscal-com-o-rio-de-janeiro> > Acesso em 25 de julho de 2018.

da receita corrente líquida apurada na forma do inciso IV do caput do art. 2º da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, o que for menor.

Desse modo, esse componente adicional torna mais complexa a missão da Intervenção, pois dificulta a adoção plena de diversas medidas estruturantes das Secretarias e dos OSP intervencionados.

Ao final do período da Intervenção Federal, de gestão administrativa e operacional na área de Segurança Pública do estado do Rio de Janeiro, registra-se a imperiosidade de que seja realizada uma transição dos processos administrativos, técnicos e operacionais conduzidos pelo GIF, bem como o patrimônio sob sua responsabilidade e por ele adquirido com os recursos federais destinados à Intervenção Federal, para o domínio do Estado, implicando na elaboração de um Plano de Preparação da Transição³ e um Plano de Transferência do Legado.

O Plano de Gestão do Conhecimento, em consonância com o estabelecido no Plano de Preparação da Transição, além de uma premissa no planejamento da transição do GIF/RJ, compõe também uma fase da transição assim explicitada:

Produção, captura, organização, acesso e disseminação de ativos de informação, que incluem bases de dados, documentos, conhecimentos tácitos e experiências pessoais, por meios de processo que formalizará a gestão e o uso dos ativos intelectuais produzidos no período da Intervenção Federal (GIF, 2018).

Desta forma, tem por finalidade precípua estabelecer as condições segundo as quais todo o conhecimento criado e desenvolvido pelo GIF/RJ, durante todo o período da Intervenção, será aplicado, compartilhado e transmitido ao término da missão. O presente Plano de Gestão do Conhecimento está organizado da seguinte forma, além deste preâmbulo: a segunda seção apresenta e contextualiza a Gestão do Conhecimento (GC) na administração pública; a terceira seção apresenta o modelo utilizado e as adaptações feitas; a quarta seção apresenta um resumo do Plano de GC, com missão de GC, visão de GC, Projetos de GC a serem implementados pelo GIF/RJ, necessidade de apoio e fomento, e estabelecimentos de prazos de implementação. Por fim, a quinta seção apresenta considerações finais acerca do Plano.

2. A GESTÃO DO CONHECIMENTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Originária da iniciativa privada, no início da década de 1990, a Gestão do Conhecimento surge como uma estratégia operacional das empresas para melhoria de performance. Diferentemente da sociedade da “Era Industrial”, a sociedade moderna tem o conhecimento como o próprio fator de produção: ele passa a ditar a organização do trabalho e não diferencia claramente uma ideia de sua execução. Colocado desta forma, o conhecimento passa a ser entendido de forma muito mais abrangente do que apenas como patentes direitos autorais e royalties: torna-se uma capacidade institucional que permeia todas as atividades e setores das organizações (SCHLESINGER et al., 2008; TORQUATO; CONTADOR, 2006).

³ Portaria Normativa Nº 06 do Gabinete de Intervenção Federal (GIF) de 13 de junho de 2018.

Reter o conhecimento envolve lidar com uma mão de obra de conhecimento heterogêneo, com ferramentas tecnológicas que facilitam a sociabilização da informação, e com a instauração de instâncias participativas dentro das organizações, para que se possa compartilhar aprendizados (SCHLESINGER et al., 2008).

Aos poucos, a GC foi sendo estudada e tendo vários de seus fundamentos apropriados, adaptados e absorvidos pela administração pública. Segundo Batista (2012, p. 49), neste contexto a Gestão do Conhecimento (GC) é “um método integrado de criar, compartilhar e aplicar o conhecimento para aumentar a eficiência, melhorar a qualidade e a efetividade social; e contribuir para a legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade na administração pública e para o desenvolvimento brasileiro”. O desafio é gerir o conhecimento necessário para produção, implementação e avaliação de políticas públicas eficazes no que se propõem.

Contudo, há de se ter em conta que o ritmo de mudanças nas organizações públicas é mais lento do que no setor privado: as organizações públicas “ainda preserva(m) características da administração burocrática e não consegue(m) responder com agilidade e qualidade às demandas da comunidade” (SCHLESINGER et al., 2008, p. 6). Por conseguinte, a introdução destes conceitos na esfera pública se faz vital para que as inovações não sejam estancadas no costumeiro ditar burocrático.

Surge, assim, o papel da gestão do conhecimento dentro da administração pública, que transcende a finalidade de melhoria de desempenho das organizações. Com as mudanças internas no modo de gestão organizacional, a sociedade também ganha, visto que irá colher os benefícios de serviços de melhor qualidade (SCHLESINGER et al., 2008, p. 6–7).

O objetivo da GC é colher e partilhar informações com vistas ao aprendizado organizacional e, no caso da administração pública, à responsabilização frente a controladores internos e externos. O aprendizado organizacional ocorre quando, conjuntamente: (i) é gerado ou adquirido um conhecimento novo; (ii) este conhecimento é disseminado na organização; (iii) a disseminação deste conhecimento muda a conduta e as ações dos membros da organização; e (iv) mudanças são experimentadas com base nestas novas ideias (TORQUATO; CONTADOR, 2006).

Adicionalmente, a GC aplicada tanto na gestão das organizações quanto no gerenciamento de projetos, é ferramental essencial para a consolidação de qualquer planejamento estratégico, o que no presente caso inclui o Plano Estratégico da Intervenção Federal.

3. MODELO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO NO GIF/RJ: ADAPTAÇÕES E APLICAÇÃO

São três os objetivos primários do presente Plano de Gestão do Conhecimento. Em primeiro lugar, o plano pretende definir como será (e tem sido) gerido, produzido e disseminado os conhecimentos resultantes das ações da Intervenção Federal, para fins tanto de controle interno e externo, quanto para fins de controle social. Em segundo lugar, o plano busca sedimentar conhecimentos gerados no Gabinete da Intervenção Federal, com vistas ao aprendizado organizacional e aperfeiçoamento de possíveis futuras situações de mesma

natureza. Em terceiro e último lugar, o plano objetiva a criação das bases informacionais para se auferir a transferência de legado da Intervenção Federal. A Figura Nr 01 ilustra esquematicamente os objetivos primários da GC.

Figura 01 – Objetivos primários da Gestão do Conhecimento



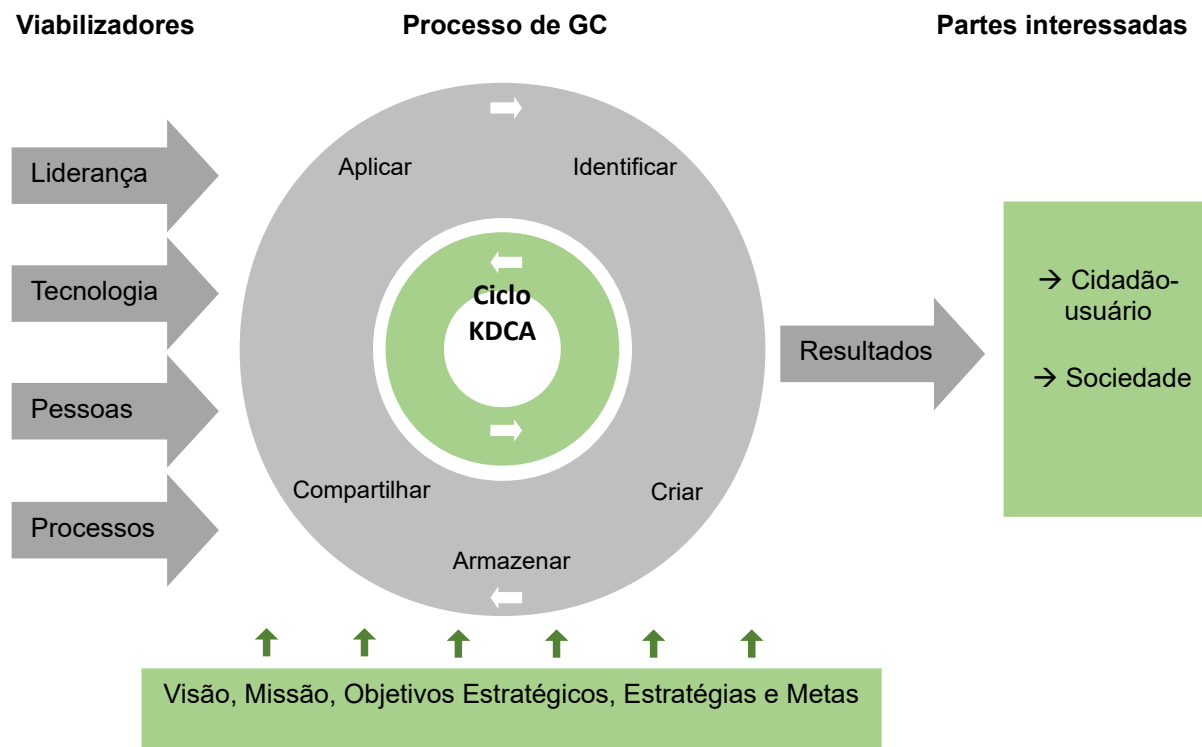
Fonte: Os autores.

Pretende-se, com isso, balizar expectativas e definir necessidades institucionais e processuais relativas às atuais e futuras demandas. O Plano de GC define a estrutura e as responsabilidades na criação e manutenção de repositórios de informações, além de delinear e criar instrumentos de disseminação tempestiva dos principais resultados alcançados pela Intervenção.

Há algumas peculiaridades ao se aplicar um modelo organizacional de gestão do conhecimento a uma atividade caracterizada como projeto (que contém início, meio e fim). Muitas das instâncias formais de disseminação de conhecimento presentes no modelo adotado pela administração pública nacional, por exemplo, são inviabilizadas pelo caráter temporário da Intervenção Federal, que funciona como um enclave institucional - no tempo, no espaço e no conhecimento - na área de segurança pública do Estado, com reflexos no conhecimento aproveitado, desenvolvido e compartilhado ao longo de sua vigência. Destaca-se que o GIF/RJ foi criado para executar as ações necessárias à consecução do objetivo estabelecido no citado Decreto 9.288, de 16 de fevereiro de 2018 que instituiu a Intervenção Federal no Estado.

