



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



**ÍNDICE**

|  |    |
|--|----|
| 1. SOBRE NÓS.....  | 3  |
| 2. NEGÓCIO (escopo):.....  | 4  |
| 3. MISSÃO: (o que fazemos) .....   | 4  |
| 4. VISÃO ESTRATÉGICA: (como enxergamos o que fazemos) .....                          | 4  |
| 5. POLÍTICA: (indica quais são as ações necessárias para atingir os objetivos) ..... | 4  |
| 5.1 POLÍTICA DE QUALIDADE.....   | 4  |
| 6. VALORES: (no que acreditamos) .....   | 5  |
| 7. VARIÁVEIS AMBIENTAIS .....  | 6  |
| 8. FORÇAS, OPORTUNIDADES, FRAQUEZAS E AMEAÇAS .....                                  | 10 |
| 8.1 DETERMINAÇÃO DE PESOS E CLASSIFICAÇÃO DOS FATORES.....                           | 12 |
| 8.1.1 FATORES INTERNOS .....   | 13 |
| 8.1.2 FATORES EXTERNOS.....  | 16 |
| 8.1.3 CLASSIFICAÇÃO DA SITUAÇÃO ESTRATÉGICA DA ORGANIZAÇÃO .....                     | 19 |
| 8.2 CRUZAMENTOS DE DADOS .....   | 20 |
| 8.2.1 FORÇAS X OPORTUNIDADES.....  | 20 |
| 8.2.2 FORÇAS X AMEAÇAS .....   | 22 |
| 8.2.3 FRAQUEZAS X OPORTUNIDADES .....  | 23 |
| 8.2.4 FRAQUEZAS X AMEAÇAS .....  | 25 |
| 9. DIRETRIZES ESTRATÉGICAS .....   | 26 |
| 10. AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA OS PRÓXIMOS 2 ANOS.....                                  | 30 |



## **1. SOBRE NÓS**

O Conselho Regional de Engenharia e Agronomia do Estado do Espírito Santo (CREA-ES) é o maior Conselho de fiscalização profissional do Espírito Santo, responsável por fiscalizar, controlar, orientar e aprimorar o exercício profissional de engenheiros, agrônomos, geólogos, geógrafos, meteorologistas, tecnólogos e técnicos agrícolas.

Vinculado ao Conselho Federal de Engenharia e Agronomia (CONFEA), o CREA-ES foi instituído em 13 de junho de 1960, com o propósito de defender e desenvolver a sociedade por meio do aperfeiçoamento e da fiscalização do exercício das profissões da área tecnológica, assegurando a aplicação correta, legal e ética de conhecimentos e serviços.

O CREA-ES é composto pelo Plenário (representado pelas instituições de ensino superior e pelas entidades de classe, cujo terço é renovado anualmente), pelas Câmaras Especializadas, Comissões, Grupos de Trabalho, Presidência, Diretoria e Inspetorias. Além de sua função legal, a instituição busca também defender a sociedade contra os riscos trazidos pelo exercício das profissões da área tecnológica por leigos, bem como pelo mau desempenho de profissionais habilitados.

O órgão desempenha atividades de valorização profissional e estimula o aperfeiçoamento com a realização de cursos, palestras e outros eventos formativos. O CREA-ES tem, ainda, o compromisso de participar do desenvolvimento da sociedade capixaba, assegurar o cumprimento da legislação que direciona as atividades por ele abarcadas, orientar quanto ao cumprimento da ética profissional e estimular a melhoria da qualidade dos serviços de sua área de abrangência.

## **HISTÓRICO**

Desde a instituição do Sistema CONFEA/CREA pelo Decreto 23.569/1933 até a década de 1950, todos os profissionais e empresas de Engenharia, Arquitetura e Agronomia do Estado do Espírito Santo eram vinculados ao Crea da 5ª Região, que tinha sede no então Distrito Federal, atual cidade do Rio de Janeiro.

Com a criação da Escola Politécnica capixaba, em 1955, as primeiras turmas de engenheiros tinham que se deslocar até a Capital do país, então Rio de Janeiro, para se inscreverem no Conselho. No final da década, um grupo de profissionais, em parceria com a SEE - Sociedade Espírito-Santense de Engenheiros, iniciou um movimento que resultou na criação do Crea da 11ª Região, posteriormente denominado CREA-ES.

O CREA-ES começou a funcionar em Vitória, com apenas um funcionário, em uma sala alugada no Edifício Álvares Cabral, na Praça Costa Pereira. Posteriormente, a sede foi transferida para o Edifício Banco Mineiro da Produção. A primeira sede própria foi adquirida em novembro de 1970, no Edifício Caparaó, no Centro. Em setembro de 1996, a sede do CREA-ES foi transferida para o Edifício Yung, em Bento Ferreira, onde ficou até 2017, ano em que foi inaugurada a nova sede, na Enseada do Suá.



## **2. NEGÓCIO (escopo):**

Registrar, Orientar e Fiscalizar o Exercício das Profissões da Engenharia, da Agronomia, da Geologia, da Geografia e da Meteorologia, regulamentadas pelo Sistema CONFEA/CREA, no âmbito do Espírito Santo.

## **3. MISSÃO: (o que fazemos)**

Ser uma instituição pública que contribui para o desenvolvimento sustentável, assegurando à sociedade que o exercício da Engenharia, da Agronomia, da Geologia, da Geografia e da Meteorologia seja desempenhado com ética por profissionais e empresas legalmente habilitados.

## **4. VISÃO ESTRATÉGICA: (como enxergamos o que fazemos)**

Ser referência em orientação técnica para a sociedade, para os profissionais e empresas na prestação de serviços públicos de qualidade e na promoção do desenvolvimento sustentável.

## **5. POLÍTICA: (indica quais são as ações necessárias para atingir os objetivos)**

### **5.1 POLÍTICA DE QUALIDADE**

Participar do desenvolvimento da sociedade, apoiando seu direcionamento estratégico, orientando e fiscalizando o cumprimento da legislação e da ética nas atividades de Engenharia, Agronomia, da Geologia, da Geografia e da Meteorologia, com vista ao comprometimento em satisfazer seus requisitos aplicáveis, à valorização profissional, à qualidade e à segurança das obras/serviços, à qualidade de vida da população e à melhoria contínua dos processos de trabalho do Crea-ES.



