



ESTADO DO MARANHÃO
**ASSEMBLEIA
LEGISLATIVA**

Plano Estratégico

Ciclo: 10 anos

2021-2031

Plano Estratégico
Pensamento Estratégico

“Este Direcionamento [...] extrapolou os muros internos para ouvir a sociedade com base em instrumento moderno de pesquisa. Daí a convicção que tomou conta de todos que o elaboraram de que deram o melhor de si para que pudéssemos hoje tornar público todo este conjunto de mecanismos que ordenarão as atividades da ALEMA daqui por diante.”

Deputado Othelino Neto

Presidente da Assembleia Legislativa do Estado do Maranhão

Agosto/2021

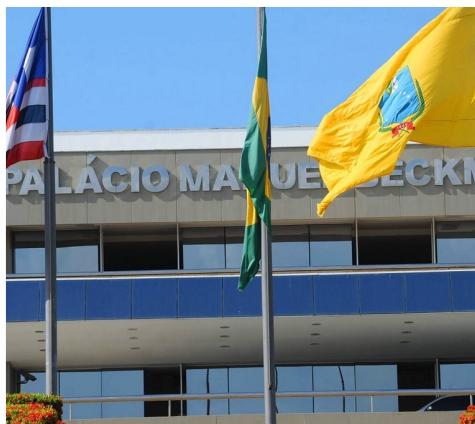
Maranhão, Assembleia Legislativa.

Pensamento Estratégico: Assembleia Legislativa do Maranhão. 2021 – 2031 / São Luís: Assembleia Legislativa do Maranhão, 2021.

55 p.

1. Maranhão. Assembleia Legislativa – Planejamento estratégico. 2. Poder Legislativo – Maranhão. I. Título.

CDU: 65.012.2(812.1)



Cerca de

40%

das Assembleias Legislativas brasileiras
possuem Planejamento Estratégico.

Gestão que baliza a
tomada de decisão em

**dados,
fatos
e lógica.**



Gestão Administrativa
& Legislativa

**14 legendas,
42 deputados,
2002 servidores**

com uma estrutura física que contempla
um prédio de 3 pavimentos, estação de
esgoto, creche, complexo de comunicação
e auditório.

**Prover soluções
e atender os
anseios**

de uma população estimada de
7.114.598 maranhenses.



Fonte: IBGE (2019)

Processo Participativo

Reuniões de Sensibilização, do Grupo de Trabalho, do Comitê de Gestão Estratégica, com o Presidente e Workshops com Lideranças.



Embasamento Científico

Metodologia científica orientada pela Universidade Federal do Maranhão. Suporte na visão de Kaplan & Norton (2018) e em outros modelos estratégicos.

Plataforma Colaborativa

39 pessoas no Grupo de Trabalho, 13 pessoas no Comitê de Gestão Estratégica, 07 pessoas na ASPLAN, 02 Professores Orientadores, 02 Professores Pesquisadores, 06 Discentes Pesquisadores.



Confronto de Perspectivas

Perspectivas Internas e Externas fundamentaram os direcionamentos estratégicos.

Mesa Diretora

- Presidente: Deputado Othelino Neto (PC do B)
1.º Vice-Presidente: Deputado Glalbert Cutrim (PDT)
2.º Vice-Presidente: Deputada Detinha (PL)
3.º Vice-Presidente: Deputado Rildo Amaral (Solidariedade)
4.º Vice-Presidente: Deputado César Pires (PV)

Secretaria

- 1.º Secretário: Deputada Andreia Martins Rezende (DEM)
2.º Secretário: Deputada Dr.ª Cleide Coutinho (PDT)
3.º Secretário: Deputado Pará Figueiredo (PSL)
4.º Secretário: Deputado Paulo Neto (DEM)

Deputados da 19ª Legislatura

- | | |
|--|---|
| Deputado Adelmo Soares (PC do B) | Deputado Ariston Sousa (Republicanos) |
| Deputada Ana do Gás (PC do B) | Deputada Detinha (PL) |
| Deputada Andreia Martins Rezende (DEM) | Deputado Duarte Júnior (Republicanos) |
| Deputado Antônio Pereira (DEM) | Deputado Dr. Leonardo Sá (PL) |
| Deputado Carlinhos Florêncio (PC do B) | Deputado Fábio Macedo (Republicanos) |
| Deputada Daniella Tema (DEM) | Deputado Hélio Soares (PL) |
| Deputada Dr.ª Cleide Coutinho (PDT) | Deputado Vinícius Louro (PL) |
| Deputado Dr. Yglésio (PROS) | Deputado Ciro Neto (PP) |
| Deputado Edivaldo Holanda (PTC) | Deputada Dr.ª Helena Duailibe (Solidariedade) |
| Deputado Edson Araújo (PSB) | Deputada Dr.ª Thaiza Hortegal (PP) |
| Deputado Glalbert Cutrim (PDT) | Deputado Fabio Braga (Solidariedade) |
| Deputado Mical Damasceno (PTB) | Deputado Rildo Amaral (Solidariedade) |
| Deputado Neto Evangelista (DEM) | Deputado Arnaldo Melo (MDB) |
| Deputado Othelino Neto (PC do B) | Deputada Betel Gomes (PRTB) |
| Deputado Pará Figueiredo (PSL) | Deputada Prof.ª Socorro Waquim (MDB) |
| Deputado Marcos Caldas (PTB) | Deputado Roberto Costa (MDB) |
| Deputado Paulo Neto (DEM) | Deputado Wendel Lages (PMN) |
| Deputado Prof. Marco Aurélio (PC do B) | Deputado Adriano (PV) |
| Deputado Rafael Leitoa (PDT) | Deputado César Pires (PV) |
| Deputado Ricardo Rios (PDT) | Deputado Wellington do Curso (PSDB) |
| Deputado Luiz Henrique Lula (PT) | |
| Deputado Zito Rolim (PDT) | |

Pensamento Estratégico

Índice

<i>Construindo o futuro no presente</i>	07
<i>Características & Agradecimentos</i>	08
<i>Introdução</i>	09
<i>Plano de Trabalho & Metodologia Própria</i>	11
<i>Plataforma Colaborativa</i>	12
<i>Grupo Gestor & Fluxo de Trabalho</i>	13
<i>Análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades & Ameaças)</i>	14
<i>Mapeamento & Pesquisa com os Atores-Chave</i>	16
<i>Diagnóstico de Qualificação</i>	19
<i>Benchmarking & Estudo de Modelos Estratégicos</i>	21
<i>Referenciais (MVV)</i>	24
<i>Mapa Estratégico no Ciclo 2021-2031</i>	25
<i>Validação do Mapa Estratégico</i>	26
<i>Interconexões do Mapa Estratégico (2021-2031)</i>	27
<i>Bússola Estratégica - Ciclos Intermediários Bianuais</i>	28
<i>Workshops Virtuais com Lideranças Estratégicas</i>	29
<i>Desdobramento, Programas & Projetos Integrados aos Objetivos Estratégicos</i> ..	30
<i>Programas Estratégicos (Conjunto de Projetos Norteadores)</i>	31
<i>Cesta de Projetos Norteadores</i>	32
<i>Gabinete Estratégico, Empoderamento & Retroalimentação</i>	53
<i>Programa de Capacitação Estratégica</i>	54
<i>Referências</i>	55

Pensamento Estratégico

Construindo o futuro no presente

Reza a Constituição Brasileira de 1988 que todo poder emana do povo, que o exerce diretamente ou através dos seus representantes. O Legislativo é exatamente o Poder constitucional que melhor responde a esse princípio, por representar a população e produzir as leis que vão orientar a sociedade, impondo-se, assim, como pedra basilar do Estado Democrático de Direito.

Infelizmente, a história republicana recente não faz jus a essas altas responsabilidades como devido, pois os Parlamentos brasileiros estiveram de joelhos ante a vontade do Poder Executivo Central, abrigados por uma Constituição autoritária e modelo federativo em que estados e municípios sempre ficaram em segundo plano na distribuição dos recursos e competências.

A partir da Constituição Cidadã de 1988 é que essa situação começa a mudar e os estados, municípios e seus parlamentos ganham relativa autonomia constitucional.

Nesse contexto, esta Casa Legislativa resolve criar a plataforma colaborativa (ASPLAN, Grupo Gestor, Comitê de Gestão Estratégica e Grupo de Trabalho) que produziu o Direcionamento Estratégico que dará a esta e às gestões futuras o suporte administrativo, técnico e tecnológico para levar a bom termo sua missão de compatibilizar as leis com os anseios de nossa população.

Este Direcionamento não poderia deixar de ouvir todos os segmentos da nossa Casa e, mais importante, extrapolou os muros internos para ouvir a sociedade com base em instrumento moderno de pesquisa. Daí a convicção que tomou conta de todos que o elaboraram de que deram o melhor de si para que pudéssemos hoje tornar público todo este conjunto de mecanismos que ordenarão as atividades da ALEMA daqui por diante.

Nesta conjuntura de rápidas mudanças em que vivemos, necessário se fazia dispor de tão rico e discutido planejamento de ações, o que me leva à certeza de estarmos dando um verdadeiro salto de qualidade na organização interna da Casa e no contato permanente com a população, nossa razão maior de existir, a partir das mídias sociais já em uso nesta Assembleia, além do indispensável contato pessoal.

É com a satisfação própria daqueles se que sentem realizados neste mister que entrego a esta Excelsa Casa e ao público em geral este Direcionamento Estratégico.

Deputado Othelino Neto

Presidente da Assembleia Legislativa do Estado do Maranhão

Pensamento Estratégico

Características & Agradecimentos

Características

Ciclo Estratégico: 10 anos.

Diretrizes em Ciclos Intermediários: Deliberação da Cesta de Projetos Norteadores em ciclos de 2 em 2 anos (Bússola Estratégica).

Desdobramento Institucional: Mapa possui três perspectivas: Atuação Institucional, Objetivos e Programas Estratégicos. O desdobramento se concebe por Projetos Norteadores.

Retroalimentação: Bianual.

Monitoramento: Os Projetos Norteadores serão monitorados por um Gabinete de Apoio.

Agradecimentos

Ao Presidente Deputado Othelino Neto;

À Mesa Diretora;

Aos Deputados;

Aos Servidores;

À equipe da Diretoria de Comunicação;

À equipe da Assessoria de Planejamento e Assuntos Estratégicos:

Rafaela de Almeida Soares Lago (Assessora Chefe);

Abdelaziz Aboud Santos Júnior;

Antonia Maria Araújo dos Reis;

Francisco Xavier Lima Ferreira;

Karollinny Sousa Figueiredo Ferreira;

Luana Amum Barbosa Vieira Góes;

Tereza Cristina Brito Moreira Lima;

Tereza Nunes Pereira;

Aos Professores Orientadores da Universidade Federal do Maranhão:

Prof. Dr. Anderson Lourenço Miranda;

Prof. Dr. David Leonardo Bouças da Silva;

Às Professoras Pesquisadoras da Universidade Federal do Maranhão:

Prof.^a Dr.^a Luciana Brandão Ferreira;

Prof.^a Dr.^a Thays Regina Rodrigues Pinho;

Aos Discentes Pesquisadores da Universidade Federal do Maranhão;

À revisora de texto do documento, Ana Kennyá Félix Gutman.

Pensamento Estratégico

Introdução

De acordo com o artigo da *Harvard Business Review* escrito pelos autores Kaplan & Norton (2008), existem 4 (seis) etapas fundamentais num processo de formação e consolidação do pensamento estratégico: desenvolvimento da estratégia, traduzindo a estratégia, desdobramento institucional, teste/adaptação da estratégia e monitoramento/aprendizagem.

Estas etapas coincidem, em linhas gerais, com as etapas previstas na metodologia de desenvolvimento do Planejamento Estratégico da Assembleia Legislativa do Estado do Maranhão, sendo que, no presente método, o processo de formação metodológica subdivide-se em dois estágios fundamentais: diagnóstico e prognóstico. Ambos os estágios constituem o estudo, o desenvolvimento e a tradução do pensamento estratégico.