O Plano de Gestão do Conhecimento da Intervenção Federal do Estado do RJ (PGCIF-RJ) adota o Modelo de Gestão do Conhecimento para a Administração Pública Brasileira (MGCAPB) proposto por Batista (2012), que foi construído com base em alguns componentes identificados na revisão da literatura sobre sistemas de GC, bem como em modelos, instrumentos de avaliação e roteiros de implementação de GC utilizados por organizações públicas.

Figura 03 - Modelo de Gestão do Conhecimento para a Administração Pública Brasileira



Fonte: Batista (2012, p. 90).

Pelo fato de a intervenção ser ação temporária e inédita do Governo Federal, esta seção apresenta o modelo utilizado, bem como as adaptações contextuais necessárias.

Este Plano tem caráter integrador e de complementaridade aos demais planos de gestão das secretarias da área de segurança pública do Estado do Rio de Janeiro, a saber: Secretaria de Estado de Segurança Pública (SESEG), Secretaria de Estado de Administração Penitenciária (SEAP) e a Secretaria de Estado de Defesa Civil (SEDEC), contemplando também a gestão do conhecimento dos pontos de toque com as Forças Armadas e demais agências envolvidas nas ações da intervenção.

O MGCAPB conta com 5 componentes, que devem ser levados em consideração pelas organizações públicas: (1) Direcionadores estratégicos; (2) Viabilizadores de GC; (3) Aplicação do processo de GC; (4) Ciclo KDCA; (5) Resultados de GC; (6) Partes interessadas.

A seguir, cada um destes componentes é apresentado, discutido e aplicado no âmbito da Intervenção Federal na Segurança do Estado do RJ.

3.1 COMPONENTE 1 DO MGCAPB: DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS

Os direcionadores estratégicos (visão de futuro, a missão, os objetivos estratégicos e as metas) compõem o primeiro componente e servem de fundamento para o modelo. É

essencial para o êxito da iniciativa, alinhar a GC com tais direcionadores. Assim, a GC servirá como instrumento para alcançar os resultados organizacionais (Batista, 2012). Cabe aqui recuperar estes direcionamentos, que estão contidos no Plano Estratégico da Intervenção Federal:

3.1.1 Visão

“[A] visão de futuro simboliza o que a organização pública pretende ser” (BATISTA, 2012, p. 53), incorporando ambições e direcionamento. Este direcionamento se refletirá na missão e, conseqüentemente, nos objetivos estratégicos da organização ou projeto. Posto isto, a visão de futuro da Intervenção Federal na Segurança Pública do Estado do RJ estabelecida no Plano Estratégico é a seguinte:

Ser reconhecida como resultado de um modelo de ações estratégicas adotadas no intuito de pôr termo a grave comprometimento da ordem pública no Estado do Rio de Janeiro, com base nos resultados obtidos tanto pela recuperação sistêmica das capacidades operativas dos OSP estaduais, como pela diminuição dos índices de criminalidade, refletindo em um ambiente mais seguro e estável (GIF, 2018, p. 22).

Para ser reconhecida como tal, as informações coletadas e disseminadas acerca das atividades, planos e metas proposta são viabilizadoras da própria missão.

3.1.2. Missão do GIF/RJ

De acordo com Batista (2012), a missão sinaliza os conhecimentos necessários para que a organização cumpra o que se propôs. A missão do GIF é, portanto, a seguinte:

A fim de contribuir com o estabelecido no Decreto de Intervenção Federal na área de Segurança Pública do Estado do RJ, planejar, coordenar e executar ações que busquem efetivamente a recuperação da capacidade operativa dos Órgãos de Segurança Pública (OSP) e da SEAP, com a diminuição dos índices de criminalidade, aumentando a sensação de segurança na sociedade fluminense e garantindo um ambiente seguro e estável (GIF, 2018, p.14).

Desta forma, toda a informação que possa auxiliar no planejamento, coordenação e execução destas ações, bem como do aferimento dos índices de criminalidade e sensação de segurança, se encontra no âmbito da Gestão do Conhecimento da Intervenção.

3.1.3. Objetivos estratégicos

De acordo com o MGCAPB, os objetivos estratégicos “mostram lacunas de conhecimento a serem eliminadas para que estes objetivos sejam alcançados” (BATISTA, 2012, p. 54). De acordo com o Plano Estratégico, os Objetivos Estratégicos da Intervenção Federal são seis: (1) Diminuição dos índices de criminalidade; (2) Recuperação da capacidade operativa dos Órgãos de Segurança Pública (OSP) do Estado do Rio de Janeiro; (3) Articulação das Instituições dos entes federativos; (4) Fortalecimento do caráter

institucional da Segurança Pública e do Sistema Prisional; (5) Melhoria da qualidade e da gestão do sistema prisional; e (6) Implantação de estruturas de planejamento, coordenação e gestão das ações da Intervenção Federal.

Conforme o exemplo dado pelo autor, a lacuna estratégica de conhecimento deve esclarecer qual é o desafio de disseminação de conhecimento, que no caso pode ser distinta para cada um dos objetivos estratégicos adotados.

Quadro 01. Objetivos Estratégicos e Lacunas de Conhecimento da Intervenção Federal

OE	DESCRIÇÃO / APRESENTAÇÃO	LACUNA ESTRATÉGICA DE CONHECIMENTO
OE/01	Diminuição dos índices de criminalidade, especialmente aqueles relacionados a letalidade violenta, roubo de veículos, roubo de rua e roubo de carga.	Necessidade de transferência de conhecimento sobre as possibilidades de atuação das OSP de maneira integrada com a análise de manchas criminais e com informações de inteligência, de modo a (i) aumentar a eficácia e eficiência das operações e a (ii) reduzir os atuais índices de criminalidade no estado do RJ, através da atuação complementar e coordenada com o Comando Conjunto das FA.
OE/02	Recuperar a capacidade operativa dos Órgãos de Segurança Pública (OSP) do Estado do Rio de Janeiro através do aperfeiçoamento da doutrina, organização, adestramento, material, educação, pessoal e infraestrutura.	Fortalecimento e aperfeiçoamento das estruturas de formação e capacitação dos quadros das instituições intervencionadas, buscando uma gestão de Recursos Humanos adequada as necessidades do Estado, tendo como suporte a aquisição, manutenção e recuperação do material e viaturas de emprego individual e coletivo, apoiada em uma nova estrutura logística.
OE/03	Articulação das instituições dos entes federativos, com o fomento de responsabilidades através de protocolos de interação.	Estabelecimento de um ambiente favorável ao relacionamento institucional, apoiado em adequados meios de TIC para o desenvolvimento de protocolos interagências para as ações de segurança pública e inteligência.
OE/04	Fortalecimento do caráter institucional da Segurança Pública e do Sistema Prisional, caracterizando-a como atividade técnico-operacional, minimizando fatores políticos.	Provimento de capacitação e reestruturação organizacional sobre gestão orçamentária e financeira, redesenhando processos de correição, de logística e de administração, revitalizando princípios, crenças e valores (éticos e morais) institucionais nos diversos OSP.
OE/05	Melhoria da qualidade e da gestão do sistema prisional através da modernização: adesão a tecnologias, reestruturação organizacional e infraestrutura.	Provimento de capacitação, bem como reorganização da estrutura organizacional e de gestão da SEAP, modernizando a infraestrutura do sistema prisional do estado.
OE/06	Implantação de estruturas necessárias ao planejamento, coordenação e gerenciamento das ações da Intervenção Federal por meio da ativação de estruturas organizacionais,	Criação de metodologia sistêmica de planejamento e ações integradas por meio de estruturas organizacionais de forma a proporcionar a preservação da memória institucional e registro de boas práticas da gestão da Intervenção Federal.

3.1.4. Direcionadores estratégicos de GC

Após a análise dos direcionadores estratégicos gerais da organização/projeto e das lacunas estratégicas de conhecimento, faz-se necessário determinar os direcionadores estratégicos específicos de Gestão do Conhecimento, a saber: (i) uma visão de gestão do conhecimento e (iii) uma estratégia de gestão do conhecimento (BATISTA, 2012, p. 55), de forma concatenada com estas necessidades informacionais já identificadas.

Os direcionadores estratégicos elaborados para este plano de Gestão do Conhecimento da Intervenção Federal são, portanto, os seguintes:

Visão de GC do GIF/RJ

Profissionais capacitados gerando informações de suporte aos objetivos estratégicos da Intervenção Federal, atuando dentro de processos claros e sistematizados de geração de conhecimento, servindo de base para o aprendizado organizacional das instituições envolvidas e dos entes intervencionados, bem como para os controles externo, interno e social.

Estratégia de GC do GIF/RJ

Durante o funcionamento do GIF/RJ, executar processos de GC sistematicamente (identificar, criar, armazenar, compartilhar e aplicar), implantando práticas de GC com a criação de processos de geração de conhecimento e adição de profissionais capacitados para gerir as informações produzidas.

3.2 COMPONENTE 2 DO MGCAPB: VIABILIZADORES DA GC

Os fatores críticos de sucesso ou viabilizadores da GC constituem o segundo componente do modelo. São estes: i) liderança; ii) tecnologia; iii) pessoas; e iv) processos.

a. Viabilizador 1: Liderança

O papel da liderança é fundamental na implementação da GC nas organizações, já que vem dela o esforço de implementação do modelo adotado, sendo exemplo para aqueles em outros níveis hierárquicos, alocando recursos financeiros e definindo uma “estrutura de governança e os arranjos organizacionais para formalizar as iniciativas de GC” (BATISTA, 2012, p. 56). A seguir, apontamos as principais ações planejadas pela liderança, materializada pelo Interventor Federal, no mais alto nível, complementada pela liderança das chefias dos órgãos intervencionados e demais instituições colaboradoras com as atividades da Intervenção, para que se implemente a GC nas ações da Intervenção Federal.