## 6. VALORES: (no que acreditamos)

| Valores                        | O que significa  |
|--------------------------------|--|
| <b>TRANSPARÊNCIA</b>           | <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Buscamos facilitar o acesso as informações.</li><li>✓ Buscamos estreitar o diálogo com órgãos públicos, empresas e escolas visando melhorar a prestação de serviços e a formação de novos profissionais da área tecnológica.</li><li>✓ Trabalhamos para atualizar nossa gestão e compartilhar decisões com nossas partes interessadas.</li></ul> |
| <b>UNIÃO</b>                   | <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Valorizamos toda a categoria.</li><li>✓ Discutimos e trabalhamos pelas demandas específicas de cada modalidade do Sistema.</li></ul>   |
| <b>INOVAÇÃO</b>                | <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Vontade de inovação.</li><li>✓ Buscamos ampliar a oferta de serviços online.</li></ul>   |
| <b>RESPEITO E CONSIDERAÇÃO</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Temos um grande respeito para com o indivíduo.</li><li>✓ Temos uma enorme consideração pelos nossos colaboradores, profissionais, entidades de classe, instituições de ensino, setor produtivo e sociedade.</li></ul>  |
| <b>ÉTICA</b>                   | <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Agimos com honestidade e transparência perante todos os interessados.</li><li>✓ Atuamos com ética e cumprimos todos os requisitos legais e regulamentos.</li></ul>   |
| <b>QUALIDADE</b>               | <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Procuramos trabalhar com uma gestão adequada e inovadora, serviços de qualidade, pontualidade e eficácia para garantir a satisfação das nossas partes interessadas.</li></ul>  |



## **7. VARIÁVEIS AMBIENTAIS**

Em função da característica e do âmbito de atuação do CREA-ES, foram mapeadas variáveis ambientais externas e internas relevantes ao negócio. Estas variáveis, dentre as existentes, destacam-se por afetar diretamente o alcance das metas e a aderência à nossa Missão, Visão, Políticas e Valores.

### **7.1 AMBIENTE EXTERNO**

#### **7.1.1 CONCORRENTES**

Nossos principais concorrentes são os seguintes:

- ✓ Conselhos de Arquitetura e Urbanismo
- ✓ Conselhos de Técnicos Industriais

#### **7.1.2 PROVEDORES EXTERNOS**

Nossos principais fornecedores são as seguintes empresas:

- ✓ Serviços de mão-de-obra terceirizada
- ✓ Serviços de limpeza
- ✓ Motoristas
- ✓ Serviços de Tecnologia da Informação (TI)
- ✓ Serviços de guarda de documentos
- ✓ Serviços de vigilância
- ✓ Fornecimento de combustível
- ✓ Fornecimento de vale alimentação/refeição
- ✓ Fornecimento de passagens aéreas

#### **7.1.3 CLIENTES**

Nossos principais clientes são:

- ✓ Engenheiros
- ✓ Agrônomos
- ✓ Tecnólogos e Técnicos Agrícolas
- ✓ Empresas do ramo tecnológico e entidades de ensino
- ✓ Sociedade em geral.



## **7.2 AMBIENTE INTERNO**

### **7.2.1 RECURSOS HUMANOS**

O CREA-ES é composto por 91 colaboradores, 24 terceirizados administrativos e 22 estagiários.

### **7.2.2 RECURSOS FÍSICOS**

O CREA-ES desenvolve atividades administrativas e técnicas para a prestação de serviços a sociedade, como a fiscalização, o controle, a orientação e o aprimoramento do exercício profissional de engenheiros, agrônomos, geólogos, geógrafos, meteorologistas, tecnólogos e técnicos agrícolas.

A estrutura da sede do CREA-ES, localizada na Enseada do Suá, contempla escritório, em um prédio de três andares, com salas apropriadas para a realização de todos os procedimentos relacionados à atividade da organização.

Todas as salas possuem mobiliário (mesas, cadeiras, quadros e armários), aparelhos de ar-condicionado, servidores de rede, computadores, pontos de internet e energia, além de iluminação adequada.

Também fazem parte das instalações, os locais de atendimentos, chamados de Inspetorias, que estão localizados nos seguintes municípios: Aracruz, Cachoeiro de Itapemirim, Colatina, Guarapari, Linhares, São Mateus, Vila Velha e Vitória.

### **7.2.3 RECURSOS FINANCEIROS**

Os Recursos financeiros do CREA-ES são embasados por meio de legislação própria, que define a arrecadação anual através de Dotação Orçamentária.

É elaborada anualmente a proposta orçamentária pela Unidade Financeira, na sequência é encaminhada a Comissão de Orçamento e Tomada de Contas para análise e emissão de parecer, sendo submetida a aprovação da Plenária do CREA-ES. Após aprovação do Plenário é submetida ao CONFEA para aprovação em âmbito federal.



## 7.2.4 RECURSOS TECNOLÓGICOS

Para controlar as atividades e procedimentos relacionados aos serviços oferecidos pelo CREA-ES, são utilizados os seguintes softwares:

- ✓ HELP DESK: comunicação entre as áreas para solicitação de demandas internas;
- ✓ SISTEMA CORPORATIVO: manutenção de todas as informações dos Profissionais, Empresas, ART, NAI e outras que compõe todo o escopo de trabalho que o CREA administra;
- ✓ QLIKVIEW (BI): emissão de relatórios para auxiliar o gerenciamento das áreas;
- ✓ RESERVA DE SALAS: controle de reservas das salas de reunião e treinamento;
- ✓ FALE CONOSCO: comunicação das demandas externas (Dúvidas, Reclamações, Sugestões, Elogios, dentre outros);
- ✓ SERVIÇOS ONLINE: comunicação sobre: Emissão de ART, Registro de Protocolos pelo Site; Atualização Cadastral (endereço, email e telefone); Consultas Diversas; Emissão de Boleto de Anuidade, dentre outros;
- ✓ DENUNCIA ONLINE: comunicação das denúncias vindas do público externo;
- ✓ SITE: comunicação das informações disponíveis para o público externo;
- ✓ SITE - CREAES: controle das informações lançadas no site;
- ✓ SISTEMA DE CÂMARAS: automação das reuniões de câmaras e plenaria (Tramitação de protocolo e processo para os conselheiros; Relato e Voto online; dentre outras funcionalidades necessárias nas reuniões de câmaras e plenárias);
- ✓ CREA MOBILE: aplicativo desenvolvido para auxiliar a fiscalização externa durante sua rotina de trabalho (Consultas diversas de cadastro; Cadastro de visita a obra; Visualização de protocolos e processos tramitados para os fiscais; Relatório das OS; dentre outros);
- ✓ CREA CHECK IN : aplicativo desenvolvido pra atender as necessidades do setor de Cursos e Eventos;
- ✓ CREA EM NÚMEROS: comunicação para transparência de dados estatísticos para o público externo (Quantidade de profissionais registrados; ART cadastradas; dentre outros);
- ✓ OUVIDORIA: comunicação através de email para Ouvidoria a respeito de qualquer assunto;
- ✓ BOLSA DE EMPREGO : Focado nos Profissionais e Empresas do Sistema CONFEA/CREA, tem como funcionalidade o cadastro de vagas de emprego por meio de acesso a área restrita dos Serviços Online, onde as empresas cadastram a vaga de emprego e a área que o profissional irá atuar;
- ✓ BOLSA DE ESTÁGIO: voltado para as empresas cadastrarem vagas de estágio para que os futuros profissionais do sistema COENFEA/CREA tenham a facilidade de conseguir estágio na sua área;
- ✓ SITE - CREAESJR: comunicação voltada para os estudantes da área de Engenharia (Cursos; palestras; vagas de estágio; informações do sistema CONFEA/CREA; dentre outros);
- ✓ SISTEMA DA LAI - LEI DE ACESSO A INFORMAÇÃO: comunicação sobre a legislação nacional;
- ✓ GED - GESTÃO ELETÔNICA DE DOCUMENTOS: gestão dos documentos, índices e status dos processos que nele estão armazenados;



- ✓ RM PORTAL RH: comunicação para os colaboradores (Solicitação de Abono; Impressão de Contra-Cheque; Solicitação de Férias, dentre outras funcionalidades específicas de controle do RH);
- ✓ SISTEMA DOS ADVOGADOS: comunicação com os advogados que prestam serviços para o CREA-ES (Emissão de guias de pagamento dos Autos de Infração que estão em Dívida Ativa, Protestados ou não; Consulta o status do auto de infração específico; Quantidade de autos de infração de um autoado; dentre outros);
- ✓ IMPLANTA: atende às alterações na Lei 4.320 de 17 de março de 1964 quanto à contabilidade aplicada ao setor público. Os módulos atendem às exigências legais das novas regras estabelecidas pelas Portarias STN 749 e STN 751 de dezembro de 2009 e, principalmente, as diretrizes contidas no Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP);
- ✓ SUPPLYMIDIA: interação com a instituição bancária (Plano de contas; Receitas; Suprimento de fundos; Emissões; Tributos; Despesas; Orçamento; Conciliação bancária e Relatórios);
- ✓ SISTEMA DE COMPRAS (GESTÃO DE CONTRATOS): controle dos processos de compras, cotações de preços, contratações de serviços e dos contratos. O sistema permite a gestão completa dos processos, desde as solicitações realizadas pelos usuários das unidades do Conselho até a entrega do material e/ou execução dos serviços. Possui rotina específica para o fiscal do contrato e diversos relatórios para controle pelos gestores. Este módulo possui integração com o módulo de Controle Contábil, Orçamentário e de Despesas (SISCONT.NET);
- ✓ SISTEMA DE PATRIMÔNIO: controle dos bens patrimoniais (Inventariar os bens; Realizar depreciações e contabilizar de forma automática toda a movimentação realizada, mantendo o histórico das movimentações);
- ✓ RELATÓRIO DE VISITA / INTRANET: comunicação com a equipe de fiscalização (OS e visualização dos processos e protocolos tramitados);
- ✓ ENVIO DE EMAIL AUTOMÁTICO: massa de e-mails para público externo;
- ✓ ENVIO/RECEBIMENTO LOTE DE BOLETOS REGISTRADOS: processamento e geração dos arquivos de remessa para registro de boletos que serão enviados para a Instituição bancária. Esse Sistema faz interação direta com os Sistemas Corporativo e SupplyMedia.
- ✓ QWARE: desenvolvido pelo CONFEA, interação da base de dados nacional com a base de dados do CREA-ES, envio e recebimento de informações dos profissionais registrados no Sistema CONFEA/CREA.

Para comunicação e disponibilização dos documentos do Sistema de Gestão da Qualidade (SGG), são utilizados ambientes restritos, acessíveis por senha individual, além dos emails corporativos.



## 8. FORÇAS, OPORTUNIDADES, FRAQUEZAS E AMEAÇAS

### FORÇAS

- ✓ Marca forte e consolidada
- ✓ Equipe capacitada e comprometida
- ✓ Infraestrutura excelente - espaço, instalações, internet rápida
- Localização estratégica - sede e inspetorias em locais próximos a profissionais (facilitando as ações de modo geral)
- ✓ Sustentabilidade financeira
- ✓ Comunicação institucional transparente e profissional
- ✓ Baixa rotatividade
- ✓ Bom relacionamento entre os colaboradores
- ✓ Facilidade de comunicação e interatividade entre as unidades
- ✓ Padronização de rotinas internas (ISO)