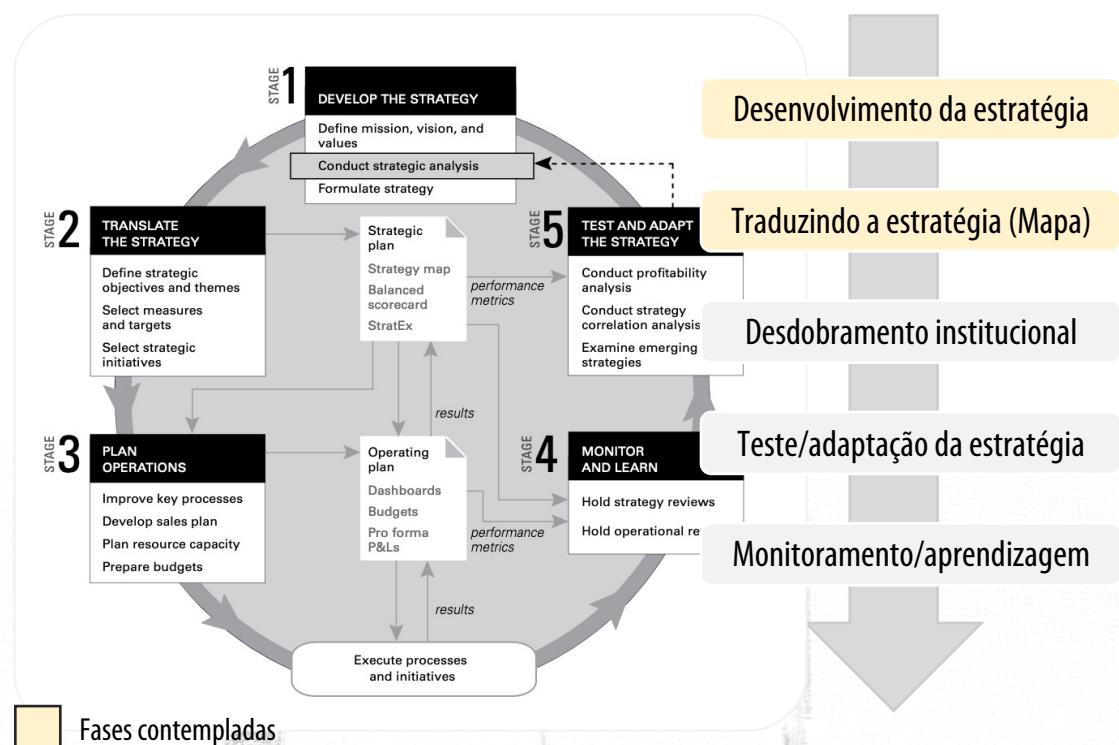


Figura 1. Sistema de gestão que vincula estratégia e execução

A partir de um processo participativo, a equipe do Grupo Gestor do Planejamento Estratégico da Assembleia Legislativa do Estado do Maranhão formatou uma metodologia própria de trabalho, constituindo um pensamento estratégico situacional, dinâmico e responsável.

Fonte da Figura: Kaplan, R. S., Norton, D. P. (2008). Mastering the Management System. Harvard Business Review. pp. 1-17.

Pensamento Estratégico

Introdução

A metodologia de desenvolvimento do Planejamento Estratégico da Assembleia Legislativa (correspondente às fases de diagnóstico e de prognóstico) abrangeu um total de 18 meses de trabalho. Com o desenvolvimento previsto inicialmente em 12 meses, restrições impostas pela COVID-19 instituíram um replanejamento e o acréscimo de mais 6 meses ao cronograma de atividades.

Destaca-se o papel desempenhado pelas instituições Assembleia Legislativa do Estado do Maranhão, Fundação Sousândrade e Universidade Federal do Maranhão, por meio de cooperação técnica. A construção do documento do planejamento estratégico da ALEMA foi conduzida pelos docentes Anderson Lourenço Miranda (coordenação geral) e David Leonardo Bouças da Silva (coordenação de pesquisa de mapeamento) do Departamento de Turismo e Hotelaria da UFMA.



Agradecimentos

À Universidade Federal do Maranhão,
À Reitora da Universidade Federal do Maranhão (2019):
Prof.^a Dr.^a Nair Portela Silva Coutinho;
Ao Reitor da Universidade Federal do Maranhão (2020):
Prof. Dr. Natalino Salgado Filho;
À Fundação Sousândrade:
À presidente Evangelina Maria Martins Noronha;
À analista de projetos Joanilda Martins Rocha;
A todos que colaboraram para a concretização desta cooperação técnica.

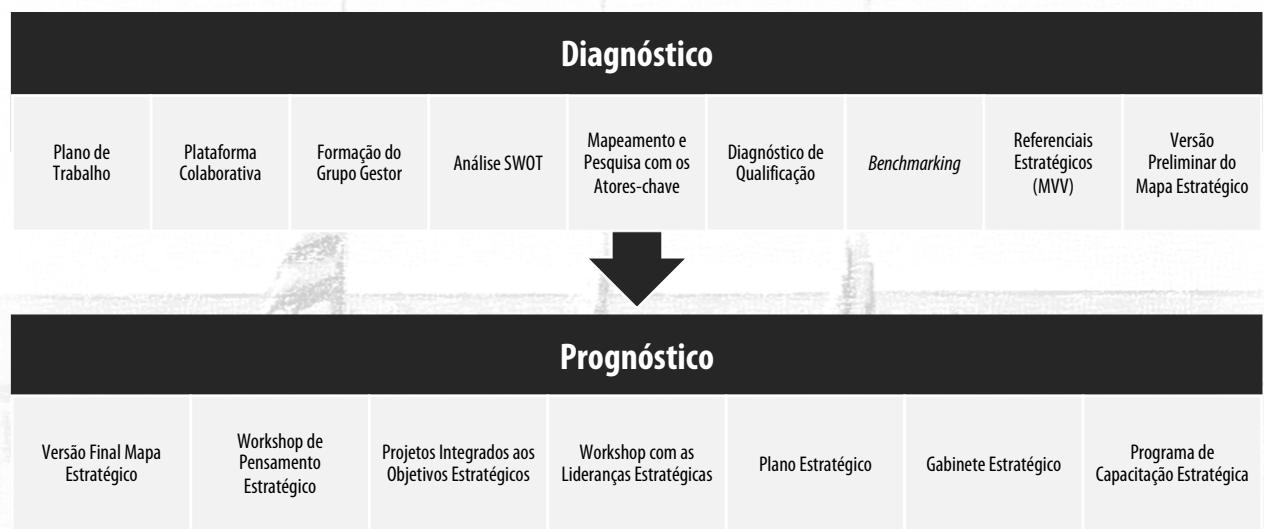
Pensamento Estratégico

Plano de Trabalho & Metodologia Própria

Macrofases



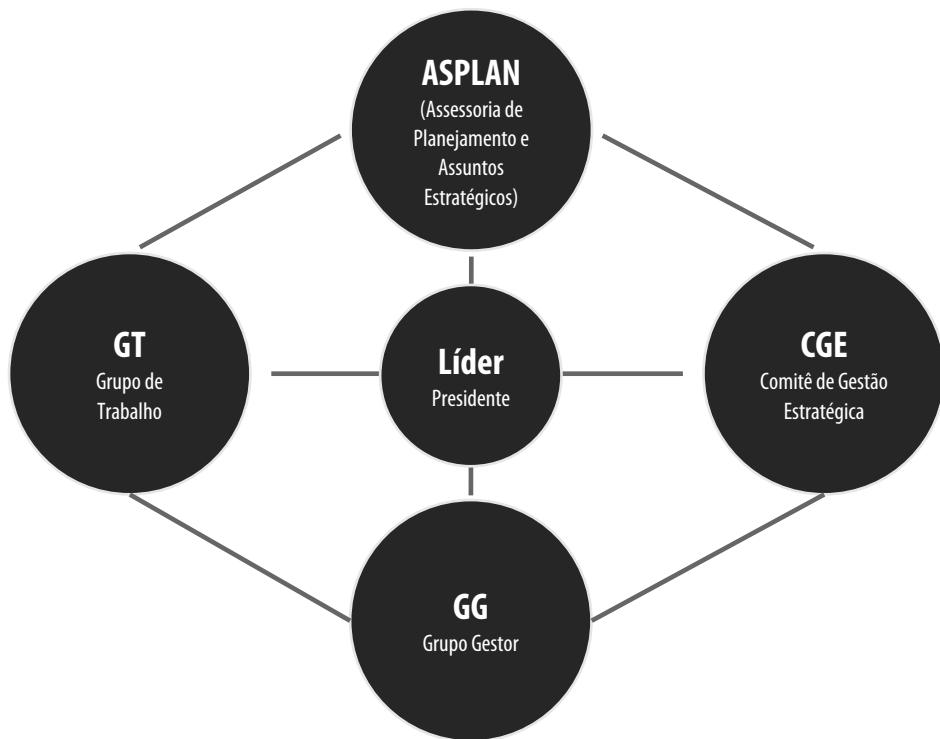
Plano de Trabalho: Etapas do Diagnóstico & Prognóstico



Pensamento Estratégico

Plataforma Colaborativa

Estrutura Orgânica



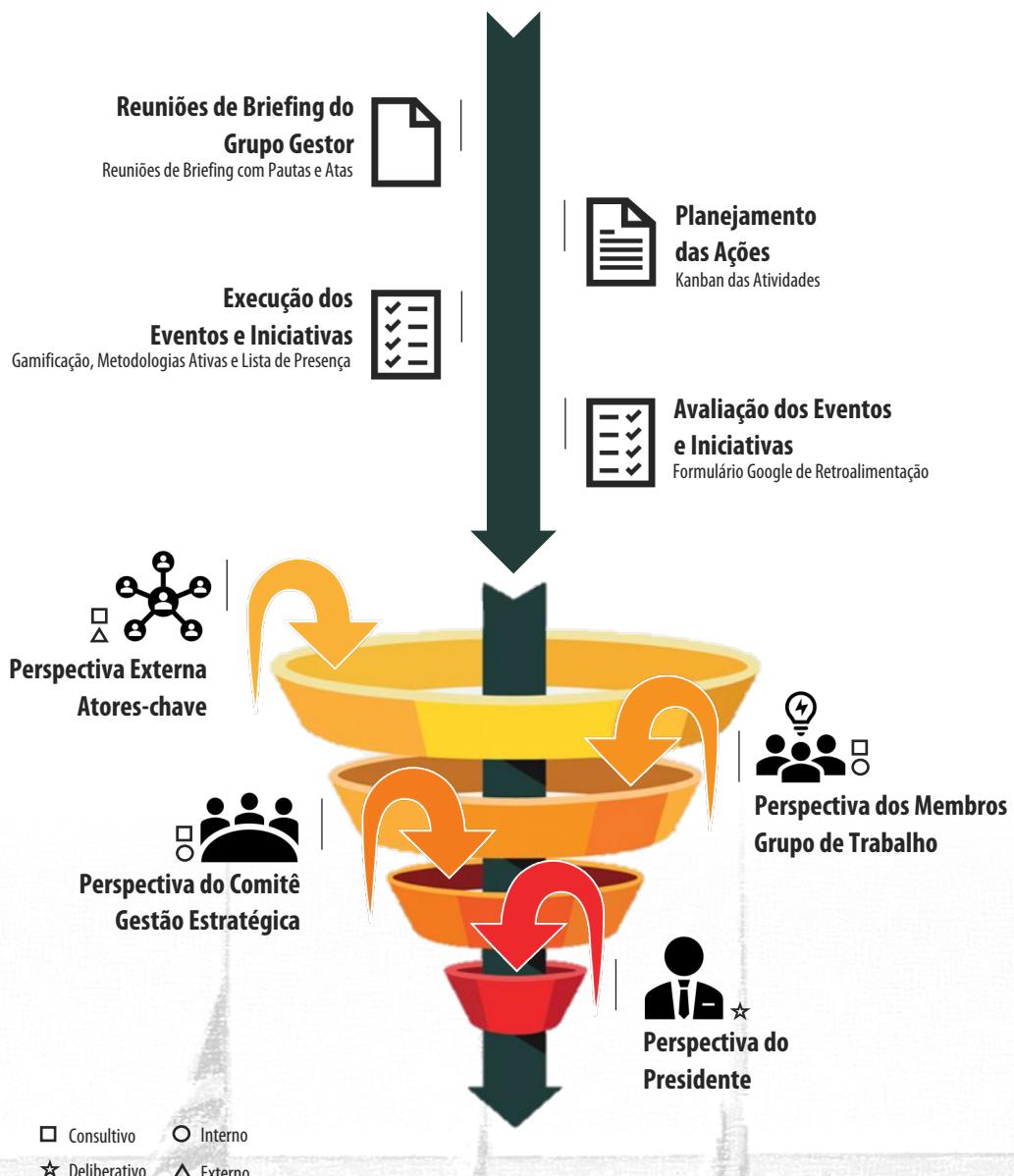
Para se desenvolver um processo participativo, concebeu-se uma plataforma colaborativa, através de uma estrutura orgânica de trabalho formalmente constituída e institucionalizada. Os grupos de trabalho foram constituídos da seguinte forma: **Líder**, presidente da Assembleia Legislativa do Estado do Maranhão, responsável pela deliberação final das informações; **ASPLAN**, 7 (sete) representantes da Assessoria de Planejamento e Assuntos Estratégicos e multiplicadores da metodologia; **GG** (Grupo Gestor), 7 (sete) representantes da ASPLAN, 2 (dois) professores orientadores, 2 (dois) professores pesquisadores e 6 (seis) discentes da Universidade Federal do Maranhão que integram o projeto do Planejamento Estratégico; **CGE** (Comitê de Gestão Estratégica), 13 (treze) membros das lideranças táticas que geram dados e informações; **GT** (Grupo de Trabalho), 39 (trinta e nove) representantes dos setores institucionais que atuam na geração dos dados e informações.

Nesse sentido, estruturaram-se reuniões de trabalho com cada um dos grupos, com pautas, atas, horários pré-agendados e lista de presença. Com um calendário sistemático de trabalho, utilizaram-se metodologias ativas e um processo didático construtivo nas reuniões com o Grupo de Trabalho e com o Comitê de Gestão Estratégica. Realizaram-se pesquisas de satisfação pós-reuniões para retroalimentação e melhoria.