1) Institucionalização da GC: Diversas são as formas de se institucionalizar a Gestão do Conhecimento nas organizações, seja por meio de espaços de troca de aprendizado, a criação de cargos ou setores dedicados à temática, dentre outros (BATISTA, 2012). No

âmbito do GIF, optou-se por: estabelecer uma equipe técnica de GC para elaborar o presente plano e gerenciar sua execução. Adicionalmente, no intuito de acompanhar a execução do Plano Estratégico, foi estabelecida a realização de Reuniões Sistêmicas de Controle das Ações Planejadas como espaço formal de trocas de aprendizado e aferimento da produção de análises e dados por parte das instituições vinculadas.

2) Alocação de recursos financeiros: Os recursos financeiros para as ações da Intervenção Federal foram disponibilizados pelo Governo Federal, por meio de destaque único, visando atender as necessidades previamente identificadas pelo GIF e discriminadas no Plano Estratégico e Plano Orçamentário. Tendo em vista o RRF (Regime de Recuperação Fiscal) que o Estado do Rio de Janeiro aderiu no ano de 2017, e, conseqüentemente, estar impossibilitado de receber destaque financeiros do Governo Federal, bem como, de assumir compromisso de novas despesas, coube ao Governo Federal a criação de uma UG (Unidade Gestora) específica no GIF para executar as ações financeiras referentes à Intervenção Federal. Destaca-se também que a aplicação dos recursos deverá seguir o trâmite ordinário estabelecido pela Lei de Licitações e Contratos, Lei 8.666, de 1993, ou seja, em que pese a Intervenção Federal ser uma situação extraordinária estabelecida no Art. 34 da Constituição Federal, e, ainda reforçada pela grave crise de segurança pública por que passa o Estado do Rio de Janeiro, com seu aparato de segurança pública sucateado e com baixíssima capacidade operativa, a utilização dos recursos disponibilizados pelo Governo Federal não atenderá a celeridade necessária diante do quadro apresentado. Neste caso, cabe a liderança somente buscar a correta aplicação dos recursos, de acordo com as normas jurídicas vigentes, ficando prejudicada a tempestividade necessária para disponibilização dos meios e serviços atinentes ao Plano Estratégico da Intervenção Federal.

3) Descontinuidade administrativa: a descontinuidade administrativa é um dos principais riscos para a implementação efetiva de modelos de GC nas organizações, já que “a nova liderança muitas vezes não dá continuidade aos projetos bem-sucedidos de GC implementados pela liderança anterior” (BATISTA, 2012, p. 56). Dado o caráter transitório da Intervenção Federal, a descontinuidade administrativa já é esperada. Para minimizar os efeitos da transferência de responsabilidades para a nova administração, foi elaborado um Plano de Preparação da Transição e há previsão de elaboração um Plano de Transferência de Legado.

b. Viabilizador 2: Tecnologia

O uso de tecnologias é um grande facilitador da troca de informações, seja através de portais, intranets e extranets. Batista (2012) destaca algumas tecnologias comumente utilizadas na GC das organizações: repositórios de conhecimentos, sistemas de *workflow*, gestão de conteúdo, gestão eletrônica de documentos, *data warehouse* e *data mining*.

O Gabinete da Intervenção Federal vem se valendo de uma série de recursos tecnológicos como diversos meios de TICs: redes, servidores dedicados, sistemas corporativos, dos quais muitos serão integrados com as metas e objetivos do Plano

Estratégico. Será também implantado, junto à Presidência da República ou algum órgão diretamente subordinado, um repositório virtual do conhecimento gerado durante a Intervenção Federal.

c. Viabilizador 3: Pessoas

O terceiro viabilizador são as pessoas que trabalham na organização/projeto. Para que o conhecimento seja gerido adequadamente, ressalta-se a importância da capacitação e de programas de educação regulares nas organizações.

Este quesito incide em um maior grau de importância no Objetivo Estratégico nº 2 (OE/02), que é o relativo à capacitação de pessoal dos Órgãos de Segurança Pública (OSP) do Estado do Rio de Janeiro e no Objetivo Estratégico nº 4 (OE/04), relativo ao fortalecimento institucional da Segurança Pública e do Sistema Prisional. Entretanto, indiretamente, o aprendizado e capacitação de recursos humanos ocorrerá em todos os Objetivos Estratégicos, na medida em que novos processos, planos e estruturas estão sendo organizados e adotados pelo GIF envolvendo os órgãos intervencionados. A gestão do conhecimento, neste caso, reside na transferência de conhecimento de uma organização (GIF) e das Forças Armadas, para outras (OSP).

No que tange ao treinamento e capacitação de pessoas nos órgãos intervencionados, destaca-se ainda a capacitação para elaboração de planos estratégicos, de gestão e de gestão de projetos, bem como a capacitação para agentes de controle interno de finanças, que serão conduzidos conforme estabelece o Plano de Preparação da Transição, com a finalidade de capacitar aqueles quadros para a execução do Plano Estratégico, em especial na temática da segurança pública.

Devido ao caráter transitório e episódico da intervenção, a capacitação das pessoas pelo GIF restringir-se-á ao apresentado acima, restando para os órgãos intervencionados prosseguir com as ações, após encerrada a Intervenção Federal. Dessa forma, fica facultado aos entes intervencionados o estabelecimento de mecanismos de melhoria contínua e de sedimentação de conhecimentos, como: Fóruns, Comunidades de Prática, Educação corporativa, Narrativas, Mentoring/coaching, Universidade corporativa, dentre outras iniciativas.

d. Viabilizador 4: Processos

Processos bem desenhados, sistemáticos e que considerem a geração de informações como ativo para a organização são vitais para o sucesso da GC. É necessário que se defina competências, processos de apoio, bem como avaliar constantemente estes processos para melhorar a entrega dos serviços públicos (BATISTA, 2012).

Dentre as práticas mais comuns deste viabilizador de GC, que contribuem para a formulação de processos em melhoria contínua, estão: a discussão e reconhecimento de melhores práticas, benchmarking interno e externo, a criação de uma memória organizacional ou banco de conhecimentos, sistemas de inteligência organizacional, criação de um sistema de gestão por competências, gestão do capital intelectual, dentre outras.

Visando melhorar seus processos, o GIF se propõe a atuar em diversas esferas: a discussão e reconhecimento das melhores práticas são realizadas pelo GIF por meio de reuniões sistêmicas interagências, com o intuito de compartilhamento de aprendizados e oportunidades de melhoria; o aproveitamento de benchmarking das Forças Armadas nos aspectos de planejamento (*lato sensu*); organizacional; capacitação e treinamento, dentre outros.

3.3 COMPONENTE 3 DO MGCAPB: APLICAÇÃO DO PROCESSO DE GC

O terceiro componente do MGCAPB é o processo de GC. Para mobilizar de maneira sistemática o conhecimento, cinco atividades são necessárias: identificar, criar, armazenar, compartilhar e aplicar o conhecimento. Estas atividades devem ser postas em prática na gestão de processos e projetos.

O Quadro 2 apresenta uma síntese de cada uma dessas atividades:

Quadro 02. Processo de Governança da GC

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO
IDENTIFICAR	A organização pública deve identificar as competências essenciais e as lacunas do conhecimento para alcançar os objetivos estratégicos. Após a identificação, poderá definir sua estratégia de GC, bem como elaborar e implementar seu PGC.
CRIAR	A eliminação das lacunas do conhecimento ocorre quando a organização converte este conhecimento (tácito em explícito) e cria um novo. Esta criação pode ocorrer nos níveis individual, da equipe e organizacional.
ARMAZENAR	O principal objetivo do armazenamento é a preservação – com vistas à sua reutilização – do conhecimento organizacional. No entanto, nem sempre é possível armazenar este conhecimento. A explicitação e o armazenamento de experiência e especialidade profissional são tarefas difíceis, porque são formas de conhecimento tácito. O armazenamento deve assegurar a rápida recuperação do conhecimento.
COMPARTILHAR	O compartilhamento é crucial na GC porque promove a aprendizagem contínua e a inovação; portanto, ajudar a organização a alcançar seus objetivos. A promoção de cultura de compartilhamento é fundamental para que esta se torne prática corrente na organização.
APLICAR	Para que o conhecimento agregue valor, é necessário aplicá-lo nos processos de apoio e finalísticos. Assim, o conhecimento contribuirá para melhorar os produtos e os serviços organizacionais.

Fonte: os autores.

A **identificação** de conhecimentos essenciais e lacunas de conhecimento pelo GIF tem seu início com a elaboração do Plano Estratégico, que delineia e já identifica diversas informações estratégicas para avaliação e monitoramento da Intervenção. Dando seguimento

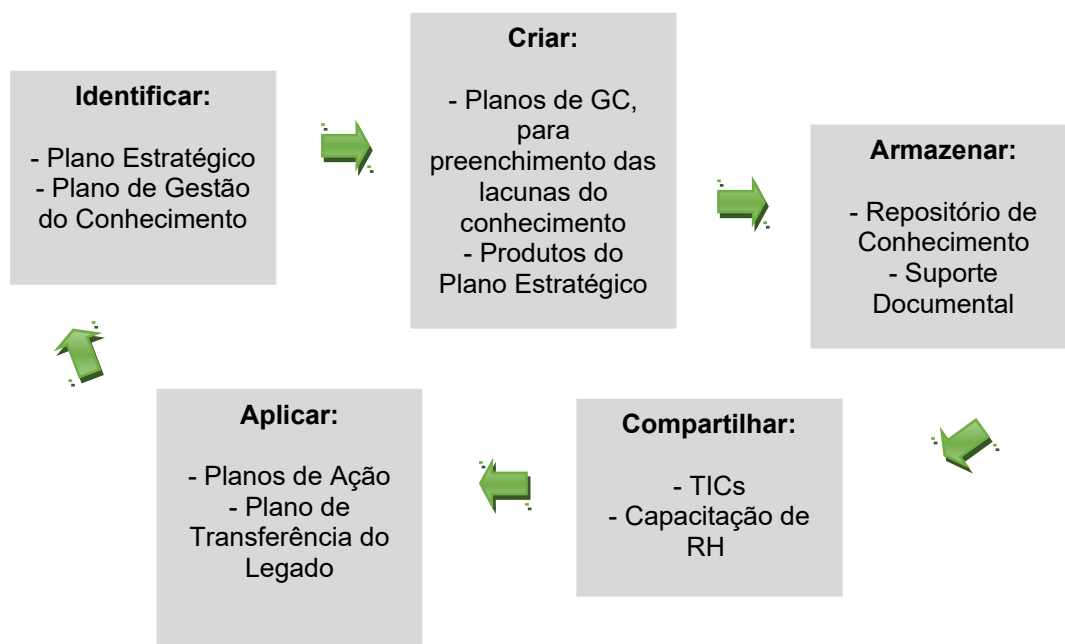
a este processo, o Plano de Gestão do Conhecimento surge para consolidar processos, repositórios, partes interessadas e produtos a serem desenvolvidos. Como se trata de um ciclo, informações e conhecimentos podem ser identificados de forma contínua até a data de término da Intervenção, ficando este acervo de conhecimentos como legado para o setor de Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro, para outros estados da federação e para o Ministério de Segurança pública.