### FRAQUEZAS

- ✓ Estrutura administrativa enxuta
- ✓ Falta de definições prazos nos processos
- ✓ Falta de confiabilidade dos sistemas
- ✓ Falta de interação e entrosamento entre os setores
- ✓ Falta de iniciativa, motivação e comprometimento de alguns colaboradores para a realização de rotinas
- ✓ Clima ruim
- ✓ O sistema (CONFEA, CREA, mutua) não integrado e não trabalham em conjunto
- ✓ Descrição das funções está genérica, muito básica
- ✓ Falta de conhecimento nas atribuições das funções
- ✓ Falta de conhecimento da legislação do papel (desempenho) do funcionário público
- ✓ Falta/ou falha de monitoramento de desempenho (processos, ações, resultados)
- ✓ NUGE sem formalização
- ✓ Conselheiros não treinados (papel do CREA, seu papel, legislações...) e não estão legislando
- ✓ Falta de priorização de atividades a serem fiscalizadas
- ✓ Retrabalho - processos em meio físico e digital
- ✓ Instabilidade econômica
- ✓ Resistência à mudanças
- ✓ CONFEA - falta de comunicação e suporte entre os CREA, não há uma uniformidade de procedimentos entre os estados
- ✓ Falta de sistema inteligente de telefonia
- ✓ Falta autonomia para os gestores
- ✓ Lentidão na tomada de decisões pela direção
- ✓ Imagem equivocada do papel do CREA perante aos profissionais e empresas registrados
- ✓ Desatualização dos instrumentos normativos internos



## OPORTUNIDADES

- ✓ Criação, revisão e/ou atualização de normas internas para atividades de fiscalização
- ✓ Crescimento da arrecadação
- ✓ Nova gestão predisposta a inovações
- ✓ Mudar o posicionamento
- ✓ Formalização de convênios e parcerias com SERASA, SPC, juntas comerciais, SERPRO, banco central, tribunal de contas, IDAF, dentre outros
- ✓ Convênio com reciprocidade com outros países
- ✓ Frequência nas instituições de ensino para orientação quanto a legislação e procedimentos após a formação profissional
- ✓ Falta de aproximação nas grandes empresas e nos órgãos públicos que possuem seções técnicas ligadas ao sistema
- ✓ Falta de aproximação em comissões de licitações na orientação no cumprimento de exercício profissional
- ✓ Melhoria de alguns processos digitais visando a celeridade no atendimento à solicitação
- ✓ Contribuir mais com a sociedade nas fiscalizações preventivas integradas
- ✓ Comissões de licitações (central de orientação)
- ✓ Disponibilização de um serviço de atendimento personalizado com um profissional da área técnica
- ✓ Relação CREA-MÚTUA-PROFISSIONAIS registrados pode ser melhor trabalhada
- ✓ Estímulo para desempenho dos colaboradores
- ✓ Mais capacitação para colaboradores devido ao maior rigor do TCU
- ✓ Revisar o plano de cargos
- ✓ Realização de concurso para ocupação de cargos estratégicos e funcionais

## AMEAÇAS

- ✓ Novos concorrentes
- ✓ Mudanças na regulamentação
- ✓ Novas tecnologias, serviços, ideias
- ✓ Perda de rentabilidade
- ✓ Ações judiciais indenizatórias em decorrência de erros administrativos
- ✓ Economia instável
- ✓ Falta de aproximação do CONFEA com o MEC
- ✓ Fragmentação da engenharia gerando "sombras"



## 8.1 DETERMINAÇÃO DE PESOS E CLASSIFICAÇÃO DOS FATORES

Para determinação do peso de cada fator, foi utilizada a tabela abaixo, considerando o impacto do fator sobre a posição estratégica do CREA-ES.

| <b>IMPORTÂNCIA</b> | <b>CATEGORIA (CT)</b> | <b>PESO (PE)</b> |
|--------------------|-----------------------|------------------|
| Baixa              | 1                     | 0,04             |
| Média              | 2                     | 0,08             |
| Elevada            | 4                     | 0,16             |

Para determinação da classificação de cada fator, foi utilizada a tabela abaixo, considerando a resposta do CREA-ES a este fator.

| <b>RESPOSTA</b> | <b>CLASSIFICAÇÃO (CL)</b> |
|-----------------|---------------------------|
| Fraca           | 1                         |
| Abaixo da média | 2                         |
| Média           | 3                         |
| Muito Boa       | 4                         |
| Excelente       | 5                         |

### 8.1.1 FATORES INTERNOS

| FORÇAS   | CT | PE   | CL | PP          | COMENTÁRIO   |
|--|----|------|----|-------------|--|
| Marca forte e consolidada  | 4  | 0,16 | 4  | <b>0,64</b> | Marca reconhecida<br>Respeito e solidez<br>Se destaca no mercado               |
| Equipe capacitada e comprometida   | 4  | 0,16 | 3  | <b>0,48</b> | Experientes em suas respectivas áreas de atuação com reflexo interno e externo |
| Infraestrutura excelente - espaço, instalações, internet rápida  | 4  | 0,16 | 4  | <b>0,64</b> | estrutura organizacional bem planejada e organizada                            |
| Localização estratégica - sede e inspetorias em locais próximos a profissionais (facilitando as ações de modo geral) | 4  | 0,16 | 4  | <b>0,64</b> | Bem localizada   |
| Sustentabilidade financeira  | 4  | 0,16 | 5  | <b>0,80</b> | Recursos financeiros adequados<br>Finanças sob controle                        |
| Comunicação institucional transparente e profissional  | 4  | 0,16 | 3  | <b>0,48</b> | Precisa melhorar a comunicação   |
| Baixa rotatividade   | 4  | 0,16 | 3  | <b>0,48</b> | Comprometimento<br>Conhecimento  |
| Bom relacionamento entre os colaboradores  | 4  | 0,16 | 4  | <b>0,64</b> | Respeito   |
| Facilidade de comunicação e interatividade entre as unidades   | 4  | 0,16 | 2  | <b>0,32</b> | -  |
| Padronização de rotinas internas   | 4  | 0,16 | 3  | <b>0,48</b> | Certificação na NBR ISO 9001:2015  |
| <b>PONTUAÇÃO PONDERADA (PP)</b>  |    |      |    | <b>5,60</b> | ---  |