Pensamento Estratégico

Grupo Gestor & Fluxo de Trabalho

Processo Construtivo & Participativo

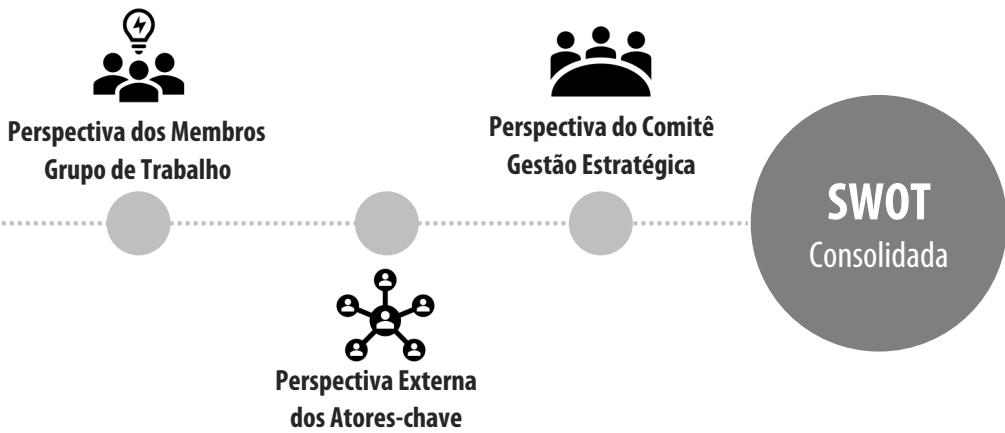


A combinação destes dois ambientes de análise, interno e externo, e do fluxo de trabalho integrativo, consultivo e deliberativo, subsídios importantes se delinearam para a definição do planejamento estratégico. A plataforma colaborativa, por meio das múltiplas perspectivas, forneceu dados a respeito da Assembleia Legislativa do Maranhão sob análise, contribuindo para a sistematização e análise das informações.

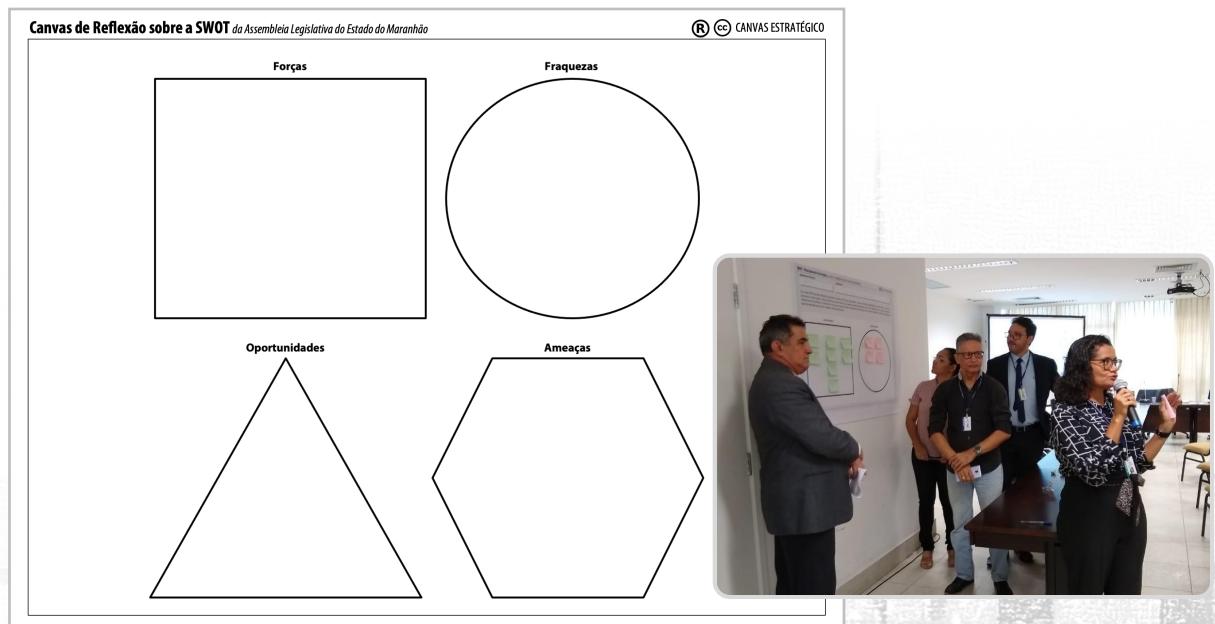
Pensamento Estratégico

Análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades & Ameaças)

Etapas & Perspectivas



A Análise SWOT é ferramenta metodológica utilizada no processo de diagnóstico ambiental de uma instituição. Esta modalidade de análise consiste na avaliação da conjuntura vivida pela Assembleia Legislativa do Maranhão a partir de seu ambiente interno (pontos fortes e pontos fracos – *strengths* e *weaknesses* em inglês) e de seu ambiente externo (oportunidades e ameaças – *opportunities* e *threats* em inglês).

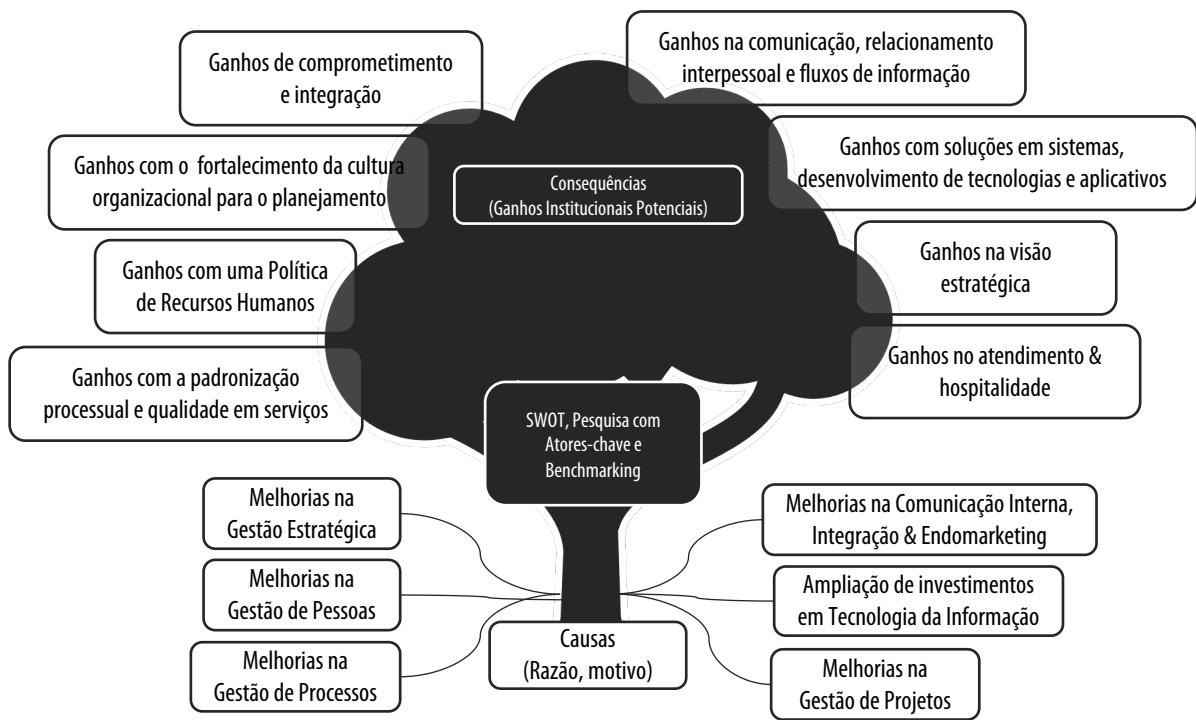


A análise SWOT possui ligações com cada perspectiva do Mapa Estratégico e sobre cada um dos objetivos estratégicos. O canvas SWOT acima referido procura ilustrar o modelo participativo que foi empreendido ao longo do planejamento estratégico.

Pensamento Estratégico

Análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades & Ameaças)

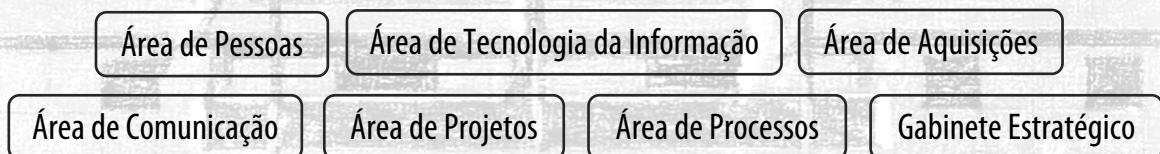
Iniciativas & Árvore de Ganhos Institucionais Potenciais



De forma a ilustrar o potencial de iniciativas e projetos previstos no Planejamento Estratégico da Assembleia Legislativa do Estado do Maranhão - decorrente das informações da macrofase do diagnóstico (análise SWOT, pesquisa com atores-chave e *benchmarking* metodológico) – ilustram-se ganhos institucionais potenciais, inclusive, as categorias centrais: estratégia, pessoas, comunicação, processos e tecnologia.

Integração entre Áreas Centrais

Em referência aos projetos estratégicos, existem áreas centrais que regem e orientam o efetivo desenvolvimento desta metodologia. Em particular ênfase, destacam-se:



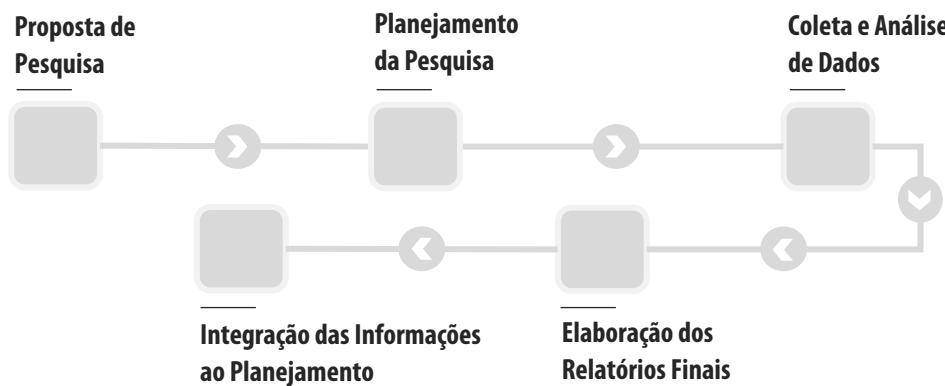
Inspirado em: Diagrama de Causa e Efeito (Ishikawa, 1990) encontrado em COCCIA, Maria. The Fishbone diagram to identify, systematize and analyze the sources of general purpose Technologies. Social and Administrative Sciences. 4(4): 2017, 291-302.

Pensamento Estratégico

Mapeamento & Pesquisa com os Atores-Chave

Fases

Pesquisa Externa



Atores-chave: Entidades Participantes

Poder Legislativo	Poder Judiciário
Assembleia Legislativa do Estado do Maranhão	Defensoria Pública do Estado do Maranhão
Câmara Municipal de Parnarama	Defensoria Pública da Mulher
Câmara Municipal de Lagoa do Mato	Fórum de Prevenção ao Suicídio e Automutilação
Câmara Municipal de Aldeias Altas	Ministério Público do Estado do Maranhão
Câmara Municipal de São João do Sóter	Ouvidoria da Defensoria Pública do Estado do Maranhão
Câmara Municipal de Caxias	Procuradoria Geral do Estado do Maranhão
	Tribunal de Contas do Estado do Maranhão
	Vara de Interesses Coletivos e Difusos
Poder Executivo	
Casa da Mulher Brasileira	
Centro de Atenção Integral ao Idoso - CAISI	
Conselho Estadual de Educação (CEE)	
Conselho Tutelar da Criança e Adolescente	
Secretaria de Estado dos Direitos Humanos e Participação Popular – SEDIHPOP	
Secretaria de Cidades e Desenvolvimento Urbano	
Secretaria de Estado de Comunicação e Assuntos Políticos	
Secretaria de Estado do Turismo do Maranhão	
Secretaria de Estado da Saúde do Maranhão	
Secretaria de Estado do Meio Ambiente e Recursos Naturais	
Secretaria de Segurança Pública do Estado do Maranhão	

Pensamento Estratégico

Mapeamento & Pesquisa com os Atores-Chave

Imagen & Nuvem de Palavras



Resultados

Principais Atribuições

- Legislar e Fiscalizar os Poderes;
- Dialogar para compreender as reais necessidades da população;
- Representar os interesses diversos presentes na sociedade;
- Solucionar demandas da sociedade, a partir da articulação com outros poderes e instâncias de governo;
- Defender a democracia.

Temas da Atuação Futura

Garantia dos direitos básicos ao cidadão;
Direitos Humanos;
Regularização dos Territórios;
Reformas da Previdência, Tributária e
Trabalhista;
Meio Ambiente;
Mobilidade Urbana;
Desenvolvimento do Turismo no Maranhão;
Apóio à Agricultura Familiar;
Segurança Alimentar no Maranhão;
Investimentos em Ciência e Tecnologia;
Fortalecimento da democracia;
Melhorias na infraestrutura;
Facilitação da atividade empresarial;
Saúde Mental;
Direitos dos Animais.