A **criação** de conhecimentos se dá à medida que são determinados os planos de ação para cada uma das lacunas estratégicas de conhecimento, bem como para o fortalecimento dos quatro viabilizadores da GC, trabalhados na última subseção. É por ocasião da elaboração dos diversos produtos referentes a cada plano de ação determinado pelo Plano Estratégico que se criará o principal capital de conhecimento.

O **armazenamento** – seu meio, repositório e responsável - das informações e dos conhecimentos advindos da Intervenção Federal será definido concomitantemente com a definição da criação destes conhecimentos. A despeito das dificuldades em se armazenar conhecimento, para cada um dos projetos propostos no Plano Estratégico haverá um relatório final pertencente ao Plano de Transferência do Legado, que deverá indicar sinteticamente aprendizados, dados e localização dos mesmos para posterior consulta das partes interessadas. Tendo em vista seu caráter temporário, para o GIF, o armazenamento é primordial, uma vez que boa parte dos recursos humanos envolvidos e seu capital intelectual não mais estarão envolvidos após o término do período da Intervenção Federal. Para isso, a principal prática de armazenamento adotada será a de repositórios de conhecimento.

O **compartilhamento** de conhecimentos e informações no GIF se dará em dois níveis distintos, um como fim e outro como meio. **Como fim**, haverá amplo compartilhamento de técnicas, ferramentas de gestão, softwares e conteúdo de treinamentos com as Organizações de Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro. Esta ação tem forte vínculo com o Viabilizador de GC ‘Pessoas’, o qual cita a importância do constante treinamento dos funcionários da organização. **Como meio**, haverá disseminação de conhecimentos e resultados das ações da intervenção com os órgãos de controle interno e externo, bem como com a sociedade. As ações associadas ao Viabilizador ‘Processo’ têm grande interface com o compartilhamento com partes interessadas externas às ações do GIF, contando com ferramentas como a Criação de Memória Organizacional (livros, site informativo, site de estudos e análises, digitalização e tratamento arquivístico do acervo de material produzido em decorrência dos planos estratégico e orçamentário). Além disso, a sistematização das melhores práticas e do benchmarking das Forças Armadas corroboram com o compartilhamento do conhecimento.

De acordo com Batista (2012), o compartilhamento de conhecimentos pode se dar de duas formas distintas: através do método de armazenamento (conhecimento armazenado e disponibilizado em repositórios) e do método de fluxo (transferência acontece diretamente entre as pessoas. No GIF adota-se um modelo híbrido de transferência de conhecimento, contemplando ações de ambos os métodos.



Fonte: Os autores.

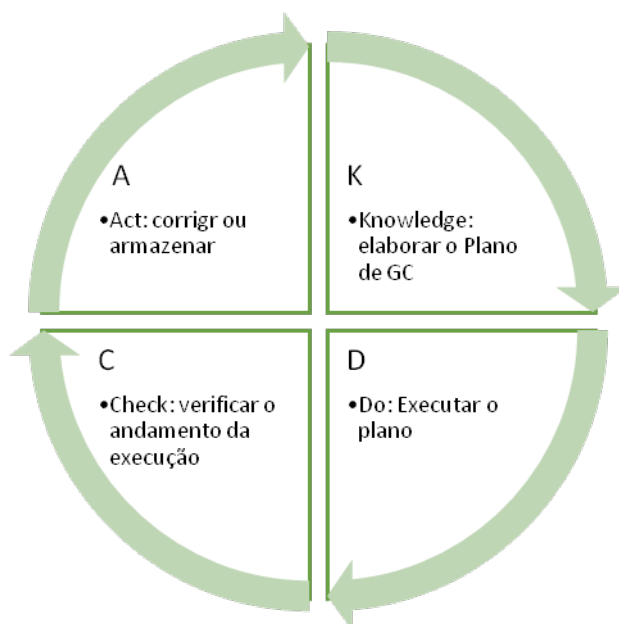
A **aplicação** dos conhecimentos no âmbito do GIF se dará setorialmente e paulatinamente ainda durante a intervenção, ou seja, com o desenvolvimento da intervenção e a execução dos planos de ação referente cada meta estabelecida pelas estratégias, visando a consecução dos objetivos da Intervenção, o conhecimento já estará sendo aplicado, porém, ainda não consolidado. Nesta fase, o que se busca é o preenchimento das lacunas do conhecimento. A aplicação do conhecimento consolidado somente poderá se efetivar após a consolidação dos trabalhos referentes aos planos já citados, em especial com o Plano de Transferência do Legado, oportunidade em que será feita uma análise crítica das ações e dos trabalhos realizados.

3.4 COMPONENTE 4 DO MGCAPB: *CICLO KDCA*

O Ciclo KDCA segue a mesma *lógica do* Ciclo PDCA (*Plan – planeje, Do - faça, Check - monitore, Act - corrija*) de planejamento. A diferença entre os dois é que o K (*knowledge* – conhecimento) da sigla KDCA coloca em evidência os processos de gestão de conhecimento, fazendo a ligação do conhecimento com os resultados organizacionais (BATISTA, 2012).

O Plano de Gestão do Conhecimento é a própria materialização da etapa **K (Knowledge)**, que inclui a identificação das Lacunas Estratégicas de Conhecimento e vai além, ao incluir a determinação de indicadores e metas que capturem, de alguma forma, melhorias organizacionais e de resultado relacionados a conhecimento. Isto é feito para cada um dos projetos e ações da Intervenção, conforme ilustrados na Figura 06.

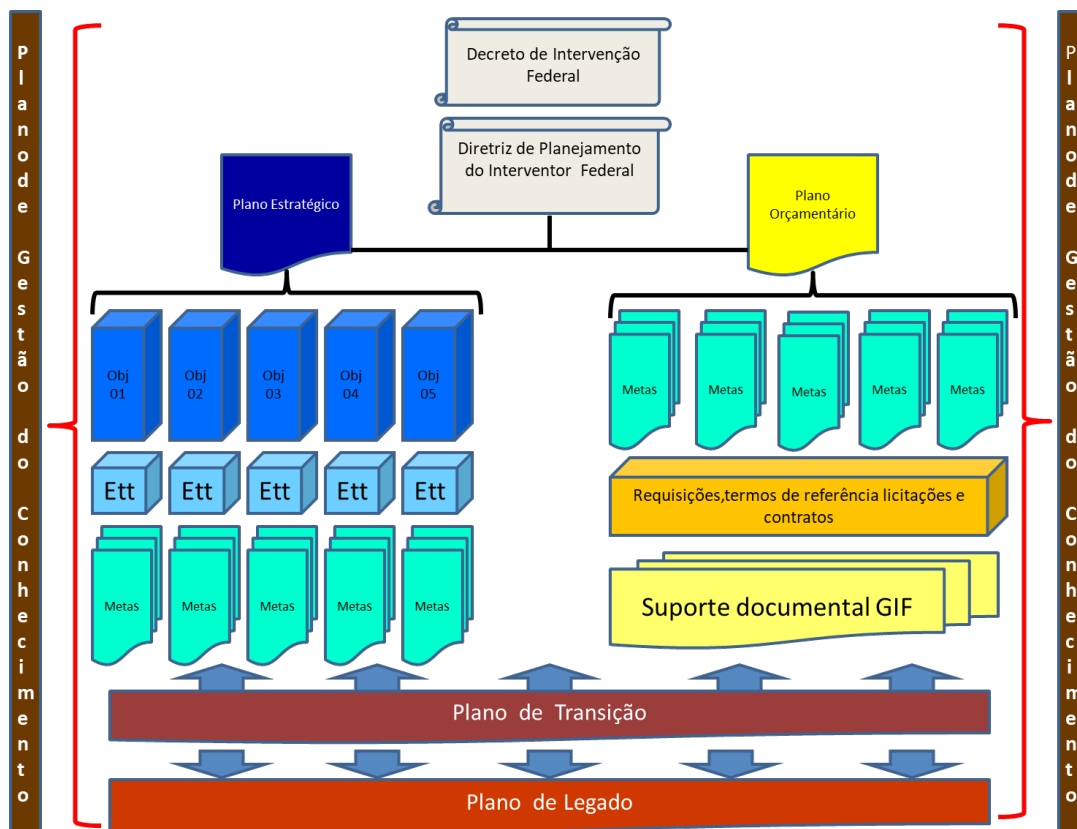
Figura 05 - Ciclo KDCA



Fonte: Adaptado de Batista (2012, p. 65).

O Plano de Gestão do conhecimento compõe o conjunto de planos de primeiro nível do GIF. Partindo do Decreto da Intervenção Federal e a consequente Diretriz de Planejamento do Interventor Federal, os Planos Estratégico e Orçamentário revestem-se de um caráter fundamental de interdependência, pois não há que se planejar algo se não há recursos para execução, bem como não há que se realizarem despesas sem prévio planejamento. Tal relação se dá na medida em que a necessidade de recursos referentes aos planos de ação setoriais são estimados e encaminhados para a Secretaria de Administração, que, por meio de instrumentos específicos viabilizará a aplicação dos recursos conforme as necessidades planejadas.