| <b>FRAQUEZAS</b>  | <b>CT</b> | <b>PE</b> | <b>CL</b> | <b>PP</b>   | <b>COMENTÁRIO</b>   |
|---|-----------|-----------|-----------|-------------|---|
| Estrutura administrativa enxuta   | 1         | 0,04      | 3         | <b>0,12</b> | Equipe incompleta<br>Falta pessoal em algumas áreas   |
| Falta de definições prazos nos processos  | 4         | 0,16      | 1         | <b>0,16</b> | Influência no monitoramento das solicitações e dos processos  |
| Falta de confiabilidade dos sistemas  | 4         | 0,16      | 3         | <b>0,48</b> | Sistemas obsoletos e sem integração<br>Vazamentos de informações sigilosas<br>Com diversas falhas<br>Não facilita geração de relatórios |
| Falta de interação e entrosamento entre os setores  | 2         | 0,08      | 2         | <b>0,16</b> | Gerando ineficiência  |
| Falta de iniciativa, motivação e comprometimento de alguns colaboradores para a realização de rotinas | 1         | 0,04      | 1         | <b>0,04</b> | -   |
| Clima ruim  | 4         | 0,16      | 2         | <b>0,32</b> | Sensação de perda de vantagens, benefícios e direitos   |
| O sistema (CONFEA, CREA, mutua) não integrado   | 1         | 0,04      | 1         | <b>0,04</b> | Não trabalham em conjunto   |
| Descrição das funções está genérica, muito básica   | 1         | 0,04      | 1         | <b>0,04</b> | Revisar/melhorar a Descrição dos Cargos   |
| Falta de conhecimento nas atribuições das funções   | 1         | 0,04      | 1         | <b>0,04</b> | Formalizar o conhecimento nas atribuições dos colaboradores   |
| Falta de conhecimento da legislação do papel (desempenho) do funcionário público                      | 1         | 0,04      | 1         | <b>0,04</b> | Formalizar o conhecimento na legislação do papel (desempenho) dos colaboradores   |
| Falta e/ou falha de monitoramento de desempenho   | 4         | 0,16      | 2         | <b>0,32</b> | Acompanhamento dos processos, ações e resultados  |
| NUGE sem formalização   | 4         | 0,16      | 2         | <b>0,32</b> | Sem Portaria  |



| <b>FRAQUEZAS</b>  | <b>CT</b> | <b>PE</b> | <b>CL</b> | <b>PP</b>   | <b>COMENTÁRIO</b>   |
|---|-----------|-----------|-----------|-------------|---|
| Conselheiros não treinados e não estão legislando                                   | 2         | 0,08      | 1         | <b>0,08</b> | Falta conhecimento sobre o papel do CREA, seu papel, legislações... |
| Falta de priorização de atividades a serem fiscalizadas                             | 2         | 0,08      | 2         | <b>0,16</b> | -   |
| Retrabalho  | 4         | 0,16      | 1         | <b>0,16</b> | Processos em meio físico e digital                                  |
| Instabilidade econômica   | 2         | 0,08      | 4         | <b>0,32</b> | -   |
| Resistência à mudanças  | 4         | 0,16      | 1         | <b>0,16</b> | -   |
| CONFEA – falta de comunicação e suporte entre os CREA                               | 4         | 0,16      | 1         | <b>0,16</b> | Não há uma uniformidade de procedimentos entre os estados           |
| Falta de sistema inteligente de telefonia   | 4         | 0,16      | 1         | <b>0,16</b> | -   |
| Falta autonomia para os gestores  | 2         | 0,08      | 3         | <b>0,24</b> | -   |
| Lentidão na tomada de decisões pela diretoria                                       | 4         | 0,16      | 1         | <b>0,16</b> | -   |
| Imagem equivocada do papel do CREA perante aos profissionais e empresas registrados | 1         | 0,04      | 3         | <b>0,12</b> | -   |
| Desatualização dos instrumentos normativos internos                                 | 4         | 0,16      | 1         | <b>0,16</b> | -   |
| <b>PONTUAÇÃO PONDERADA (PP)</b>   |           |           |           | <b>3,96</b> | <b>---</b>  |



### 8.1.2 FATORES EXTERNOS

| <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>CT</b> | <b>PE</b> | <b>CL</b> | <b>PP</b>   | <b>COMENTÁRIO</b>   |
|--|-----------|-----------|-----------|-------------|---|
| Criação, revisão e/ou atualização de normas internas para atividades de fiscalização   | 4         | 0,16      | 3         | <b>0,48</b> | Atualização e melhorias de atos normativos  |
| Crescimento da arrecadação   | 4         | 0,16      | 5         | <b>0,80</b> | Mercado apresenta oportunidades que podem aumentar a arrecadação  |
| Nova gestão predisposta a inovações  | 4         | 0,16      | 2         | <b>0,32</b> | -   |
| Mudar o posicionamento   | 2         | 0,08      | 1         | <b>0,08</b> | Ampliar o diálogo com todas as modalidades (técnicos, tecnólogos, dentre outros) para que estas se sintam representadas |
| Formalização de convênios e parcerias com SERASA, SPC, juntas comerciais, SERPRO, banco central, tribunal de contas, IDAF, dentre outros | 4         | 0,16      | 1         | <b>0,16</b> | Aumento de arrecadação  |
| Convênio com reciprocidade com outros países   | 1         | 0,04      | 1         | <b>0,04</b> | -   |
| Frequência nas instituições de ensino para orientação quanto a legislação e procedimentos após a formação profissional                   | 2         | 0,08      | 4         | <b>0,32</b> | Aumentar a periodicidade  |
| Falta de aproximação nas grandes empresas e nos órgãos públicos que possuem seções técnicas ligadas ao sistema                           | 4         | 0,16      | 1         | <b>0,16</b> | -   |
| Falta de aproximação em comissões de licitações (órgãos públicos) na orientação no cumprimento de exercício profissional                 | 1         | 0,04      | 1         | <b>0,04</b> | Comissões de licitações (central de orientação)   |
| Melhoria de alguns processos digitais visando a celeridade no atendimento à solicitação  | 4         | 0,16      | 2         | <b>0,32</b> | Exemplo: processo de registro de PJ   |