Sugestões

Melhorar a aproximação e participação da sociedade;

Fortalecer e aperfeiçoar a ação itinerante;

Melhorar a comunicação com a sociedade;

Desenvolver projetos junto à população;

Desenvolver ações sustentáveis;

Reducir custos considerados desnecessários;

Aperfeiçoar a Política de Recursos Humanos;

Maior transparência em relação ao que se passa na Assembleia;

Promover amplos debate na construção de políticas públicas;

Promover a inclusão de PCD;

Incrementar a governança;

Desenvolver indicadores de desempenho;

Investir em tecnologia;

Fazer Gestão de Processos;

Apoiar o desenvolvimento de políticas públicas com base no conhecimento científico;

Criar Escritório de Projetos de Lei;

Mudar a mentalidade acerca da edição/criação de novas leis;

Fortalecer o seu papel de mediador de conflitos;

Fortalecer seu papel de fiscalizador do Poder Executivo.

Pensamento Estratégico

Mapeamento & Pesquisa com os Atores-Chave

Registros das Entrevistas



Entrevista com o então Presidente do TCE-MA Sr. Raimundo Nonato de Carvalho Lago Júnior



Entrevista com Cacique Silvio Guajajara e Sr.ª Erika Nogueira representando a Associação Ascalwa dos Povos Indígenas e Federação das Colônias de Pescadores do Estado do Maranhão



Entrevista com o Juiz Sr. Douglas de Melo Martins (Vara de Interesses Difusos e Coletivo)



Entrevista com a Deputada Estadual Sr.ª Andreia Rezende



Entrevista com o Procurador Geral do Estado do Maranhão, Sr. Rodrigo Maia Rocha

Pensamento Estratégico

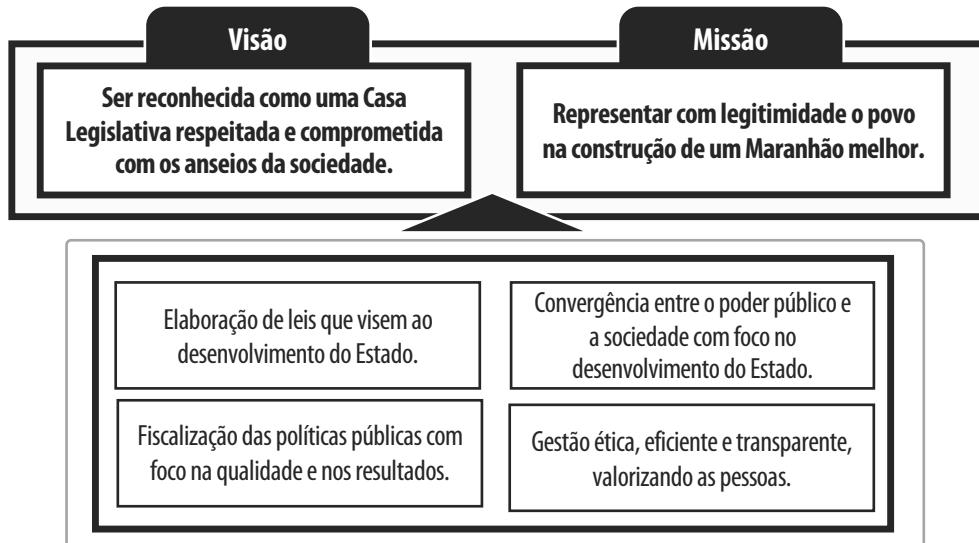
Diagnóstico de Qualificação

Realizado via



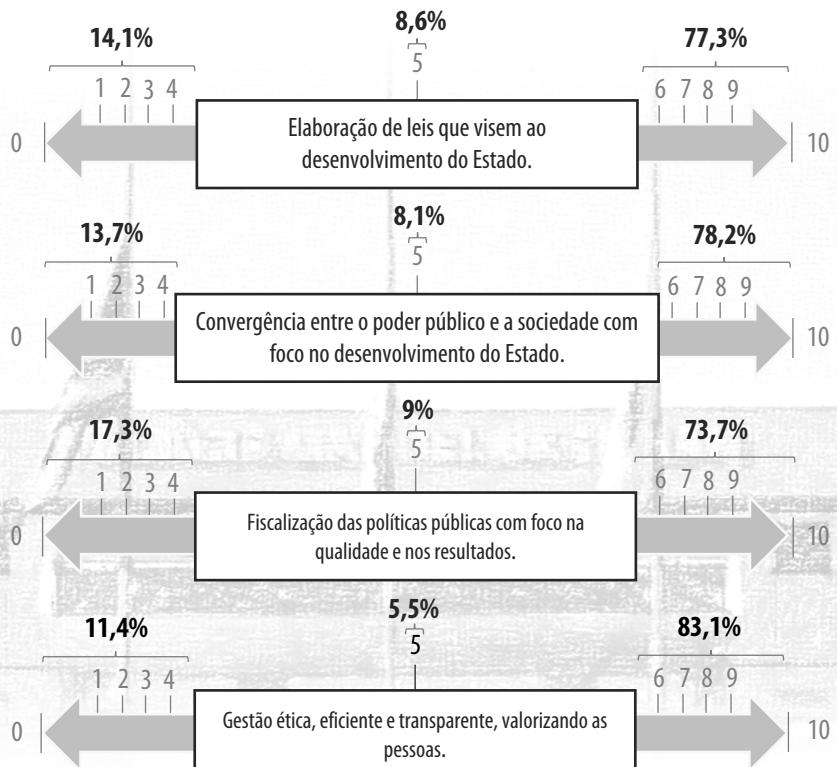
Google Forms

Eixos Temáticos do Mapa Estratégico



No âmbito da atuação institucional (resultados norteadores) previstos no mapa estratégico, realizou-se pesquisa com os 256 servidores com o objetivo de identificar o grau o conhecimento pessoal acerca dos referidos temas. Os dados são apresentados de forma sistematizada a seguir:

Conhecimento Pessoal sobre os Temas



Pensamento Estratégico

Diagnóstico de Qualificação

Qualificações Potenciais

Cursos de atualização que despertam interesse:

Soma-se ao diagnóstico um direcionamento acerca das demandas de qualificação. Foi possível construir um retrato de qualificações potenciais tomando-se em consideração exclusiva as perspectivas dos atores internos (servidores), reproduzido em ordem crescente (pela frequência relativa percentual) nos dados a seguir:



- 06. Gestão da Qualidade no Legislativo
- 07. Ética Organizacional
- 08. Atendimento e Hospitalidade
- 09. Gestão de Recursos
- 10. Gestão de Resultados no Legislativo
- 11. Compliance e Transparéncia
- 12. Geração de Valor e a Sociedade
- 13. Gerenciamento da Comunicação e Stakeholders
- 14. Licitações e Contratos
- 15. Informática
- 16. BIM (*Building Information Model*)
- 17. MIC (Método de Inteligência Comportamental)
- 18. Office Avançado
- 19. Termos de Referência

- 21. Gestão de Processos Administrativos;
- 22. Gestão de Documentação Eletrônica;
- 23. Planejamento em Licitações;
- 24. Controladoria;
- 25. Segurança Patrimonial;
- 26. Tecnologia;
- 27. Taquígrafo;
- 28. Assistência Farmacêutica;
- 29. Orçamento para Obras Públicas;
- 30. Contratação de Obras Públicas;
- 31. Fiscalização de Obras Públicas.

Pensamento Estratégico

Benchmarking & Estudo de Modelos Estratégicos

A análise baseou-se em 4 variações do modelo original Kaplan & Norton (2004), permitindo assim a contemplação de especificidades institucionais. Nesse sentido, as estruturas elaboradas, apresentadas em Grupo de Trabalho e Comitê de Gestão Estratégica, apontaram as seguintes características e deliberação:



Modelo Deliberado

Pensamento Estratégico

Benchmarking & Estudo de Modelos Estratégicos

Registros das Videoconferências

O trabalho de *benchmarking* empreendido buscou inspirar a replicação de boas práticas metodológicas no contexto do Planejamento Estratégico.



Videoconferência com a equipe da Assembleia Legislativa do Estado de Goiás

Realizado via



Google Meet



Videoconferência com a equipe da Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais



Videoconferência com a equipe da Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Norte

Pensamento Estratégico

Benchmarking & Estudo de Modelos Estratégicos

Características e Fundamentos

Composição em longo prazo (ciclos em 10 anos)	Retroalimentação em médio prazo (intervalos bienais)
Elaboração do plano em aproximadamente 09 meses	Comitê e ciclos intermediários bianuais
Área específica para coordenação dos trabalhos	Plataforma colaborativa: grupo de trabalho e comitê
Formalidades no registro da criação da plataforma colaborativa e comunicação interna	Plano simplificado
Desenvolvimento interno sem necessidade de consultoria externa	Desenvolvimento do planejamento estratégico em 1 ano
Desenvolvimento do planejamento estratégico em 7 meses	Desdobramento por iniciativas estratégicas
Planejamento desenvolvido por equipe interna	Orientação docente
Metodologia de planejamento estratégico situacional	Divulgação ampla da mentalidade estratégica
Sistema de acompanhamento do desempenho (métricas) das iniciativas estratégicas	Plataforma colaborativa
Ciclo estratégico de 10 anos com ciclos intermediários de 04 anos	Monitoramento e retroalimentação
Governança na execução do plano estratégico	Gestão por processos
Equipe de acompanhamento	Mudança da cultura
	Mapa estratégico

Ideias e Boas Práticas

Apoio da Presidência	Formalização e institucionalização do Planejamento Estratégico	Atuação e protagonismo de todos
Apoio de consultoria	Grupo de trabalho	Pesquisa com Atores-chave
Estratégias de comunicação	Planejamentos setoriais	Desdobramento por projetos
Áreas com Planejamento Estratégico específico (TI, Comunicação e RH)	Divulgação no Portal	Retroalimentação
Método e capacitação caminham juntos	Orientação técnica através da consultoria	Prioridades e portfólio de projetos
Consulta, deliberação e validação do Mapa Estratégico	Interlocução permanente com a sociedade por meio de eventos	
Apoio e envolvimento das lideranças	Monitoramento e acompanhamento dos resultados em ciclos	
Práticas desenvolvidas: gestão de processos, desenvolvimento de sistemas, Assembleia Sustentável	Apropriação do método	
Comunicação frequente	Apóio da alta direção e diretorias	Servidores efetivos na diretoria de planejamento
Validação do mapa estratégico	Identidade visual utilizada no planejamento estratégico	Padronização dos processos
Investimento em qualificação	Reuniões de acompanhamento dos resultados e frutos do planejamento estratégico	Envolvimento
Planejamento estratégicos de áreas específicas	Planejamentos táticos com planos de ação setoriais e ações complementares	
Gabinete de apoio, controle do desempenho dos projetos e iniciativas com retroalimentação	Parceria entre áreas/setores	
Comunicação sistemática e integrada	Suporte tecnológico	Patrocinadores (líderes de projetos) e emponderamento de equipes

Principais Dificuldades

Envolvimento dos servidores	Limitações na criação de indicadores de desempenho no contexto do Poder Legislativo	
Lacuna na perspectiva externa (pesquisa com Atores-chave)	Carência de capacitação técnica da equipe em planejamento estratégico	
Conscientização e engajamento	Consolidação da equipe do gabinete de apoio e acompanhamento	Ajustes e delineamento de métricas

Áreas Estratégicas

Área de Tecnologia da Informação	Área de Comunicação	Área de Gestão de Pessoas e a Escola do Legislativo
Área de Recursos Humanos	Área de Tecnologia da Informação	Área de Pessoas
Área de Aquisições	Assessoria de planejamento e gabinete de apoio	Gestão de processos
		Parceria entre áreas estratégicas

Pensamento Estratégico *Referenciais (MVV)*

Missão

Representar com legitimidade o povo na construção de um Maranhão melhor.