Figura 06 - Diretrizes e Conhecimentos gerados pelo Gabinete da Intervenção Federal



Fonte: Os autores.

Nesse sentido, dos 66 (sessenta e seis) Planos de Ação estabelecidos no Plano Estratégico, 28 (vinte e oito) serão tratados como Projetos Estruturantes que compõem os projetos Estratégicos definidos no Portfólio de Projetos do Gabinete da Intervenção, enquanto os outros 38 (Trinta e oito) serão tratados como Ações de comando e serão materializados com a publicação do quadro “5W2H” (Figura 7) onde serão expostas as motivações e justificativas das suas respectivas execuções.

Quadro 03 – Quadro 5W2H

Estratégia:
Descrição da Meta N°:
Indicador de desempenho (opcional):
Prazo:

Responsável:							
Necessidade de capacitação:..							
PLANOS DE AÇÃO							
Nº	O quê?	Por que?	Como?	Quem?	Quando?	Quanto?	Onde?

O Anexo “F” contempla a definição do Portfólio de Projetos do Gabinete da Intervenção Federal, composto pelos Projetos Estratégicos (PE/GIFRJ), aos quais serão aplicados os documentos formatados conforme indicação exposta a seguir. Esses projetos são subdivididos em Projetos Estruturantes que serão desenvolvidos pelos diversos órgãos intervencionados, sob a tutela dos Gerentes das diversas Secretarias e Assessorias do Gabinete, designados no Portfólio.

Define-se, portanto, um fluxo de geração de informações e conhecimento a partir de cada um destes projetos, seguindo os parâmetros de gerenciamento de projetos do Exército e registrados em documentos elaborados com base no Guia PMBOK (*Project Management Body of Knowledge*) e nas NEGAPEB (Normas para Elaboração, Gerenciamento e Acompanhamento de projetos no Exército Brasileiro). Os modelos adotados, em função das condições especiais de execução da Intervenção, foram configurados mediante a adaptação dos modelos existentes nos documentos referenciados, mantendo-se as suas principais características gerenciais. Os protocolos utilizados para cada um dos projetos estratégicos descritos são os seguintes:

a. Termo de Abertura do Projeto: é o documento emitido pelo responsável pela iniciação do projeto (Autoridade Patrocinadora – AP). O Termo formaliza a existência do projeto, designa o seu gerente e delega a ele a autoridade necessária para gerenciar a aplicação dos recursos organizacionais nas atividades do projeto. Ver o **Anexo A**.

b. Plano de Gerenciamento do Projeto: é o documento que contém informações como equipe, contextualização do projeto, definição do escopo do projeto, Estrutura Analítica do Projeto (EAP) e seu dicionário, cronograma, orçamento, artes interessadas e matriz de responsabilidades. Este documento é da responsabilidade do Gerente do Projeto designado e deve ser criado logo após ou concomitantemente ao Termo de Abertura do Projeto. Ver o **Anexo B**.

c. Relatório de Situação do Projeto: o Relatório de Situação do projeto é o documento expedido pelo Gerente do Projeto por meio do qual é feita, periodicamente, a prestação de contas à autoridade que determinou a abertura do projeto, por intermédio do canal de comando. Ver o **Anexo C**.

d. Termo de Encerramento do Projeto: o termo de encerramento do projeto é o documento emitido pelo Gerente do projeto que formaliza o término da execução das atividades do projeto. Nele estão contidas informações como equipe, marcos e entregas do projeto, avaliação de desempenho, lições aprendidas e aprendizagem organizacional (sugestões para futuras repetições do projeto), e anexos cabíveis. Ver o **Anexo D**.

e. Termo de Aceite do Produto: o Termo de Aceite do produto é um anexo do Termo de Encerramento do Projeto. É o documento expedido pelo Gerente do Projeto por meio do qual é formalizada a aceitação das entregas concluídas e a comprovação de que essas entregas

são satisfatórias e atendem às expectativas das partes interessadas e aos objetivos do projeto. Ver o **Anexo E**.

Desta forma, de acordo com o Ciclo *KDCA*, a etapa **D (Do)** inclui a execução das ações de gestão de conhecimento. Muitas ações neste âmbito já se encontram em andamento, mas no presente Plano ganham formalização e enquadramento estratégico. Para que todos os projetos e unidades entrem em conformidade com o presente Plano, estabelece-se um cronograma de atividades de Gestão do Conhecimento, apresentado nas próximas seções.

A criação de uma memória organizacional será realizada através de algumas iniciativas, como: a publicação de um livro de história oral e um livro iconográfico pela Diretoria do Patrimônio Histórico e Cultural do Exército (DPHCEX); a criação e manutenção de um portal de acompanhamento e estudo da Intervenção Federal junto ao Observatório Militar da Praia Vermelha⁴; a publicação de um livro acadêmico analisando a Intervenção Federal; criação de registros históricos; elaboração de termos de encerramento de Planos de Ação e Projetos; elaboração e publicação de Estudos Referenciais; a digitalização, tratamento arquivístico e organização do acervo de produtos decorrentes da execução do Plano Estratégico; o arquivamento e tratamento arquivístico à todo suporte documental decorrente da execução do Plano Orçamentário pela Secretaria de Administração do GIF.

A etapa **C (Check)** – verificação –, já vem sendo contemplada com análise de dados próprios, advindos dos relatórios de situação de projeto, bem como de terceiros (como os dados do Instituto de Segurança Pública - ISP). Já a etapa **A (Act)** consiste em corrigir ou armazenar conhecimento, modificando estruturas pré-existentes ou padronizando processos e ações que deram certo. Pelo caráter transitório da Intervenção Federal, muitos dos efeitos das ações só poderão ser avaliados após o término da medida. Desta forma, a maioria das correções e posterior armazenamento serão concomitantes com a finalização da Intervenção Federal.

3.5 COMPONENTE 5 DO MGCAPB: RESULTADO DA GC

Como se trata de um modelo de GC com foco em resultados, o quinto e último componente é resultado da GC. Há dois tipos de resultados esperados com a implementação da GC: imediatos e finais. Os resultados imediatos são aprendizagem e inovação. Como consequência, há o incremento da capacidade de realização do indivíduo, da equipe, da organização e da sociedade na identificação, na criação, no armazenamento, no compartilhamento e na aplicação do conhecimento.

Os resultados finais destacados no modelo são consequência dos resultados imediatos (aprendizagem e inovação, bem como aumento da capacidade de realização do indivíduo, das equipes, da organização e da sociedade) e são: aumentar a eficiência; melhorar a qualidade e a efetividade social; e contribuir para a legalidade, a impessoalidade, a moralidade e a publicidade na administração pública e para o desenvolvimento brasileiro.

No caso do GIF/RJ, os resultados esperados pela GC adotada se relacionam à disponibilidade dos conhecimentos aportados na elaboração e execução dos planos, visando a continuidade a aplicação dos ensinamentos colhidos. Considerando a crise de segurança pública que enfrentam outras unidades da Federação, a GC do GIF poderá servir de ponto de

⁴ Disponível em: <http://ompv.eceme.eb.mil.br/masterpage_assunto.php?id=4> Acesso em 15 de julho de 2018.

partida para realização de planejamentos por outras estruturas de segurança no âmbito estadual e federal.

Partes interessadas

Finalmente, o sexto e último componente do modelo de GC para a administração pública são as partes interessadas, particularmente: o cidadão-usuário e a sociedade, clientes do processo Segurança Pública. É fundamental para a organização pública gerenciar o conhecimento sobre os cidadãos-usuários, para que esta possa cumprir sua missão e atender às necessidades e às expectativas em relação aos serviços prestados. Identificar as necessidades e as expectativas da sociedade em geral é uma tarefa relevante na GC nas organizações públicas (BATISTA, 2012).

No caso da Intervenção Federal, foram identificadas outras partes interessadas além dos cidadãos-usuários como: o Tribunal de Contas da União; Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União; Advocacia Geral da União; Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro; Ministério Público Militar; Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro; Superior Tribunal Militar; Órgãos de Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro; Poder Legislativo nas esferas federal, estadual e municipal, estruturas “ad hoc” de acompanhamento da Intervenção Federal e demais unidades da Federação.

Em sua maioria os órgãos e agências interessadas têm como expectativa a correta aplicação dos recursos disponibilizados e a coerente execução das ações da Intervenção Federal, consoante com o ordenamento jurídico em vigor.

4. PANORAMA GERAL E OPERACIONALIZAÇÃO DO PGCIF-RJ

Visão de GC do GIF/RJ

Profissionais capacitados gerando informações de suporte aos objetivos estratégicos da Intervenção Federal, atuando dentro de processos claros e sistematizados de geração de conhecimento, servindo de base para o aprendizado organizacional para as Forças Armadas e para os entes intervencionados, bem como para os controles externo, interno e social.

Estratégia de GC do GIF/RJ

No tempo de existência do Gabinete da Intervenção Federal, executar processos de GC sistematicamente (identificar, criar, armazenar, compartilhar e aplicar), implantando práticas de GC com a criação de processos de geração de conhecimento e adição de profissionais capacitados para gerir as informações produzidas.

Lacunas de Conhecimento

(1) Necessidade de transferência de conhecimento sobre as possibilidades de atuação das OSP de maneira integrada com a análise de manchas criminais e com informações de inteligência, de modo a (i) aumentar a eficácia e eficiência das operações e a (ii) reduzir os atuais índices de criminalidade no estado do RJ, através da atuação complementar e coordenada com o Comando Conjunto das FA.

(2) Fortalecimento e aperfeiçoamento das estruturas de formação e capacitação dos quadros das instituições intervencionadas, buscando uma gestão de Recursos Humanos adequada às necessidades do Estado, tendo como suporte a aquisição, manutenção e recuperação do material e viaturas de emprego individual e coletivo, apoiada em uma nova estrutura logística.

(3) Estabelecimento de um ambiente favorável ao relacionamento institucional, apoiado em adequados meios de TIC para o desenvolvimento de protocolos interagências para as ações de segurança pública e inteligência.