| <b>OPORTUNIDADES</b>  | <b>CT</b> | <b>PE</b> | <b>CL</b> | <b>PP</b>   | <b>COMENTÁRIO</b>  |
|---|-----------|-----------|-----------|-------------|--|
| Contribuir mais com a sociedade nas fiscalizações preventivas integradas                        | 2         | 0,08      | 1         | <b>0,08</b> | -  |
| Disponibilização de um serviço de atendimento personalizado com um profissional da área técnica | 2         | 0,08      | 3         | <b>0,24</b> | Para esclarecimentos de possíveis dúvidas                      |
| Relação CREA-MÚTUA-PROFISSIONAIS registrados pode ser melhor trabalhada                         | 2         | 0,08      | 4         | <b>0,32</b> | -  |
| Estímulo para desempenho dos colaboradores  | 4         | 0,16      | 1         | <b>0,16</b> | -  |
| Mais capacitação para colaboradores devido ao maior rigor do TCU                                | 4         | 0,16      | 1         | <b>0,16</b> | -  |
| Revisar o plano de cargos   | 4         | 0,16      | 1         | <b>0,16</b> | Revisão e/ou criação de critérios para avaliação de desempenho |
| Realização de concurso para ocupação de cargos estratégicos e funcionais                        | 4         | 0,16      | 1         | <b>0,16</b> | -  |
| <b>PONTUAÇÃO PONDERADA (PP)</b>   |           |           |           | <b>4,00</b> | <b>---</b>   |



| <b>AMEAÇAS</b>   | <b>CT</b> | <b>PE</b> | <b>CL</b> | <b>PP</b>   | <b>COMENTÁRIO</b>  |
|--|-----------|-----------|-----------|-------------|--|
| Novos concorrentes   | 4         | 0,16      | 4         | <b>0,64</b> | Criação de novos conselhos<br>Oferta de serviços com preços menores<br>Definição de atribuição específicas para os profissionais   |
| Mudanças na regulamentação   | 2         | 0,08      | 3         | <b>0,24</b> | Ameaça desempenho do trabalho devido a falha e/ou falta de comunicação das novas regulamentações   |
| Novas tecnologias, serviços, ideias                                    | 4         | 0,16      | 4         | <b>0,64</b> | CREA-ES não preparado<br>Resistência à mudanças<br>Falta de investimento de novas tecnologias  |
| Perda de rentabilidade   | 2         | 0,08      | 3         | <b>0,24</b> | Saída dos Técnicos Industriais do sistema CONFEA/CREA<br>Perda da receita  |
| Ações judiciais indenizatórias em decorrência de erros administrativos | 1         | 0,04      | 1         | <b>0,04</b> | Desenvolvimento maior na capacitação de pessoal  |
| Economia instável  | 4         | 0,16      | 4         | <b>0,64</b> | Fora do controle do CREA-ES  |
| Falta de aproximação do CONFEA com o MEC                               | 1         | 0,04      | 1         | <b>0,04</b> | Caso EAD (novas modalidades de formas de ensino)<br>O CREA intercedendo junto ao CONFEA  |
| Fragmentação da engenharia gerando "sombras"                           | 4         | 0,16      | 4         | <b>0,64</b> | Outros conselhos que estão exercendo atividades não inerentes às atribuições profissionais (ex: arquiteto fazendo todos os tipos de obras de engenharia e serviços - estrutura metálica, pontes) |
| <b>PONTUAÇÃO PONDERADA (PP)</b>  |           |           |           | <b>3,12</b> | ---  |



### 8.1.3 CLASSIFICAÇÃO DA SITUAÇÃO ESTRATÉGICA DA ORGANIZAÇÃO

| ITEM                                 | SOMATÓRIO              | TOTAL       |
|--------------------------------------|------------------------|-------------|
| A                                    | Forças + Oportunidades | 9,60        |
| B                                    | Fraquezas + Ameaças    | 7,08        |
| <b>SITUAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO(A- B)</b> |                        | <b>2,52</b> |

#### Legenda para determinação da situação:

| SITUAÇÃO        | FAIXA       |
|-----------------|-------------|
| Ruim            | $\leq 1,99$ |
| Abaixo da média | 2,00 a 2,99 |
| Média           | 3,00 a 3,99 |
| Boa             | 4,00 a 4,99 |
| Excelente       | $\geq 5,00$ |



## 8.2 CRUZAMENTOS DE DADOS

### 8.2.1 FORÇAS X OPORTUNIDADES

| <b>FORÇAS (PRINCIPAIS)</b>                                   | <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>COMO A OPORTUNIDADE PODE POTENCIALIZAR A FORÇA</b>  |
|--|--|--|
| Marca forte e consolidada                                    | Crescimento da arrecadação   | Captação de novos negócios e clientes (novos formandos, novas modalidades de profissionais)  |
| Sustentabilidade financeira                                  |  | Divulgação maior da marca perante a sociedade e instituições de ensino   |
|  |  | Formalização de convênios e parcerias com SERASA, SPC, juntas comerciais, SERPRO, banco central, tribunal de contas, IDAF, dentre outros |
| Equipe capacitada e comprometida                             | Estímulo para desempenho dos colaboradores                               | Realização de reuniões gerenciais periódicas (com suas equipes e NUGE)   |
| Comunicação institucional transparente e profissional        | Mais capacitação para colaboradores devido ao maior rigor do TCU         | Manter a melhoria contínua na prestação do serviço com qualidade e processos padronizados  |
| Bom relacionamento entre os colaboradores                    | Revisar o plano de cargos  | Revisão e/ou criação de critérios para avaliação de desempenho   |
| Facilidade de comunicação e interatividade entre as unidades | Realização de concurso para ocupação de cargos estratégicos e funcionais | Realização de concurso para ocupação de cargos estratégicos e funcionais   |



|                           |  |  |
|---------------------------|--|--|
| Marca forte e consolidada | Mudar o posicionamento   |  |
|                           | Formalização de convênios e parcerias com SERASA, SPC, juntas comerciais, SERPRO, banco central, tribunal de contas, IDAF, dentre outros | Ampliar o diálogo com todas as modalidades para que estas se sintam representadas  |
|                           | Frequência nas instituições de ensino para orientação quanto a legislação e procedimentos após a formação profissional                   | Fomentar a orientação, aproximando o CREA-ES das suas partes interessadas para a diminuição da imagem cartorial e punitiva |
|                           | Falta de aproximação nas grandes empresas e nos órgãos públicos que possuem seções técnicas ligadas ao sistema                           | Frequência nas instituições de ensino para orientação quanto a legislação e procedimentos após a formação profissional     |
|                           | Falta de aproximação em comissões de licitações (órgãos públicos) na orientação no cumprimento de exercício profissional                 | Disponibilização de um serviço de atendimento personalizado com um profissional da área técnica                            |
|                           | Contribuir mais com a sociedade nas fiscalizações preventivas integradas   | Ampliar a fiscalização no meio rural   |
|                           | Disponibilização de um serviço de atendimento personalizado com um profissional da área técnica  | Realizar fiscalizações preventivas integradas com ênfase nos espaços públicos  |