Visão

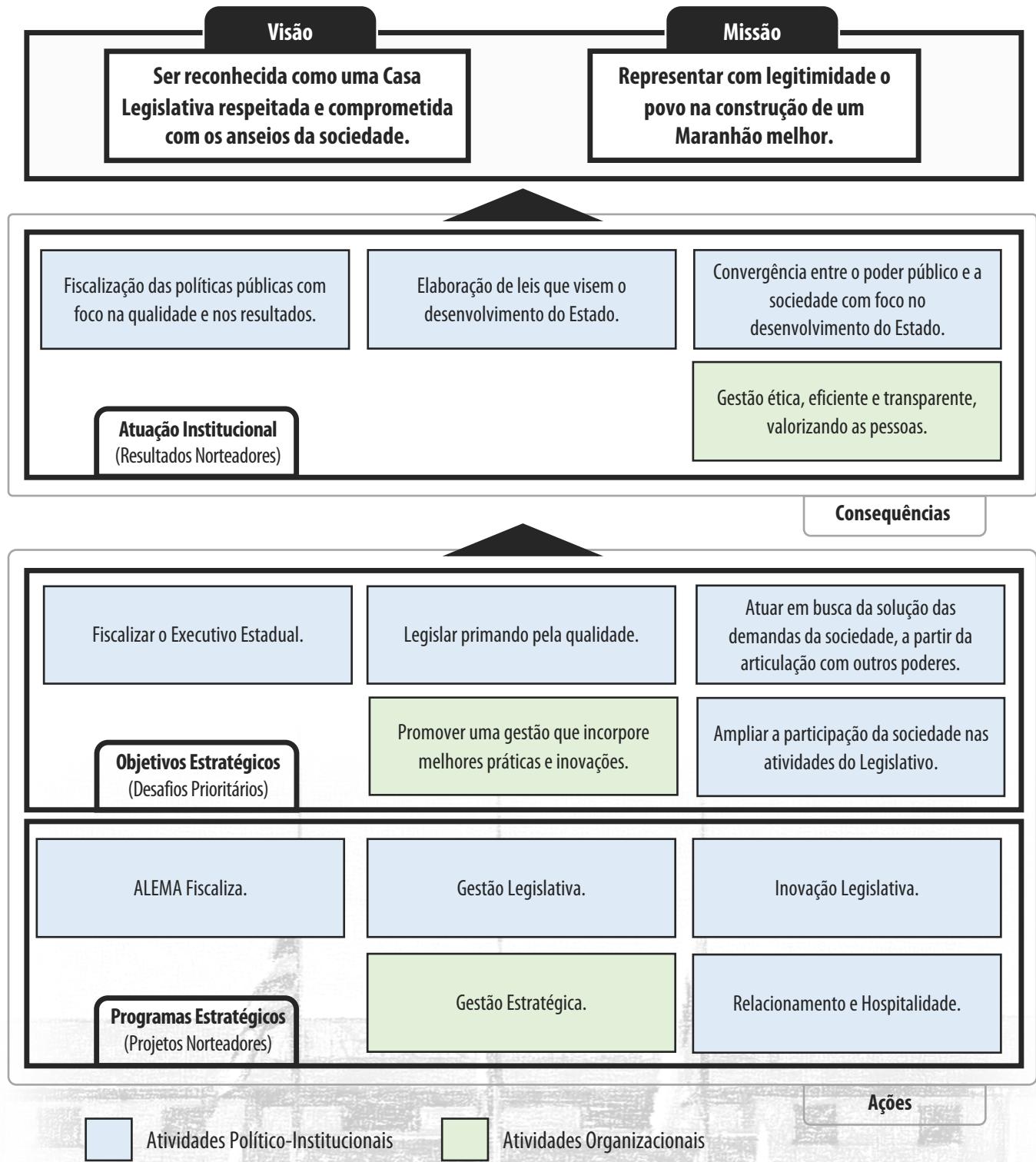
Ser reconhecida como uma Casa Legislativa respeitada e comprometida com os anseios da sociedade.

Valores

- Ética • Austeridade • Transparência
- Comprometimento • Efetividade • Inovação
- Atuação Democrática • Pluralidade
- Sustentabilidade • Diálogo com a Sociedade
- Harmonia entre os Poderes

Pensamento Estratégico

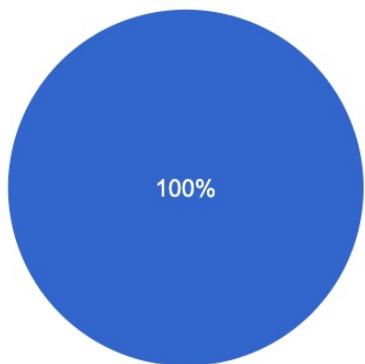
Mapa Estratégico no Ciclo 2021-2031



Pensamento Estratégico

Validação do Mapa Estratégico

Traduz o Pensamento Estratégico



Sim
Não

Realizado via



Google Forms

Realizou-se a Validação do Mapa Estratégico pela Plataforma *Google Forms* com a participação de 22 (vinte e dois) integrantes. No âmbito da amostra, estes participantes representaram o Comitê de Gestão Estratégica e o Grupo de Trabalho.

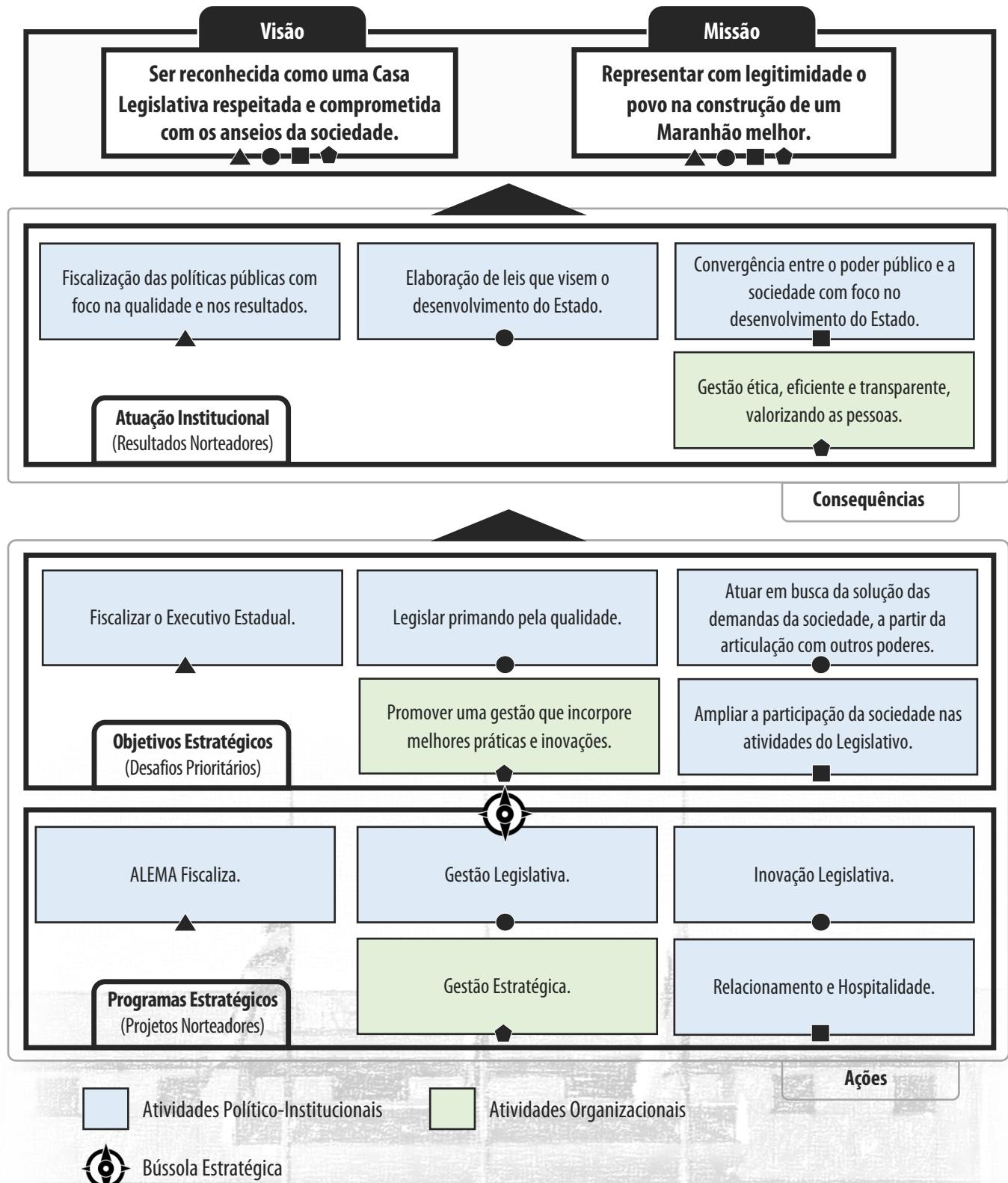
Considerações

Clareza na apresentação;
Clareza dos objetivos, com palavras de fácil comunicação com a sociedade;
Contempla as reais necessidades, ações e principalmente as obrigações no exercício das atividades do Poder Legislativo;
Ficou claro que o papel da ALEMA é legislar e essa é sua atividade principal;
Condizente com as propostas apresentadas, opinadas e aprovadas pelos participantes do grupo de trabalho;
É inovador a Casa ter uma mapa estratégico;
Estabelece premissas programáticas que direcionam a atuação dos gestores;
Bem elaborado;
Atenção ao controle e acompanhamento;

O mapa estratégico reflete o exato plano a ser seguido para a ALEMA;
Fundamental a participação popular nas demandas, pois a partir daí teremos um melhor feedback da sociedade, o que implicará melhores tomadas de decisão;
Pontuar a qualidade e valorização do público interno;
Detalhado e organizado;
Instituir os mecanismos institucionais para assegurar a sua efetividade;
Valorização do servidor no ambiente de trabalho;
Layout bem interessante;
A fiscalização e a atuação com transparência são fundamentais.

Pensamento Estratégico

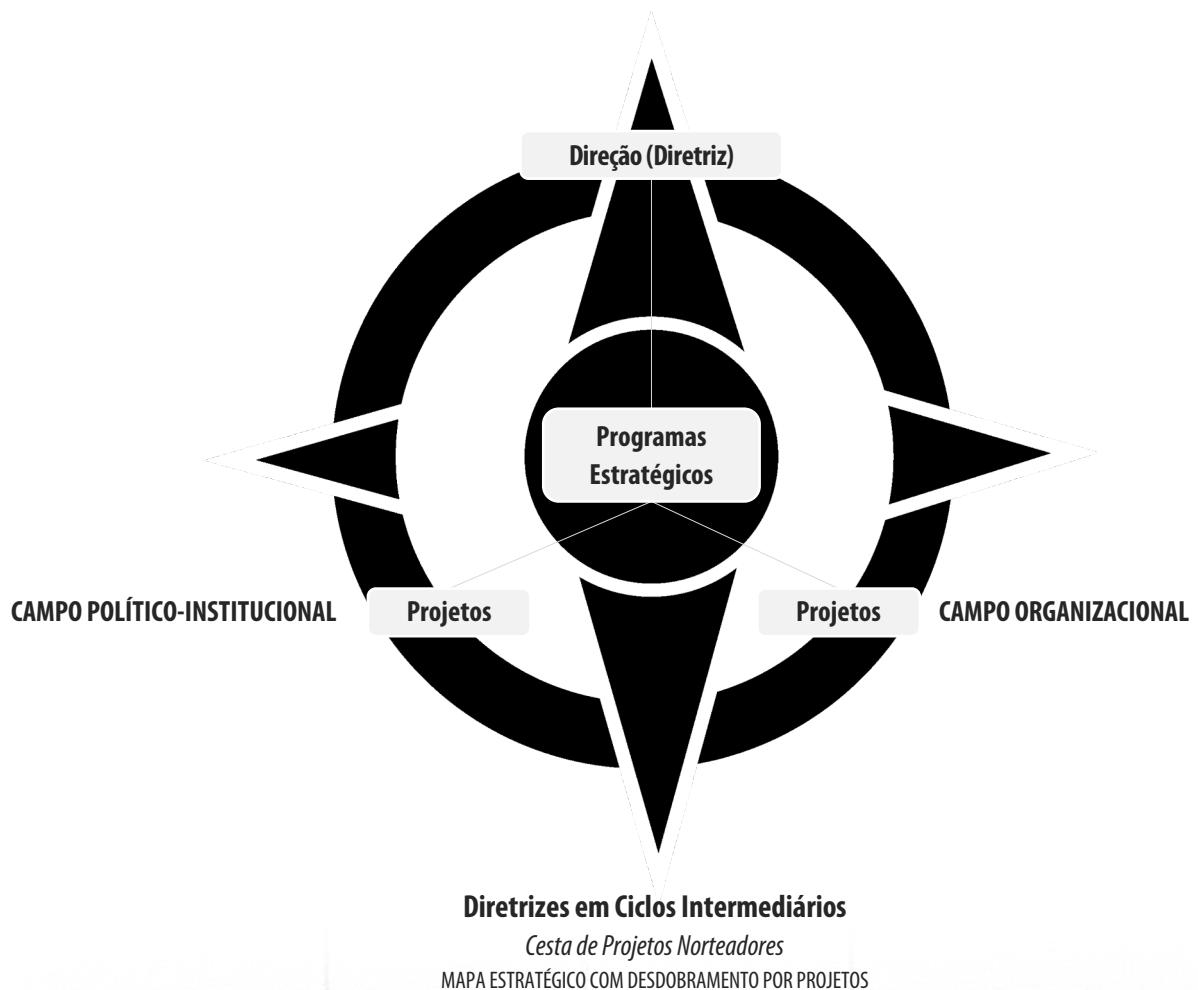
Interconexões do Mapa Estratégico (2021-2031)



Inspirado em: Kaplan, R. S. Norton, D. P. *Mapas Estratégicos – Balanced Scorecard: convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

Pensamento Estratégico

Bússola Estratégica - Ciclos Intermediários Bianuais



Diretrizes em Ciclos Intermediários

Programas Estratégicos

Cesta de Projetos Norteadores

Político-Institucionais

Organizacionais

Características

Diretrizes em Ciclos Intermediários: 2 (dois) anos.

Programas Estratégicos: Deliberação da Cesta de Projetos Norteadores. Mapeamento dos projetos é um processo responsável, vivo e contínuo.