(4) Provimento de capacitação e reestruturação organizacional sobre gestão orçamentária e financeira, redesenhando processos de correição, de logística e de administração, revitalizando princípios, crenças e valores (éticos e morais) institucionais nos diversos OSP.

(5) Provimento de capacitação, bem como reorganização da estrutura organizacional e de gestão da SEAP, modernizando a infraestrutura do sistema prisional do estado.

Projetos de GC do GIF/RJ					
Enquadramento no MGCAPB	Projeto de GC do GIF	Responsável	Cronograma		Origem do recurso
			Início	Fim	
Viabilizador tecnológico e de processos	Integração dos dados do ISP para planejamento e organização dos OSP	Instituto de Segurança Pública - ISP	JUN/18	DEZ/18	A definir
Necessidade de criação de memória organizacional	Portal do Observatório Militar da Praia Vermelha, no tema Segurança Pública	Observatório Militar da Praia Vermelha - ECEME	FEV/18	DEZ/18	GIF
Necessidade de criação de memória organizacional	Livro acadêmico sobre a Intervenção Federal	Observatório Militar da Praia Vermelha - ECEME	FEV/18	JUN/19	GIF(contratação de serviço). OMPV em parceria com a FGV para a edição do livro.
Necessidade de criação de memória organizacional	Livro de Narrativas da Intervenção	Diretoria do Patrimônio Histórico e Cultural do Exército (DPHCex)	FEV/18	JUN/19	3.1.6
Necessidade de criação de memória organizacional	Livro Iconográfico	Diretoria do Patrimônio Histórico e Cultural do Exército (DPHCex)	FEV/18	JUN/19	A definir
Disseminação de conhecimento – Viabilizador tecnológico	Página oficial do GIF/RJ	Comunicação Social do GIF/RJ	FEV/18	JUN/19	A definir
Disseminação de conhecimento – Viabilizador tecnológico	Repositório virtual do Conhecimento	Secretária de Administração	FEV/18	JUN/19	Prevê contratação de serviço
Disseminação de conhecimento – Sociedade como parte interessada	Curta didático sobre a Intervenção	Observatório Militar da Praia Vermelha - ECEME / Secretária de Administração	FEV/18	DEZ/18	Prevê contratação de serviço
Disseminação de conhecimento e prestação de contas – TCU, CGU e sociedade como partes interessadas	Estudos Referenciais	Secretaria de Administração	FEV/18	DEZ/18	Prevê contratação de serviço
Criação e disseminação de conhecimento	Definição de termos e formulários padrão para geração de conhecimento dos projetos estipulados pelo GIF/RJ	Observatório Militar da Praia Vermelha - ECEME / Secretária de Administração	FEV/18	OUT/18	GIF(contratação de serviço).

4.1 NECESSIDADES DE APOIO E FOMENTO

Foram identificadas as seguintes necessidades de apoio e fomento, com o fim de realizar os projetos de GC listados na seção anterior:

- a. Equipe profissional habilitada para adaptar o modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira (MGCAPB) ao caso concreto da Intervenção: trabalho desenvolvido por Equipe Técnica de Gestão do Conhecimento composta por integrantes da Secretaria de Intervenção Federal, da Secretaria de Administração do GIF/RJ e do Instituto Meira Mattos/ECEME;
- b. Equipe Profissional habilitada para criar, organizar, armazenar e manter repositório com documentos, palestras e outros registros produzidos pela intervenção conforme modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira (MGCAPB): a ser definida.
- c. Equipe Profissional habilitada para produzir conteúdo e manusear o portal do GIF/RJ (ícones, banners, layout, organização de documentos, etc.) conforme modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira (MGCAPB): a ser definida.
- d. Equipe Profissional habilitada para confeccionar infográficos relacionados aos indicadores do Plano Estratégico e resultados das ações desencadeadas pela Intervenção Federal conforme modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira (MGCAPB): a ser definida.
- e. Equipe Profissional habilitada para elaborar livro acadêmico, conforme modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira (MGCAPB): equipe formada por membros do Observatório Militar da Praia Vermelha.
- f. Equipe Profissional habilitada para elaborar filme animado sobre a intervenção: a ser definida.

4.2 CRONOGRAMA DE ACOMPANHAMENTO E DE ENTREGA DO CONHECIMENTO PRODUZIDO

O Plano de Gestão de Conhecimento do Gabinete da Intervenção Federal prevê os seguintes prazos gerais para implementação das medidas aqui descritas:

- **Até 30 de novembro de 2018:** Publicação do Plano de Gestão do Conhecimento em Portaria normativa do Interventor Federal.
- **Até 30 de abril de 2019 (data final da desmobilização do GIF/RJ):** Apresentação da versão preliminar do catálogo da gestão do conhecimento.
- **Até 30 de junho de 2019 (data final da desmobilização do GIF/RJ):** Publicação da versão definitiva do catálogo da gestão do conhecimento.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O capital intelectual gerado na Gestão do Conhecimento se constitui em um dos legados intangíveis da Intervenção Federal. Cabe destacar que compete à Secretaria de Administração do GIF/RJ prover os meios necessários para armazenar e compartilhar os produtos gerados constantes neste plano, e outros produtos, vinculados direta ou indiretamente a gestão do conhecimento, considerados relevantes pela alta administração.

Nesse sentido, a Secretaria de Administração deve programar sistemática de gestão do conhecimento preferencialmente com o uso de software livre e que permita a visão dos produtos sob a ótica do planejamento estratégico. A Secretaria de Administração deve emitir as orientações complementares para o alcance dos objetivos do referido plano.

6. REFERÊNCIAS

BATISTA, F. F. **Modelo de Gestão do Conhecimento para a Administração Pública Brasileira: Como implementar a Gestão do Conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão**. Brasília: IPEA, 2012.

GIF. **Plano Estratégico da Intervenção Federal**. Rio de Janeiro: Gabinete da Intervenção Federal, 2018.

SCHLESINGER, C. C. B. et al. **Gestão do Conhecimento na Administração pública**. Curitiba: Instituto Municipal de Administração Pública - IMAP, 2008.

TORQUATO, B. M. DE L.; CONTADOR, J. C. **Guia para implementar a gestão do conhecimento**. XIII SIMPEP. **Anais...**Bauru: 2006

ANEXO A - Modelo de Termo de Abertura de Projeto

Gabinete de Intervenção Federal na Segurança Pública do Rio de Janeiro	
Número⁵ e Nome do Projeto:	
<u>Termo de Abertura do Projeto</u>	
Elaborado por: _____	Data da Expedição: ____/____/____

1. Justificativa (finalidade) do Projeto:
2. Descrição do Produto (entrega) do projeto:
3. Designação do Gerente do Projeto:
4. Premissas e Restrições para o Projeto:

Premissas	Restrições
1 –	1 –
2 –	2 –
3 –	3 –
N -	N -

5. Periodicidade da apresentação do Relatório de Situação do Projeto
6. Outras prescrições

Autoridade Patrocinadora

⁵ De acordo com a numeração do Plano de ação do Plano Estratégico da Intervenção

ANEXO B – Modelo de Plano de Gerenciamento do Projeto

(CAPA)

(Nome da Instituição)

Projeto: (Número⁶ e nome do projeto)

Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP)

Versão: X.N

Data: ____ / ____ / ____

Responsável: _____

Aprovado por: _____

1. **Introdução**
2. **Objetivo e/ou meta a ser atingida pelo projeto**
3. **Equipe do projeto**

Nome	Organização/cargo	Contato (telefone/email)	Envolvimento

4. **Declaração do Escopo**
 - 4.1. Descrição do produto
 - 4.2. Entregas
 - 4.2.1....
 - 4.2.2....
 - 4.3. Descrição do processo (estratégia de condução do projeto)
 - 4.4. Critérios de Aceitação do produto
 - 4.4.1....
 - 4.4.2....
 - 4.5. Exclusões
 - 4.5.1....
 - 4.5.2....
 - 4.6. Ligações com outros projetos
 - 4.6.1....
 - 4.6.2....

5. **Estrutura Analítica do Projeto (EAP)**
6. **Dicionário da EAP**

Elaborado por:

⁶ De acordo com a numeração do Plano de ação do Plano Estratégico da Intervenção

ID	Pacote de trabalho	Especificação	Critério de aceitação
1.3	Controle de Qualidade	Índices de desempenho	Obtenção de pelo menos 80% das metas estabelecidas
2.3.5	Instalação dos Acessórios da Piscina	Bomba d'água; Filtro; Raias de plástico; Escadas	Os produtos devem atender às especificações técnicas estabelecidas na definição do escopo

7. Cronograma

Elaborado por:

Atividade	Duração	início	Fim	predecessora(s)	28/5	29/5	30/5	31/5	1/6	2/6	3/6	4/6	5/6	6/6	7/6	8/6	9/6	10/6
					S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D

8. Orçamento

Elaborado por:

Orçamento por Recurso						
Grupo	Recurso	Valor unitário		Qtd	Unidades	Valor Total
Custo do Projeto						
Reserva de contingência						

Custo final			
-------------	--	--	--

Orçamento por Atividade		
Atividade		Valor Total
ID	Descrição	
Custo do Projeto		
Reserva de contingência		
Custo final		

9. Partes interessadas

Elaborado por:

Parte Interessada	Função (e organização quando externa ao projeto)	Interesse no Projeto	Grau de Interesse no projeto	Poder de influência	Contato (Telefone e Email)

10. Matriz de Responsabilidades

Elaborado por:

Atividade		Recursos			
ID	Descrição	Funcionário 1	Funcionário 2	Funcionário 3	Funcionário 4
		R	E	C	I

		I	R	C	E
Legenda	R – Responsável E - Execução C – Consultar I – Informar				

R – Responsável, autoridade que responde pela tarefa;

E - Encarregado por executar a tarefa;

C – Consultado (pessoa com conhecimento para orientar o planejamento e execução da tarefa);

I – Informado (pessoa informada do planejamento e da execução da tarefa)

11. Registro de alterações no PGP

Registro de alterações no Plano		
Data	Alterado por:	Descrição da alteração

Local e data.

(Nome e Posto)
Gerente do Projeto

Local e data.