## 8.2.2 FORÇAS X AMEAÇAS

| <b>FORÇAS (PRINCIPAIS)</b>                            | <b>AMEAÇAS</b>   | <b>COMO MINIMIZAR A AMEAÇA COM A FORÇA</b>   |
|---|--|--|
| Marca forte e consolidada                             | Novos concorrentes   | Divulgação maior da marca para a diminuição da imagem cartorial e punitiva   |
| Comunicação institucional transparente e profissional |  | Buscar diálogo permanente com as partes interessadas, através de canais de comunicação   |
| Equipe capacitada e comprometida                      | Mudanças na regulamentação   | Ter capacidade de analisar e se adaptar às mudanças (ex. novas regulamentações)  |
|   | Novas tecnologias, serviços, ideias                                    | Identificar e desenvolver soluções para melhoria dos processos, através de novas tecnologias e práticas<br><br>Investir em capacitação em novas tecnologias, serviços, dentre outros |
| Sustentabilidade financeira                           | Economia instável  | Criar metodologia para avaliação e/ou reavaliação de investimentos, projetos, dentre outros  |
| Bom relacionamento entre os colaboradores             | Ações judiciais indenizatórias em decorrência de erros administrativos | Disseminar o nivelamento de conhecimento dos processos<br><br>Exigir o cumprimento da padronização do processo   |



### 8.2.3 FRAQUEZAS X OPORTUNIDADES

| <b>FRAQUEZAS (PRINCIPAIS)</b>   | <b>OPORTUNIDADES</b>  | <b>COMO DIMINUIR FRAQUEZAS COM OPORTUNIDADES</b>  |
|---|---|---|
| O sistema (CONFEA, CREA, MUTUA) não integrado e não trabalham em conjunto                             | Criação, revisão e/ou atualização de normas internas para atividades de fiscalização  | Elaboração e/ou atualização de normas e atos  |
| Desatualização dos instrumentos normativos internos   |   |   |
| Falta de confiabilidade dos sistemas  | Melhoria de alguns processos digitais visando a celeridade no atendimento à solicitação   | Melhoria dos sistemas<br>Reformular o Portal do CREA para facilitar o acesso às informações<br>Ampliar a oferta de serviços online      |
| Retrabalho – processos em meio físico e digital   | Nova gestão predisposta a inovações   |   |
| Problemas operacionais internos   |   |   |
| Falta de iniciativa, motivação e comprometimento de alguns colaboradores para a realização de rotinas | Estímulo para desempenho dos colaboradores<br>Mais capacitação para colaboradores devido ao maior rigor do TCU<br>Revisar o plano de cargos - criação de critério<br>Realização de concurso para ocupação de cargos estratégicos e funcionais | Investir em capacitação em novas tecnologias, serviços, dentre outros<br>Revisão e/ou criação de critérios para avaliação de desempenho |
| Descrição das funções está genérica, muito básica   |   |   |
| Falta de conhecimento nas atribuições das funções   |   |   |
| Falta de conhecimento da legislação do papel (desempenho) do funcionário público                      |   |   |
| Falta e/ou falha de monitoramento de desempenho (processos, ações, resultados)                        |   |   |
| Resistência à mudanças  |   |   |



|   |  |   |
|---|--|---|
| Falta autonomia para os gestores            |  | Aumentar a autonomia dos gestores   |
| Lentidão na tomada de decisões pela direção | Nova gestão predisposta a inovações  | Administrar o andamento adequado dos processos (ex.: indicadores)<br><br>Capacitar os gestores em gestão de projetos  |
| Instabilidade econômica                     | Crescimento da arrecadação   | Divulgação maior da marca para a diminuição da imagem cartorial e punitiva  |
|   | Formalização de convênios e parcerias com SERASA, SPC, juntas comerciais, SERPRO, banco central, tribunal de contas, IDAF, dentre outros | Formalização de convênios e parcerias com SERASA, SPC, juntas comerciais, SERPRO, banco central, tribunal de contas, IDAF, dentre outros  |
|   | Frequência nas instituições de ensino para orientação quanto a legislação e procedimentos após a formação profissional                   | Aproximação nas grandes empresas e nos órgãos públicos que possuem seções técnicas ligadas ao sistema, visando a valorização das carreiras técnicas e pela ocupação de cargos por profissionais habilitados |
|   | Falta de aproximação nas grandes empresas e nos órgãos públicos que possuem seções técnicas ligadas ao sistema                           |   |
|   | Falta de aproximação em comissões de licitações (órgãos públicos) na orientação no cumprimento de exercício profissional                 | Atuação junto ao CONFEA pela redução gradual dos custos com ART e anuidades<br><br>Frequência nas instituições de ensino para orientação quanto a legislação e procedimentos após a formação profissional   |
|   | Contribuir mais com a sociedade nas fiscalizações preventivas integradas   | Atuar para que seja cumprida a lei do salário mínimo profissional (lei 4.950-A/66)  |
|   | Disponibilização de um serviço de atendimento personalizado com um profissional da área técnica  | Ampliar a oferta de cursos e palestras para os profissionais  |