Desdobramento Operacional: Projetos acompanhados por um Gabinete de Apoio.

Retroalimentação: Bianual.

Deliberação: Presidente.

Pensamento Estratégico

Workshops Virtuais com Lideranças Estratégicas

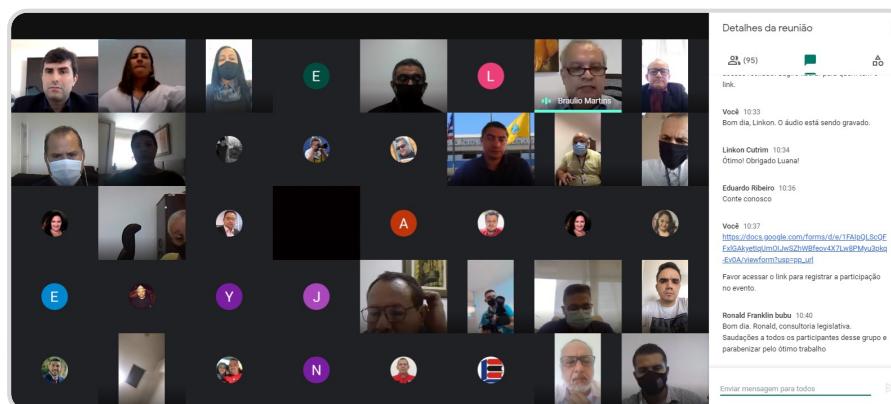
Workshop do Pensamento Estratégico



Realizado via



Workshop com as Lideranças Estratégicas



Workshop com as Lideranças Estratégicas

ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO MARANHÃO

WORKSHOP DE LIDERANÇAS ESTRATÉGICAS

Termo de Interesse em Programas e Projetos Estratégicos

Empoderamento e Sentimento de Pertencimento

Nome: Área/Unidade: E-mail: Telefone:

Declaro interesse em participar dos respectivos Programas & Projetos:

1a. Opção: Programa: Projeto:

2a. Opção: Programa: Projeto:

3a. Opção: Programa: Projeto:

4a. Opção: Programa: Projeto:

5a. Opção: Programa: Projeto:

*Não é obrigatório o preenchimento de todos os campos. Você pode escolher apenas um Programa & Projeto. Caso demonstre interesse em mais de um Programa & Projeto, favor listá-los nos campos acima conforme grau de interesse (1º opção - maior; 2º opção - menor).

Assinatura: Nome do Servidor:

Termo de Interesse em Programas e Projetos Estratégicos

No intuito de disseminar o pensamento estratégico e empoderar as lideranças frente ao desenvolvimento de programas e projetos, realizaram-se dois *workshops* com servidores e lideranças da Assembleia Legislativa do Estado do Maranhão. Ambos os momentos aconteceram de forma virtual em virtude das restrições e dos protocolos exigidos pela pandemia de COVID-19.

Buscou-se também aperfeiçoar o entendimento acerca da metodologia de gestão estratégica e convocar lideranças para a formalização de interesse (termo de interesse) em participar de programas e projetos estratégicos, de modo a fortalecer a futura execução.

Pensamento Estratégico

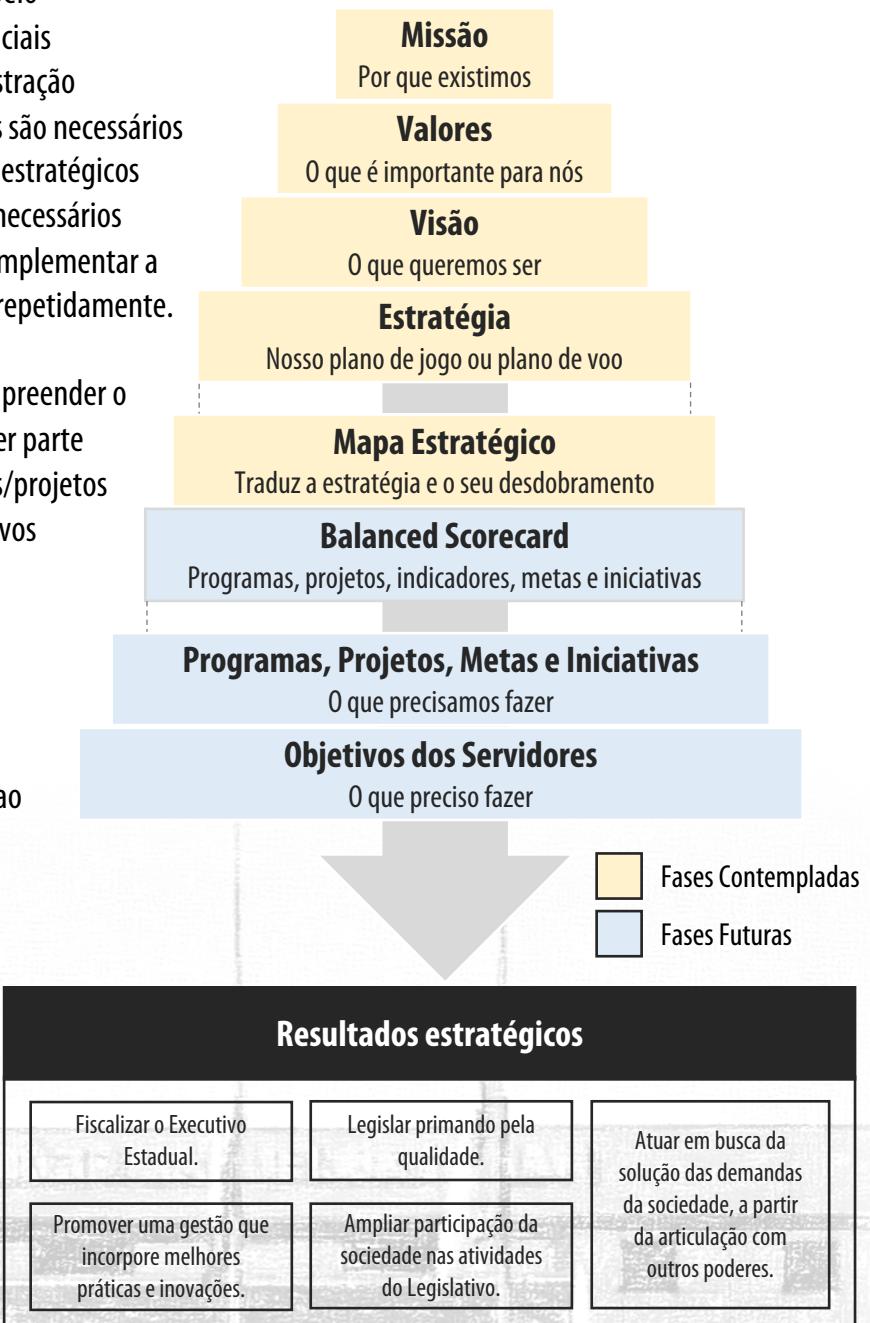
Desdobramento, Programas & Projetos Integrados aos Objetivos Estratégicos

Estratégia – permeia-se pelo delineamento dos referenciais estratégicos e pela orquestração institucional. Essas etapas são necessários para cumprir os objetivos estratégicos dentro de um prazo. São necessários projetos/iniciativas para implementar a estratégia com sucesso e repetidamente.

Cada servidor precisa compreender o que é preciso fazer para ser parte integrante dos programas/projetos para se alcançar os objetivos estratégicos.

Desta forma, os núcleos institucionais devem ser emponderados de responsabilidades frente ao percurso de conquista.

A retroalimentação se estabelece à medida em que se alcançam os resultados estratégicos e novos direcionamentos estratégicos são estabelecidos.



Pensamento Estratégico

Programas Estratégicos (Conjunto de Projetos Norteadores)



ALEMA Fiscaliza

Conjunto de projetos com o objetivo de fiscalizar políticas públicas primando por qualidade e resultados à sociedade.



Gestão Legislativa

Conjunto de projetos com o objetivo de elaborar leis que visem ao desenvolvimento do Estado.



Inovação Legislativa

Conjunto de projetos com o objetivo de solucionar demandas da sociedade, a partir da articulação com outros poderes.

*CAMPO
POLÍTICO-INSTITUCIONAL*

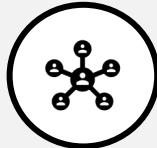
*CAMPO
POLÍTICO-INSTITUCIONAL*

*CAMPO
POLÍTICO-INSTITUCIONAL*



Gestão Estratégica

Conjunto de projetos com o objetivo de promover uma gestão que incorpore melhores práticas e inovações.



Relacionamento & Hospitalidade

Conjunto de projetos com o objetivo de melhor acolher e ampliar a participação da sociedade nas atividades do Legislativo.

CAMPO ORGANIZACIONAL

*CAMPO
POLÍTICO-INSTITUCIONAL*

Em conformidade com a dinâmica dos ciclos intermediários apontadas pela Bússola Estratégica, o processo de mapeamento e composição das cestas de projetos norteadores baseia-se numa combinação de diagnósticos cílicos, vivos e contínuos. As linhas de orientação definidas pelos Programas Estratégicos devem considerar os anseios da população maranhense, as demandas político-institucionais e organizacionais da Assembleia Legislativa do Estado do Maranhão.

Pensamento Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores



Cesta de Projetos Norteadores

ALEMA Fiscaliza: uma equipe da Assembleia Legislativa do Estado do Maranhão fará visitas às escolas, postos de saúde, centros de atendimento ao cidadão, espaços de lazer, áreas de esporte, dentre outros, ouvindo a população sobre a qualidade dos serviços ofertados, juntamente com líderes comunitários. Se constatada a necessidade de melhorias, a Assembleia Legislativa acionará oficialmente os órgãos responsáveis por esses serviços e prestará contas das medidas adotadas pelas autoridades acionadas.



Pensamento Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores



Programa Estratégico

Gestão Legislativa

Conjunto de projetos com o objetivo de elaborar leis que visem o desenvolvimento do Estado.

Cesta de Projetos Norteadores

Avaliação de Impacto Legislativo: Desenvolver metodologia para uma análise sistematizada dos impactos econômicos, sociais e ambientais associados a um Projeto de Lei ou a uma Lei existente, que será desenvolvida com os seguintes objetivos: fornecer subsídios às instituições para que sejam projetadas melhores políticas e leis, melhorar a tomada de decisão durante o processo legislativo, facilitar a compreensão das leis e possibilitar contribuições ao processo legislativo pelas partes interessadas, contribuindo para a transparência do processo legislativo junto à sociedade, melhorar a qualidade das proposições, proporcionando transparência quanto aos benefícios e custos de diferentes alternativas normativas passíveis de serem adotadas para resolver um mesmo problema e ajudar a esclarecer por que a norma que está sendo proposta é necessária e apropriada.

Comissão de Legislação Participativa (CLP): tem o objetivo de facilitar a participação da sociedade no processo de elaboração legislativa. Por meio de qualquer entidade civil organizada, ONGs, sindicatos, associações, órgãos de classe, através da CLP a sociedade apresenta à ALEMA propostas de leis complementares, ordinárias e sugestões de emendas ao Plano Plurianual (PPA) e à Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO). Por via desta Comissão, a ALEMA abrirá à sociedade civil um acesso ao sistema de produção das leis do Estado, chamando o cidadão a levar diretamente ao Parlamento sua percepção dos problemas e demandas da vida real e cotidiana.

Pensamento Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores



Cesta de Projetos Norteadores

Encontros com a Política: são atividades que geram conhecimento nas áreas de interesse do Poder Legislativo, do Estado e da sociedade, no campo do Direito, da Administração Pública, das Políticas Públicas e afins, promovendo a interdisciplinaridade e a reflexão crítica. Esses estudos serão desenvolvidos por servidores da Assembleia e por profissionais de outras instituições e Poderes.

Comissão Interna de Inovação: formalizar e criar de uma área destinada ao fomento da inovação por meio de um processo estruturado de análise e desenvolvimento de projetos com foco na geração de valor social.

Pensamento Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores



Cesta de Projetos Norteadores

Reformulação da Política de Gestão de Pessoas: estabelecer nova Política de Recursos Humanos com base na definição de princípios, diretrizes, linhas de ação e respectivos programas, documentada de forma integrada e que contemple as regras e os critérios pertinentes aos temas e processos em Gestão de Pessoas.

Café com o Presidente: realizar um café da manhã por mês, com a presença do Presidente da Casa, servidores e diretores, com finalidade de aproximar o Presidente das demandas dos servidores visando discutir sobre o andamento das atividades da ALEMA e propor melhorias para o bom desempenho das atividades administrativas-legislativas.

Diagnóstico de RH e Criação do Banco de Talentos: realizar um diagnóstico de Recurso Humanos e o desenvolvimento e implantação de um Banco de Talentos como solução tecnológica para a divulgação de conhecimentos e habilidades dos servidores e para subsidiar o processo de gestão das competências do quadro funcional.

Reforma do Plano de Cargos, Carreiras e Salários: estabelecer novos critérios para promoção, progressão e benefícios ajustados aos objetivos estratégicos da ALEMA.

Clube de Vantagens do Servidor: credenciar empresas parceiras para oferecer um percentual de desconto sobre seus produtos e/ou serviços que serão disponibilizados aos Deputados, servidores da ativa e aposentados.