Aprovo:

Autoridade Patrocinadora

ANEXO C - Modelo de Relatório de Situação do Projeto

Gabinete de Intervenção Federal na Segurança Pública do Rio de Janeiro	
Número⁷ e Nome do Projeto:	
Anexo "X" ao Termo de Encerramento do Projeto	
RELATÓRIO DE SITUAÇÃO DO PROJETO	
Elaborado por:	
Aprovado por:	Data da Expedição:

1. ESCOPO

- Tarefas planejadas e já cumpridas
- Tarefas planejadas que atrasaram, no período, e respectivos motivos *(se for o caso)*
- Tarefas inseridas no período (não constantes do planejamento original) e respectivos motivos *(se for o caso)*
- Porcentagem do trabalho realizado, em relação ao trabalho total planejado
- Mudanças nos padrões da qualidade ou dos requisitos técnicos do produto do projeto e respectivos motivos *(se for o caso)*
- Informações prestadas sobre as mudanças e seus destinatários *(se for o caso)*

2. TEMPO

- Data inicialmente planejada para término do projeto *(planejamento original)*
- Alteração de data de término do projeto e motivos *(se for o caso)*
- Informações prestadas sobre as mudanças e seus destinatários *(se for o caso)*

3. RECURSOS

- Recursos financeiros
 - Recursos financeiros previstos para o projeto.
 - Recursos financeiros aplicados.
 - Necessidade de acréscimo de recursos financeiros e respectivos motivos, se for o caso.
- Outros recursos

Especificar as novas demandas quanto a material, pessoal, etc.
- Informações prestadas sobre as mudanças e seus destinatários *(se for o caso)*

⁷ De acordo com a numeração do Plano de ação do Plano Estratégico da Intervenção

4. RISCOS E PROBLEMAS

- a. Problemas ocorridos (*riscos que se concretizaram e outros problemas.*)
- b. Ações realizadas para anular ou minimizar os problemas
- c. Novos riscos identificados (*não constantes do Plano de Gerenciamento de Riscos original nem em relatórios anteriores.*)
- d. Ações para anular ou minimizar os novos riscos

5. AUDITORIAS REALIZADAS

(Relatar as auditorias de controle realizadas no período e seus resultados.)

6. DECISÕES TOMADAS E SUAS CONSEQUÊNCIAS *(se for o caso.)*

(Relatar as decisões, decorrentes das reuniões decisórias estabelecidas no Plano de Gerenciamento de Comunicações, que ainda não foram implementadas e que prejudiquem a execução do projeto.)

7. OBSERVAÇÕES

- a. Lições aprendidas (*relatar sucintamente todas as lições aprendidas decorrentes, ou não, dos problemas ocorridos durante a execução do projeto.*)
- b. Outras observações julgadas importantes

.....

Local e data.

(Nome e Posto)

Gerente do Projeto

ANEXO D - Modelo de Termo de Encerramento de Projeto

Gabinete de Intervenção Federal na Segurança Pública do Rio de Janeiro	
Número⁸ e Nome do Projeto:	
<u>Termo de Enceramento do Projeto</u>	
Elaborado por:	
Aprovado por:	Data da Expedição:

1. IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

- a. Autoridade Patrocinadora (funcional): (Exemplo: Ch DCT)
- b. Autoridade Solicitante (funcional): (Ch EME, opcional)
- c. Equipe do Projeto:

Nome	Cargo	Contato (telefone/email)

2. AVALIAÇÃO GERAL DO PROJETO

Motivo do encerramento	
()	Projeto concluído.
()	Projeto cancelado

Texto livre que exprime resumidamente o resultado geral do projeto, inclusive comparando-o com todos os objetivos pretendidos com a implementação do projeto, previstos inicialmente no Plano do Projeto.

3. MARCOS E ENTREGAS DO PROJETO

⁸ De acordo com a numeração do Plano de ação do Plano Estratégico da Intervenção

PRODUTO / SERVIÇO	ÁREA RESPONSÁVEL (OPCIONAL)	DATA FINAL PLANEJADA	TERMINADO? (SIM / NÃO / PARCIAL)	DATA ENTREGA REALIZADA

4. RESUMO DE DESEMPENHO

ITENS AVALIADOS	PLANEJADO	REALIZADO	DESVIO (em %)
Entregas Aceitas (independente do prazo.)	(Conforme marcos/entregas acima.)	(Conforme marcos/entregas acima.)	(real-planejado/planejado.)
Entregas no Prazo	(Total realizado.)	(Total entregue no prazo.)	(real-planejado/planejado.)
Custo Total	(Custo total planejado.)	(Custo total realizado.)	(real-planejado/planejado.)
Data de Término do Projeto			(Dias atraso/dias planejados.)

5. LIÇÕES APRENDIDAS

Lições aprendidas pelos envolvidos no projeto (gerente do projeto, autoridade patrocinadora, equipe, demais envolvidos, seja em texto corrido, seja de forma pontuada.

6. APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL (opcional)

Indica recomendações de melhoria, se couberem, para o respectivo Escritório de Projetos nos métodos, padrões, processos, etc., para que exista uma melhoria contínua na gestão de futuros projetos.

7. ANEXOS (opcional)

Local e data.

Gerente do Projeto

ANEXO E - Modelo de Termo de Aceite do Projeto (anexo do Termo de Encerramento do Projeto)

Gabinete de Intervenção Federal na Segurança Pública do Rio de Janeiro
Número⁹ e Nome do Projeto:
Anexo “X” ao Termo de Encerramento do Projeto
<u>Termo de Aceite de produtos/Serviços/Entregas</u>
Elaborado por:

1 – Produtos Entregues: <i>Listar os produtos entregues ao interessado conforme descrito no Plano de Gerenciamento de Projeto.</i>	2 – Aceitação do Cliente: <i>Preencher especificando as condições nas quais os produtos/serviço/entregas foram aceitos pelo cliente/destinatário, principalmente no caso de não satisfatório ou aceite parcial.</i>
Data:	Assinatura do Cliente/destinatário

Local e data.

Gerente do Projeto

⁹ De acordo com a numeração do Plano de ação do Plano Estratégico da Intervenção.

ANEXO F - Portfólio dos Projetos Estratégicos do GIFRJ

Projeto Estratégico do Gabinete de Intervenção Federal (PE/GIFRJ) /01 - <u>Gestão e Avaliação de Pessoal</u>					
Objetivo Estratégico	FCS	ESTRATÉGIAS	METAS	GERENTE	PROJETOS ESTRUTURANTES
OE/02: Recuperar a capacidade operativa dos Órgãos de Segurança Pública (OSP) do Estado do Rio de Janeiro e na SEAP	Identificação precisa das deficiências e carências dos OSP.	2.2 - Reorganizar a gestão de recursos humanos dos OSP.	2.2.7 - Aperfeiçoar os Planos de Carreira dos OSP (PMERJ e CBMERJ) e SEAP	Diretor de Gestão e Avaliação de Pessoal/SIF	2.2.7.1 - Propor aperfeiçoamentos nos Planos de Carreira para os OSP (PMERJ e CBMERJ) e SEAP.

Projeto Estratégico do Gabinete de Intervenção Federal (PE/GIFRJ) /02 - <u>Educação e Capacitação</u>					
Objetivo Estratégico	FCS	ESTRATÉGIAS	METAS	GERENTE	PROJETOS ESTRUTURANTES
OE/02: Recuperar a capacidade operativa dos Órgãos de Segurança Pública (OSP) do Estado do Rio de Janeiro e na SEAP	Identificação precisa das deficiências e carências dos OSP.	2.1 - Fortalecer as estruturas de formação e capacitação de recursos humanos das instituições.	2.1.1 - Capacitar, de forma customizada, 60% das tropas especializadas dos OSP e dos policiais redirecionados das UPP para o policiamento ostensivo	Subdiretor de Gestão e Avaliação de Pessoal/SIF	2.1.1.4 - Propor o SIMV (policiais e bombeiros militares temporários) na PMERJ e CBMERJ
			2.1.2 - Elaborar Planos de Formação, Aperfeiçoamento e Especialização Profissional nos Estabelecimentos de Ensino dos OSP (PMERJ e CBMERJ) e na SEAP .		2.1.2.1 - Realizar Acordo de Cooperação entre os OSP/SEAP e o Sistema de Educação do Exército.

Projeto Estratégico do Gabinete de Intervenção Federal (PE/GIFRJ) /03 - Gestão da Inteligência