## 8.2.4 FRAQUEZAS X AMEAÇAS

| <b>FRAQUEZAS (PRINCIPAIS)</b>                       | <b>AMEAÇAS</b>                      | <b>ESTRATÉGIA PARA DIMINUIR A PERDA</b>  |
|---|-------------------------------------|--|
| Desatualização dos instrumentos normativos internos | Novos concorrentes                  | Divulgação maior da marca para a diminuição da imagem cartorial e punitiva   |
|   | Mudanças na regulamentação          | Criar grupos de estudo para atendimento à mudanças na regulamentação<br><br>Suporte jurídico para atendimento à mudanças na regulamentação |
| Falta de confiabilidade dos sistemas                | Novas tecnologias, serviços, ideias | Investimento em tecnologia de informação<br><br>Desenvolvimento de sistemas  |
| Falta de sistema inteligente de telefonia           |                                     |  |
| Instabilidade econômica                             | Perda de rentabilidade              | Adotar medidas de redução de despesas<br><br>Melhorar o gerenciamento dos contratos  |
|   | Economia instável                   | Uso transparente dos recursos arrecadados  |



## 9. DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

Considerando a classificação da atual situação estratégica do CREA-ES e o levantamento, identificação e medições das Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças que resumem o cenário e ambiente da organização, as 7 grandes diretrizes que irão estruturar as iniciativas e ações estratégicas do CREA-ES são:

- ✓ Diretriz 1 - Promover a Sustentabilidade
- ✓ Diretriz 2 - Fortalecer a Imagem
- ✓ Diretriz 3 - Promover o Desenvolvimento da Gestão
- ✓ Diretriz 4 - Aperfeiçoar os Mecanismos de Transparência
- ✓ Diretriz 5 - Buscar Inovação
- ✓ Diretriz 6 - Promover a União
- ✓ Diretriz 7 - Fomentar Ações de Políticas Públicas

### **Diretriz 1 - PROMOVER A SUSTENTABILIDADE**

Ação estratégica 1: Captar novos negócios e clientes (novos formandos, novas modalidades profissionais).

Ação estratégica 2: Formalizar Termos de Cooperação Técnica e Institucional com SERASA, SPC, Junta Comercial, SERPRO, Banco Central, Tribunal de Contas, IDAF, dentre outros.

Ação estratégica 3: Criar metodologia para avaliação e/ou reavaliação de investimentos, projetos, contratos, dentre outros.



**Diretriz 2 - FORTALECER A IMAGEM**

Ação estratégica 4: Divulgar a marca perante a sociedade, empresas e instituições de ensino, para a diminuição da imagem cartorial e punitiva.

Ação estratégica 5: Instituir políticas de diálogo permanente com os profissionais e instituições.

Ação estratégica 6: Implementar ações permanentes junto às instituições de ensino para orientação quanto à legislação e procedimentos durante o curso e após a formação profissional.

Ação estratégica 7: Promover ações que permitam a participação do CREA nos órgãos governamentais que possuem seções técnicas ligadas ao sistema, visando a valorização das carreiras e exigência de profissionais habilitados para ocuparem as carreiras.

Ação estratégica 8: Disponibilizar serviço de atendimento personalizado com profissional da área técnica.

Ação estratégica 9: Ampliar a oferta de cursos, palestras e ações para valorizar os profissionais, incluindo a realização no interior do Estado.



**Diretriz 3 - PROMOVER O DESENVOLVIMENTO DA GESTÃO**

Ação estratégica 10: Propor/revisar os critérios na avaliação desempenho de forma objetiva para mensuração de resultado.

Ação estratégica 11: Propor a realização de concurso para ocupação de cargos estratégicos e funcionais.

Ação estratégica 12: Propor políticas de capacitação dos colaboradores (ex: novas tecnologias, novos procedimentos de serviços, gestão de projetos, dentre outros).

Ação estratégica 13: Aprimorar o atendimento de demandas dos usuários de TI (público interno e externo).

Ação estratégica 14: Ampliar e estruturar sistemas voltados às áreas do CREA-ES.

Ação estratégica 15: Promover integração dos Sistemas de TI.

Ação estratégica 16: Elaboração e/ou atualização de normas e atos técnicos.

Ação estratégica 17: Elaboração e/ou atualização de normas e atos administrativos.

Ação estratégica 18: Criar grupos de estudo para atendimento às mudanças na regulamentação.



#### **Diretriz 4 - APERFEIÇOAR OS MECANISMOS DE TRANSPARÊNCIA**

Ação estratégica 19: Propor mecanismos para ampliar a Transparência no uso dos recursos arrecadados para sociedade/profissionais.

Ação estratégica 20: Aperfeiçoar os mecanismos de controle interno e combate à corrupção, incluindo a lei de Complice.

#### **Diretriz 5 - BUSCAR INOVAÇÃO**

Ação estratégica 21: Ampliar a fiscalização para a região rural.

Ação estratégica 22: Realizar fiscalizações preventivas integradas com ênfase nos espaços públicos.

#### **Diretriz 6 - PROMOVER A UNIÃO**

Ação estratégica 23: Ampliar o diálogo com todas as modalidades dos profissionais, visando uma maior participação e representatividade.

#### **Diretriz 7 - FOMENTAR AÇÕES DE POLÍTICAS PÚBLICAS**

Ação estratégica 24: Estimular profissionais e instituições de ensino na busca de inovações para os desafios do mundo tecnológico.

Ação estratégica 25: Fomentar ações para implementação de projetos de Engenharia Pública.



## **10. AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA OS PRÓXIMOS 2 ANOS**

O Planejamento Estratégico do CREA-ES para o período de 2019 a 2020 fornece os caminhos a serem trilhados para realização da nossa missão no sentido de alcançar a visão de futuro, tendo como intuito apresentar, de forma estruturada, objetiva e clara, as diretrizes e ações estratégicas que os gestores se propõem a colocar em prática.

Se apresenta como um objeto de planejamento, orientação, monitoramento e controle das ações estratégicas para os próximos 2 anos, bem como garantir seu alinhamento às áreas.

Para desenvolver essas atividades, será imprescindível o envolvimento de todas as áreas. Para tanto, serão desenvolvidas as iniciativas de projeto que serão analisadas a sua viabilidade e discutidas a pertinência dos elementos apresentados, por meio de debates com os envolvidos.

As iniciativas de projeto irão contemplar o que fazer, como fazer, responsável, prazo, tipo de comunicação, interface com as partes interessadas e recursos, ao longo da vigência desse Planejamento Estratégico, em alinhamento com a orientação tática da gestão no biênio 2019-2020.