Pensamento Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores



Programa Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores

Ambientação: projeto que visa integrar e acolher os novos servidores para que estes conheçam a instituição, seu referencial estratégico, seu regimento interno e noções gerais sobre a atividade legislativa e funcionamento da ALEMA.

Manual do Servidor: manual on-line disponibilizado aos servidores com o objetivo de esclarecer pontos relativos aos direitos, aos deveres e às proibições a que estão sujeitos os servidores, considerando as disposições legais e regimentais, assim como disponibilizar ferramentas para aquisição das demandas funcionais e orientações quanto ao requerimento e acompanhamento das mesmas.

APP RH: módulo a ser disponibilizado no APP ALEMA para que os servidores possam solicitar e acompanhar suas demandas funcionais, integrado ao sistema informatizado de Recursos Humanos da Casa.

Descentralização Orçamentária: descentralização dos recursos orçamentários para as diretorias com vistas a garantir a execução dos projetos setoriais estabelecidos no Plano Estratégico da Casa.

Reformulação do Regimento Interno: incluir disposições normativas administrativas no Regimento Interno.

Plano de Incentivo à Aposentadoria Voluntária: incentivar a aposentadoria voluntária dos servidores, que preencherem as condições estabelecidas em lei, por meio de requisitos, critérios e do estabelecimento de benefícios que visem diminuir o impacto financeiro e psicológico decorrentes da inatividade.

Pensamento Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores



Cesta de Projetos Norteadores

Concurso Público: prover de forma periódica os cargos efetivos vagos ou criados com a finalidade de dar continuidade às atividades da Casa.

Treinamento e Desenvolvimento: institucionalizar um programa de treinamento e desenvolvimento contínuo para os servidores com base nas diretrizes estratégicas.

Formação Executiva em Gestão Estratégica: formação voltada à capacitação dos servidores da ALEMA para atenderem às novas demandas e perspectivas para execução do plano estratégico.

Portal do Servidor: meio eletrônico que possibilita aos servidores obterem informações funcionais e documentos para iniciar ou completar transações de RH, além de encontrar perguntas e respostas sobre os serviços oferecidos pela área.

Especialização *lato sensu*: promover a educação legislativa em nível de especialização, propiciando formação de alto nível para os servidores públicos da ALEMA, na expectativa de benefícios para a coletividade e do fortalecimento da democracia.

Educação a Distância: projeto que visa incorporar a modalidade de educação a distância às atividades da Escola do Legislativo, promovendo, além dos cursos de capacitação para os servidores, ações e produtos dirigidos a diversos segmentos da sociedade, visando a formação para a democracia e a disseminação do saber legislativo.

Pensamento Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores



Cesta de Projetos Norteadores

Gestão de Documentos: definição e implantação de políticas para selecionar, organizar, manter e disseminar informações e documentos de forma segura com o objetivo de compartilhar o conhecimento e criar espaço para a disseminação da memória legislativa.

Sala Multiuso CPL: adequações no espaço físico da sala de sessões dos certames realizados pela CPL-ALEMA, possibilitando a sua utilização por outros setores da Casa.

Elaboração do Plano Anual de Compras (PAC): atendimento e implementação das boas práticas de planejamento nas contratações públicas que já vêm sendo efetivadas em âmbito federal e seguidas por outras unidades da Federação; racionalização dos recursos públicos; economia de escala.

Reforma e Ampliação da Creche Escola Sementinha: elaboração de projetos de engenharia para posterior construção de quadra poliesportiva, criação de ambientes de recreação e ampliação da Creche Escola Sementinha.

Implantação de Sistema Solar Fotovoltaico (ALEMA SOLAR): implantação de Sistema de Geração Fotovoltaica Distribuída no formato *on grid* nas instalações da Assembleia.

Reforma e Adequação para Acessibilidade: execução das obras de engenharia, de acordo com os projetos existentes, para atender às normas técnicas vigentes referentes à acessibilidade das instalações da ALEMA, em cumprimento ao Acordo Judicial firmado nos autos da Ação Civil Pública nº 0860324-08.2016.8.10.0001 movida pelo Ministério Público do Maranhão (Processo nº 0872/2017).

Pensamento Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores



Cesta de Projetos Norteadores

Terceirização de Mão-de-obra para Manutenção Predial: contratação de serviços continuados de Manutenção Predial preventiva e corretiva das Instalações Prediais da ALEMA com o fornecimento de mão-de-obra terceirizada (postos de serviços), todo material de consumo e insumos necessários e adequados à execução dos serviços e à realização de serviços comuns de engenharia, eventuais e sob demanda.

Criação de Novos Acessos às Garagens dos Deputados e ao Auditório Fernando Falcão: criação de elementos (cerca viva, cancelas e catracas eletrônicas) que garantam o acesso com segurança dos Deputados às áreas de garagem e acesso privativo aos gabinetes, bem como a criação de nova rota de acesso ao Auditório Fernando Falcão para o público em geral.

Reforma do Sistema de Combate a Incêndio: contratação de empresa especializada para execução dos projetos de engenharia para adequação e reforma do Sistema de Combate ao Incêndio e Pânico, SPDA, GÁS GLP e demais projetos complementares pertinentes e necessários à aprovação junto ao Corpo de Bombeiro Militar do Maranhão, considerando a necessidade de adequação às normas vigentes, garantido o regular desempenho das atividades desenvolvidas.

Aquisição e Substituição de Mobiliário: definição de possíveis soluções para aquisição de novo mobiliário, levando em consideração as dimensões e especificações do mobiliário existente nos gabinetes dos Deputados, da Mesa Diretora e do Plenário com o tipo de mobiliário existente e disponível no Mercado.

Construção do Prédio do Complexo de Serviços: contratação de empresa para execução dos projetos de engenharia para a construção de novo prédio, destinado ao funcionamento do Complexo de Serviços.

Pensamento Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores



Cesta de Projetos Norteadores

Construção do Memorial do Legislativo Maranhense: construção das instalações físicas para o Memorial do Legislativo Maranhense, com o objetivo da exposição permanente de obras centenárias manuscritas, que foram encontradas durante o processo de restauração de documentos manuscritos e impressos da ALEMA.

Implantação do PCA / PGRS e Compras Públicas Sustentáveis: implantação do Plano de Controle Ambiental (PCA) e do Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS) para a Sede da ALEMA, incluindo a implementação de contratações sustentáveis, tais como: planejamento adequado das contratações, definição de critérios de sustentabilidade nos Termos de Referência e Projetos Básicos, realização da avaliação do ciclo de vida de materiais, melhoria continuada nas especificações de bens e serviços, otimização de processos de contratações compartilhadas sustentáveis etc.

Eficiência Energética: implantação de ações que visem ao uso racional de energia elétrica com a utilização eficiente de equipamentos e processos para reduzir o consumo (p.ex., troca de lâmpadas convencionais por lâmpadas do tipo LED).

Substituição do Revestimento Elastomérico: substituição do revestimento elastomérico utilizado no isolamento térmico das tubulações do sistema de climatização da ALEMA.

Adequação e Ampliação da ETE – Plano de Contingência: ampliação da capacidade da Estação de Tratamento de Efluentes (ETE) e implantação de Plano de Contingência com utilização de sistema de "By-pass" no ciclo de tratamento de água feito na ALEMA.

Pensamento Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores



Cesta de Projetos Norteadores

Customização do “SIGA” – NUPAT E NUALM: customização do Sistema Integrado de Gestão Administrativa – SIGA, relacionado com os módulos de gestão de Almoxarifado e Patrimônio.

Implantação do Sistema Informatizado para Manutenção Predial: implantação de sistema informatizado para realização de chamados para atendimento das demandas relacionadas com os serviços de Manutenção Predial da ALEMA atendidas pelo Núcleo de Zeladoria do Palácio (NUZEP).

Plano Anual de Contratações: elaboração do Plano Anual de Contratações com o objetivo de consolidar todas as compras e contratações que a Diretoria de Administração pretende realizar ou prorrogar em 2022, relacionadas com bens, serviços e obras.

Plano Anual de Manutenção Predial: elaboração do Plano Anual de Manutenção para programar as atividades de manutenção predial, como a sua frequência e periodicidade, além de definição dos materiais e peças que deverão ser utilizados e dos profissionais responsáveis pela execução das atividades.

Manual de Protocolo da ALEMA: elaboração e implantação do manual com os procedimentos para a abertura de processos administrativos junto ao Núcleo de Protocolo e Portaria (NUPROP) e tramitação nos diversos setores da ALEMA.

Recapeamento Asfáltico: contratação de empresa para a execução de serviços de recapeamento asfáltico sobre vias pavimentadas com revestimento asfáltico nas dependências da ALEMA.

Pensamento Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores



Cesta de Projetos Norteadores

Sinalização dos Ambientes: atualização da sinalização visual dos diversos setores da ALEMA para melhor receptividade e orientação dos usuários desta Casa Legislativa.

Regularização Jurídica da Poligonal: regularização jurídica em cartório dos limites da poligonal georreferenciada do terreno onde fica localizada a ALEMA.

Contratação de Novas Especialidades Médicas: ampliação da oferta de consultas com a contratação de novos médicos especialistas, que façam acompanhamento continuado dos servidores, como: cardiologia, oftalmologia, urologia e gastroenterologia.

Plano de Atendimento aos Servidores Aposentados: ampliar o atendimento de saúde aos servidores aposentados da Casa, para que, em até cinco anos após a data da sua aposentadoria, possam realizar seus check-ups anuais na Diretoria de Saúde e Medicina Ocupacional.

Aquisição de Aparelho de Radiografia: aquisição de aparelho de radiografia para consultório odontológico, visando atender a demanda dos servidores da Casa e ampliar o número de exames já realizados pelo setor.

Convênio com Laboratório de Próteses: firmar parceria com um laboratório de próteses dentárias, objetivando o fornecimento de peças para tratamento odontológico dos servidores e dependentes, a fim de promover o bem-estar e a saúde das pessoas.

Pensamento Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores



Cesta de Projetos Norteadores

Ampliação do Espaço Físico da DSMO: aquisição de duas salas no térreo, com proximidade física a DSMO, que servirão como o novo núcleo de atendimento multiprofissional da ALEMA, ofertando atendimento de psicologia, nutrição e fisioterapia aos servidores. Com essa nova estrutura física, será possível a criação de mais um consultório médico para as especialidades da Casa.

Sala de Reuniões: transformação de um espaço já existente em uma Sala de Reuniões na DSMO, objetivando ser usada para elaboração do planejamento mensal do setor, bem como reuniões com servidores da diretoria, recepção de convidados e outros eventos

Aquisição de Aparelho de Ultrassonografia: oferta de exames de imagem com a aquisição de um aparelho de USG, bem como o treinamento dos médicos do setor para seu uso, buscando ampliar o arsenal diagnóstico da DSMO.

Manutenção Corretiva e Preventiva da Subestação Elétrica e da Torre de Telecomunicação: os equipamentos ficam localizados nas instalações da EBC e foram cedidos de forma não onerosa para ALEMA. São equipamentos responsáveis pela transmissão dos sinais de TV e Rádio.

Manutenção Preventiva e Corretiva dos Equipamentos dos Estúdios do Complexo de Comunicação: manutenção corretiva e preventiva dos equipamentos do Complexo de Comunicação.

Implantação de Tecnologia de Fibra Óptica Apagada: implementação de fibra ótica entre o Complexo de Comunicação e o local onde se encontram instaladas as estações de radiodifusão.

Pensamento Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores



Cesta de Projetos Norteadores

Aquisição de Equipamentos: aquisição de equipamentos de ponta para garantir a capacidade de armazenamento de dados e mídias provenientes dos trabalhos legislativos.

Gerenciamento e Gestão de Armazenamento de Mídia: aquisição de equipamentos para os sistemas de arquivamento, pois permitem controlar a qualidade, indexar, pesquisar, selecionar, editar e tornar disponíveis a qualquer momento todas as mídias armazenadas. Isso acelera as produções, que podem saber com extrema velocidade se uma imagem está disponível e em qual formato, por exemplo. Além de preservar a história, no longo prazo, a gestão eficiente de arquivos de áudio, vídeo e dados possibilita ampliar o ciclo de vida dos produtos audiovisuais.

Modernização dos Sistemas de Gravação de Áudio e Vídeo: necessário acompanhar as novas tecnologias, como forma de produzir melhor e com melhor resolução as imagens e áudios durante as filmagens.

Aquisição de Novos Equipamentos: implementar novas tecnologias na programação da rádio, utilizando a interação com Portal, Redes Sociais, TV, todos integrados.

Modernização da Estrutura Tecnológica: aquisição de equipamentos de informática; aquisição de materiais de informática; aquisição de softwares; contratação de empresas especializadas para manutenção corretiva e preventiva das estruturas de Rede Lógica, telefonia e monitoramento CFTV, contratação de solução integrada para controle de acesso e frequência dos servidores com reconhecimento facial com uso de máscaras, verificação de temperatura corporal e controle de aglomeração.

Pensamento Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores



Programa Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores

Modernização/Integração dos Sistemas Administrativos: contratação de analistas, desenvolvedores e web designs através de concurso público e/ou contratação de empresa especializada para Modernização e integração dos Sistemas já existentes, bem como desenvolvimento de novos sistemas.