OBJETIVO ESTRATÉGICO	FCS	ESTRATÉGIAS	METAS	GERENTE	PROJETOS ESTRUTURANTES
OE/01 - Diminuição dos índices de criminalidade	Atuação eficiente e eficaz dos OSP.	1.1 - Empregar com efetividade os OSP no cumprimento de suas missões constitucionais	1.1.1 - Aplicar um planejamento integrado das ações de segurança pública, e inteligência que permitam reduzir os atuais valores dos índices de criminalidade no RJ.	Diretor de Inteligência/SIF	1.1.1.3 - Elaborar um Protocolo de Integração das ações de Inteligência para todos os OSP/SEAP/SEDEC
OE/03: Articular, de forma coordenada, as instituições dos entes federativos	Existência de um ambiente favorável ao relacionamento institucional	3.1 - Desenvolver protocolos interagências para as ações de segurança pública e inteligência.	3.1.2 - Estabelecer protocolos de Inteligência de Segurança Pública e Sistema de Administração Penitenciária do Estado.		3.1.2.1 - Elaborar protocolos de Inteligência de Segurança Pública.
OE/04: Fortalecer o caráter institucional da Segurança Pública e do Sistema Prisional.	Reorganização da arquitetura da Segurança Pública Estadual	4.1 - Reorganizar a estrutura da Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro.	4.1.4 - Promover a articulação das agências/órgãos de Inteligência dos OSP, da SESEG, da SEDEC e da SEAP.		4.1.4.1 - Articular as agências/órgão de Inteligência da SESEG, SEDEC, SEAP e OSP nos níveis das RISP/AISP.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	FCS	ESTRATÉGIAS	METAS	GERENTE	PROJETOS ESTRUTURANTES
OE/02: Recuperar a capacidade operativa dos Órgãos de Segurança Pública (OSP) do Estado do Rio de Janeiro e na SEAP	Disponibilização de recursos e eficiência na gestão orçamentária e financeira	2.3 - Aquisição, manutenção e recuperação do material de emprego individual e coletivo para os OSP do Estado.	2.3.2 - Obter pelo menos 40% das necessidades levantadas para a recomposição da frota de viaturas dos OSP (PMERJ, PCERJ e CBMERJ) e da SEAP	Diretor de Gestão e Avaliação de Logística/SIF	2.3.2.1 - Recompôr a frota de viaturas dos OSP (PMERJ, PCERJ e CBMERJ) e da SEAP
			2.3.4 - Adquirir até 20% das necessidades de viaturas especiais.		2.3.4.1 - Recompôr a frota de viaturas especiais OSP e SEAP
			2.3.6 - Realizar a manutenção e a aquisição de armamento para os OSP e SEAP		2.3.6.2 - Adquirir armamentos para os OSP e SEAP
			2.3.7- Dotar os OSP, SEDEC e a SEAP de Equipamentos de Proteção Individual (EPI).		2.3.7.1 - Adquirir Equipamentos de Proteção Individual (EPI) para a proteção dos integrantes dos OSP, da SEDEC e da SEAP
			2.3.8 - Dotar as tropas/forças especializadas dos OSP (PMERJ e PCERJ) e SEAP com 40% dos materiais necessários ao seu preparo e emprego.		2.3.8.1 - Adquirir materiais especiais (exceto armamento letal e EPI) para as tropas/forças especializadas dos OSP (PMERJ e PCERJ) e da SEAP.
		2.4 - Organizar as funções logísticas	2.4.1 - Elaborar os Planos para Aquisição, Distribuição e Manutenção das diversas Classes de Suprimento.		2.4.1.1 - Planejar a aquisição, a distribuição e a manutenção dos seguintes materiais: • Equipamentos; • Fardamento; • Armamento; • Material de Aviação; • Material de Motomecanização (Peças e Viaturas); • Munição; • Óleos e Combustíveis;

					• Material de Comunicações e TIC; e • Material de Saúde.
OE/04: Fortalecer o caráter institucional da Segurança Pública e do Sistema Prisional.	Reorganização da arquitetura da Segurança Pública Estadual	4.1 - Reorganizar a estrutura da Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro.	4.1.3 - Aprimorar estruturas Logísticas dos OSP (PMERJ, PCERJ e CBMERJ) e da SEAP	Diretor de Gestão e Avaliação de Logística/SIF	4.1.3.1 - Aperfeiçoar estruturas logísticas.

Projeto Estratégico do Gabinete de Intervenção Federal (PE/GIFRJ) /05 - <u>Gestão Administrativo-Financeira</u>					
OBJETIVO ESTRATÉGICO	FCS	ESTRATÉGIAS	METAS	GERENTE	PROJETOS ESTRUTURANTES
OE/04: Fortalecer o caráter institucional da Segurança Pública e do Sistema Prisional.	Reorganização da arquitetura da Segurança Pública Estadual	4.1 - Reorganizar a estrutura da Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro.	4.1.6 - Planejar a reorganização administrativa nos OSP (PMERJ, PCERJ e CBMERJ), SESEG, SEDEC e SEAP.	Secretário de Administração/GIF	4.1.6.1 - Reorganização das estruturas administrativas e otimização de processos dos OSP, SESEG, SEDEC e SEAP
			4.1.7 – Inserir os órgãos/agências usuários do CICC na sistemática de pagamento de despesas de custeio.		4.1.7.1 - Normatizar a contribuição dos órgãos/agências usuários do CICC na sistemática de pagamento de despesas de custeio.

Projeto Estratégico do Gabinete de Intervenção Federal (PE/GIFRJ) /06 - Gestão da Infraestrutura

OBJETIVO ESTRATÉGICO	FCS	ESTRATÉGIAS	METAS	GERENTE	PROJETOS ESTRUTURANTES
OE/02: Recuperar a capacidade operativa dos Órgãos de Segurança Pública (OSP) do Estado do Rio de Janeiro e na SEAP	Disponibilização de recursos e eficiência na gestão orçamentária e financeira	2.5 – Elaborar um Plano Diretor de Obras e Serviços (PDOS).	2.5.1 - Confeccionar Planos de Obras e serviços dos OSP	Diretor de Gestão e Avaliação de Logística/SIF	2.5.1.1 - Gerenciar o Patrimônio e as Infraestruturas dos OSP)., contemplando a melhoria das infraestruturas, realização de pequenas obras e reparos nas instalações dos OSP
OE/05: Melhoria da qualidade e da gestão do sistema prisional		5.2 – Modernizar a infraestrutura do sistema prisional do estado	5.2.1 - Confeccionar um Plano de Obras e Serviços da SEAP		5.2.1.1 - Gerenciar o Patrimônio e as Infraestruturas da SEAP., contemplando a melhoria das infraestruturas, realização de pequenas obras e reparos nas instalações da SEAP.

Projeto Estratégico do Gabinete de Intervenção Federal (PE/GIFRJ) /07 - Gestão Operacional

OBJETIVO ESTRATÉGICO	FCS	ESTRATÉGIAS	METAS	GERENTE	PROJETOS ESTRUTURANTES
OE/01 - Diminuição dos índices de criminalidade	Atuação eficiente e eficaz dos OSP.	1.2 - Buscar a eficácia das Forças de Segurança	1.2.2 – Aperfeiçoar a capacidade operativa do Comando Conjunto	D-4/Comando Conjunto (FA)	1.2.2.1 – Prover o Comando Conjunto de meios (pessoal e material) necessários à realização das operações das Forças de Segurança

Projeto Estratégico do Gabinete de Intervenção Federal (PE/GIFRJ) /08 - Comando e Controle

OBJETIVO ESTRATÉGICO	FCS	ESTRATÉGIAS	METAS	GERENTE	PROJETOS ESTRUTURANTES
OE/03: Articular, de forma coordenada, as instituições dos entes federativos	Possuir um adequado e integrado suporte de TIC	3.2 – Potencializar o CICC como órgão de Comando e Controle para as ações de Segurança Pública.	3.2.2 -. Renovar a infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC) do CICC.	Coordenador C2/Diretoria de Planejamento e Operações/SIF	3.2.2.1 - Renovar a Infraestrutura de TIC do CICC.
			3.2.3 Integrar as chamadas de emergência (190, 193, 197 e 199) do Estado do RJ em um sistema unificado (190).		3.2.3.1 - Desenvolver um sistema unificado de chamadas de emergência
OE/04: Fortalecer o caráter institucional da Segurança Pública e do Sistema Prisional.	Reorganização da arquitetura da Segurança Pública Estadual	4.1 - Reorganizar a estrutura da Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro.	4.1.8 - Inserir os órgãos/agências usuários do CICC na sistemática de compartilhamento de informações/conhecimentos.		4.1.8.1 - Normatizar a contribuição dos órgãos/agências usuários do CICC na sistemática de compartilhamento de informações/conhecimentos
OE/05: Melhoria da qualidade e da gestão do sistema prisional	Disponibilização de recursos e eficiência na gestão orçamentária e financeira	5.2 – Modernizar a infraestrutura do sistema prisional do estado	5.2.2 - Estruturar um sistema de Comando e Controle na SEAP		5.2.2.1 - Monitorar os deslocamentos de condenados que cumprem medidas cautelares diversas à prisão e que utilizam tornozeleira eletrônica
					5.2.2.2 - Estruturar um sistema de monitoramento de câmeras nas unidades prisionais
					5.2.2.3 - Monitorar deslocamentos de viaturas de transporte de presos do GSE/GIT (SOE).

Projeto Estratégico do Gabinete de Intervenção Federal (PE/GIFRJ) /09 - Gestão da Comunicação Social

OBJETIVO ESTRATÉGICO	FCS	ESTRATÉGIAS	METAS	GERENTE	PROJETOS ESTRUTURANTES
OE/04: Fortalecer o caráter institucional da Segurança Pública e do Sistema Prisional.	Revitalização dos Princípios, Crenças e Valores (Éticos e Morais) Institucionais nos diversos OSP	4.5 - Melhorar o relacionamento e a imagem dos OSP junto à população.	4.5.1 - Quantificar a percepção de segurança da população nas áreas que foram desencadeadas as Ações de Segurança Comunitária	Assessor de Comunicação Social/GIF	4.5.1.1 - Medir a percepção de segurança da população

Projeto Estratégico do Gabinete de Intervenção Federal (PE/GIFRJ) /10 - Legislação (Proposição e Revisão)

OBJETIVO ESTRATÉGICO	FCS	ESTRATÉGIAS	METAS	GERENTE	PROJETOS ESTRUTURANTES
OE/02: Recuperar a capacidade operativa dos Órgãos de Segurança Pública (OSP) do Estado do Rio de Janeiro e na SEAP	Identificação precisa das deficiências e carências dos OSP.	2.2 - Reorganizar a gestão de recursos humanos dos OSP.	2.2.6 - Criar o quadro de prestador de tarefa de tempo certo (PTTC) nos OSP e na SEAP.	Assessor de Apoio a Assuntos Jurídicos/GIF	2.2.6.1 - Criar um quadro de Prestador de Tarefa de Tempo Certo (PTTC) nos OSP e SEAP
OE/03: Articular, de forma coordenada, as instituições dos entes federativos	Existência de um ambiente favorável ao relacionamento institucional	3.1 - Desenvolver protocolos interagências para as ações de segurança pública e inteligência.	3.1.3 -. Estabelecer protocolos de cooperação com as Prefeituras do Estado do RJ que possuem Guarda Municipal.		3.1.3.1 - Elaborar protocolos de cooperação com as prefeituras do Estado do RJ que possuem Guardas Municipais.
			3.1.4 - Estabelecer Protocolos de cooperação com as Polícias Federal e Rodoviária Federal.		3.1.4.1 - Elaborar protocolos de cooperação com as Polícias Federal e Rodoviária Federal.