Institucionalização da Governança de Tecnologia da Informação (TIC): institucionalização de um conjunto de políticas, processos, papéis e responsabilidades associados a estruturas e pessoas da organização, de modo a se estabelecer claramente o processo de tomada de decisões e as diretrizes para o gerenciamento e uso da TI. Tudo isso de forma alinhada com a visão, missão e metas estratégicas da organização.

Medalha do Gabinete Militar: comenda que consiste na escolha de um paraninfo para homenagear militares civis que tenham se destacado junto ao Gabinete Militar da ALEMA.

Pin (Bóton) do Gabinete Militar: símbolo de identificação junto a órgãos externos, com o objetivo de valorizar e melhorar o sentimento de pertencimento dos servidores do GM ALEMA.

Resolução Legislativa: formalização de legislação voltada à correta inserção do GM da ALEMA junto ao seu organograma com identificação de cargos e funções, bem como de suas atribuições mais específicas

Resolução Administrativa: Formalização e aprovação da Norma Geral de Ações (NGA) que define postos, ações e protocolos de ação para situações hipotéticas.

Pensamento Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores



Cesta de Projetos Norteadores

Reestruturação de Salas: permuta da sala onde funciona a Ouvidoria da ALEMA com a sala do GM que fica ao lado direito do protocolo (QG3), a fim de se criar um ambiente administrativo do GM, facilitando a comunicação e localização junto a outros setores;

Armamento: aquisição de armamento próprio para a segurança velada.

Equipamento de Resgate: aquisição de equipamentos próprios para resgate em situações com probabilidade real de acontecimento pelas atividades parlamentares, além do treinamento adequado para seu uso.

Controle do Fluxo de Pessoas nas áreas do Prédio Administrativo e do Complexo de Comunicação: cerceamento para triagem de pessoas (funcionários e visitantes) para que haja controle de acesso (identificação e acompanhamento) primando a segurança de áreas sensíveis.

Proteção Contra Sinistro Predial: correção do sistema de proteção de combate a incêndio nos prédios.

Treinamento Anual de Servidores da Casa no Curso de Brigadistas: dentro da premissa de prevenção importa manter os servidores treinados para o combate e conduta ao se deparar com uma situação de sinistro, além de atender a legislação vigente.

Pensamento Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores



Programa Estratégico

Relacionamento & Hospitalidade

Conjunto de projetos com o objetivo de melhor acolher e ampliar a participação da sociedade nas atividades do Legislativo.

Cesta de Projetos Norteadores

Centro de Atendimento ao Cidadão: oferecer gratuitamente ao cidadão prestação de serviços públicos de qualidade com rapidez e conforto, tudo reunido em um só espaço físico, com representações de diversos parceiros, para atender a demanda da comunidade.

Portal da Legislação: disponibilizar à população consulta do andamento dos atos normativos editados pelo poder legislativo estadual de forma virtual.

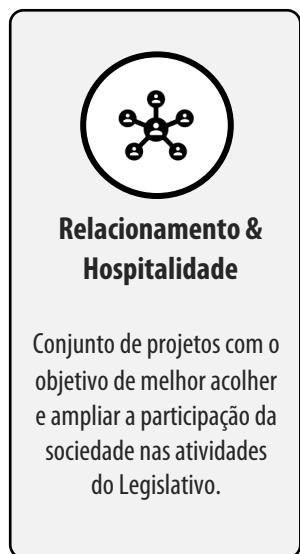
Memorial da ALEMA: criação de espaço, físico e virtual, para o compartilhamento conhecimento e disseminação da memória legislativa.

Conexão: visa à formação técnica e política de agentes públicos e da sociedade em geral por meio de ações voltadas para vereadores, servidores das câmaras municipais maranhenses, lideranças comunitárias, entidades e cidadãos interessados em aprofundar conhecimentos sobre política, Poder Legislativo e cidadania.

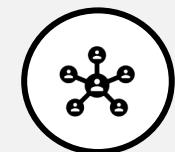
Formação de Líderes Políticos: tem o objetivo de desenvolver lideranças para ocuparem espaços no cenário político, concorrendo a cargos na esfera pública. Estudantes universitários vão receber noções de governo, organização da sociedade, gestão pública, entre outros conceitos. Os conteúdos vão desde sociedade, gestão pública, sistemas de governo até ética na política, sempre atendendo a essa necessidade social de um político renovado.

Pensamento Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores



Programa Estratégico



Relacionamento & Hospitalidade

Conjunto de projetos com o objetivo de melhor acolher e ampliar a participação da sociedade nas atividades do Legislativo.

Cesta de Projetos Norteadores

Estágio-Visita: programa de natureza educativa, que visa aproximar o Parlamento Estadual da comunidade acadêmica de ensino superior e tornar conhecidas e acessíveis aos estudantes as funções, atribuições e atividades desenvolvidas no âmbito da Assembleia Legislativa do Estado do Maranhão.

Parlamento Estudantil: visa à integração dos alunos das redes de ensino pública e privada do Estado do Maranhão com a atividade parlamentar, preparando-os para o pleno exercício da cidadania, elaborando projetos de lei e debatendo na Assembleia Legislativa temas de grande relevância para o Estado.

Visita Cidadã: visa a uma maior integração entre a sociedade e, em especial, os estudantes do ensino fundamental, médio e universitário com o Poder Legislativo Estadual, por meio de visitas guiadas às instalações da ALEMA, de forma a compreenderem as atribuições e funcionamento da Casa.

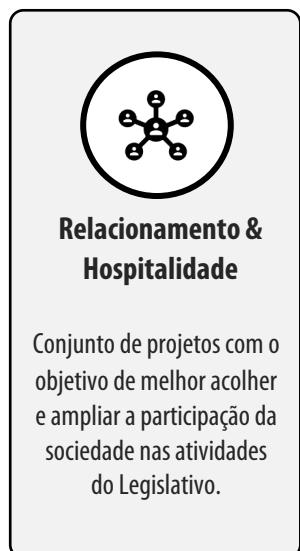
Carta de Serviços ao Cidadão: documento elaborado pela ALEMA que visa informar aos cidadãos quais os serviços prestados por ela, como acessar e obter esses serviços e quais são os compromissos com o atendimento e os padrões de atendimento estabelecidos.

Educação Cidadã: promover, mediante parceria com escolas de ensino médio e superior, ações de educação para a cidadania. Realizar, em parceria com instituições acadêmicas, pesquisas e estudos relacionados com os objetivos finalísticos da Assembleia.

ALEMA Sustentável: objetiva propor, implantar, coordenar e divulgar ações relativas à redução e minimização de impactos socioambientais, à gestão adequada dos resíduos gerados, ao uso racional e ao combate ao desperdício dos recursos naturais e dos bens públicos.

Pensamento Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores



Programa Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores

Inclusão Digital: promover a inclusão digital das pessoas, por meio de cursos ofertados pela Escola do Legislativo à comunidade.

ALEMA Cultural: objetiva difundir trabalhos artísticos nas suas mais variadas linguagens, oferecendo espaços e estruturas para que os artistas possam divulgar seus trabalhos, oportunizando conhecimento e lazer aos funcionários, deputados(as) e visitantes da Assembleia Legislativa por meio de exposições, teatro, música, literatura, artesanato e recitais estarão dentro de uma programação, distribuídos nos espaços comuns (halls de entrada – primeiro e segundo piso – Plenarinho e auditório do Complexo de Comunicação), proporcionando experiências e transformando o espaço da Assembleia Legislativa em local de vivências sensoriais que ajudem no exercício da cidadania.

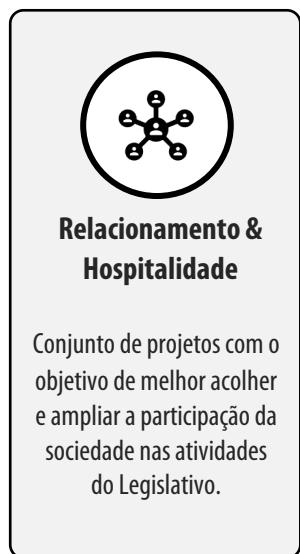
ALEMA Hospitaliera: estabelecimento de uma política de hospitalidade aos usuários/cidadãos da Assembleia Legislativa do Estado do Maranhão.

Ampliação do Assembleia em Ação: ampliar o programa Assembleia em Ação, que tem por objetivo aproximar a Assembleia Legislativa do Estado do Maranhão ao cidadão maranhense, levando conhecimento e informações das ações do parlamento a diversos municípios do Estado.

Sociedade Ativa no Parlamento: o projeto consiste em promover um debate de aproximadamente uma hora e trinta minutos entre um deputado e um participante do parlamento estudantil. O debate será organizado por uma série de perguntas feitas a ambos com o tema ampliação da sociedade nas atividades do Legislativo.

Pensamento Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores



Programa Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores

Serviço de Atendimento ao Cidadão: (Escola do Legislativo): promover a inclusão digital das pessoas, contribuindo para a democratização do conhecimento e participação na vida política por meio da internet, oferecendo cursos sobre conhecimento da rede mundial de computadores.

Organização e Desenvolvimento dos Programas Institucionais (TV Assembleia): desenvolver projetos de programas sociais voltados para os trabalhos legislativos.

Fale com o Presidente: promover encontros dos cidadãos com o Presidente da Casa para que estes possam levar pessoalmente pedidos, críticas, sugestões e até denúncias à presidência da ALEMA.

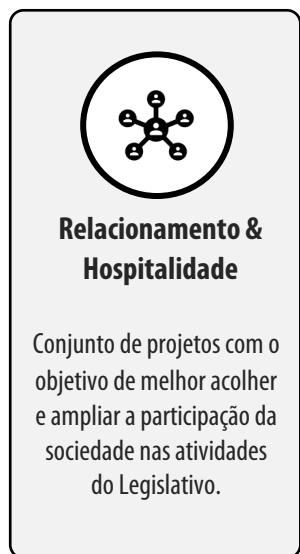
Lançamento do Novo Aplicativo do Site (APP): o novo APP do site acompanha a nova tendência do mundo digital, levando ao usuário informações de forma simples e rápida, sem muitos cliques para acesso do conteúdo que procura. O aplicativo está mais leve, ocupa menos espaço no celular e conta com a ferramenta de notificações para deixar o usuário sempre informado acerca do conteúdo postado.

Adaptação da Grade de Programação (TV Assembleia): adaptar as gravações dos programas às novas regras sociais.

Adaptação às Gravações Remotas para os Programas na Pandemia (TV Assembleia): reformulação das gravações para seguir os parâmetros estabelecidos em decorrência da pandemia.

Pensamento Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores



Programa Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores

Ampliar a Visibilidade das Ações Desenvolvidas pela ALEMA junto à População Maranhense: melhorar a utilização dos meios de comunicação da Casa para continuidade dos trabalhos de comunicação.

Consolidar-se como Ferramenta de Transparência das Atividades Legislativas: promover acesso à informação por todos os meios de comunicação disponíveis.

Implantar Novo Projeto de Design do Site: aprimorar as ferramentas para proporcionar melhor estética visual, maior visibilidade do conteúdo e facilitar ao visitante o acesso às notícias postadas no portal, de forma que a experiência do usuário em sua busca por informações no site seja mais simples e descomplicada.

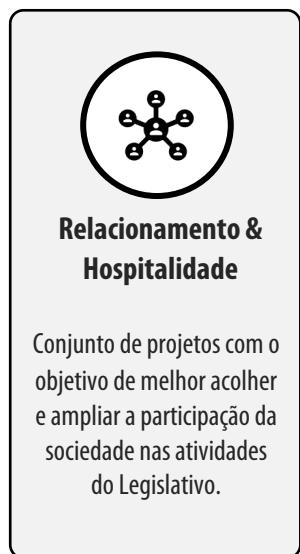
Reestruturar a Rádio Assembleia 96,9 Mhz: reorganizar a programação, buscando a integração da comunicação com os outros veículos do Complexo de Comunicação.

Alterar a Grade de Programação da Rádio: tornar a programação da Rádio Assembleia mais estruturada, moderna e acessível a diferentes públicos com o perfil editorial da emissora legislativa.

Implantar a Rádio Câmara ALEMA: a Rádio possibilitará uma maior abrangência na comunicação, além de ser uma ferramenta importante na publicidade das ações do parlamento estadual e na participação do cidadão.

Pensamento Estratégico

Cesta de Projetos Norteadores



Programa Estratégico

Relacionamento & Hospitalidade

Conjunto de projetos com o objetivo de melhor acolher e ampliar a participação da sociedade nas atividades do Legislativo.

Cesta de Projetos Norteadores

Corrida Legislativa: corrida anual da ALEMA com percurso de 5km e 10Km, com o propósito de integrar os servidores e sociedade maranhense com possibilidade de inscrição por meio de doações de alimentos não perecíveis direcionados às ações do GEDEMA.

Passeio Ciclístico Legislativo: passeio anual da ALEMA com percurso de 10Km, com o propósito de integrar os servidores e sociedade maranhense com possibilidade de inscrição através de doações de alimentos não perecíveis direcionados às ações do GEDEMA.

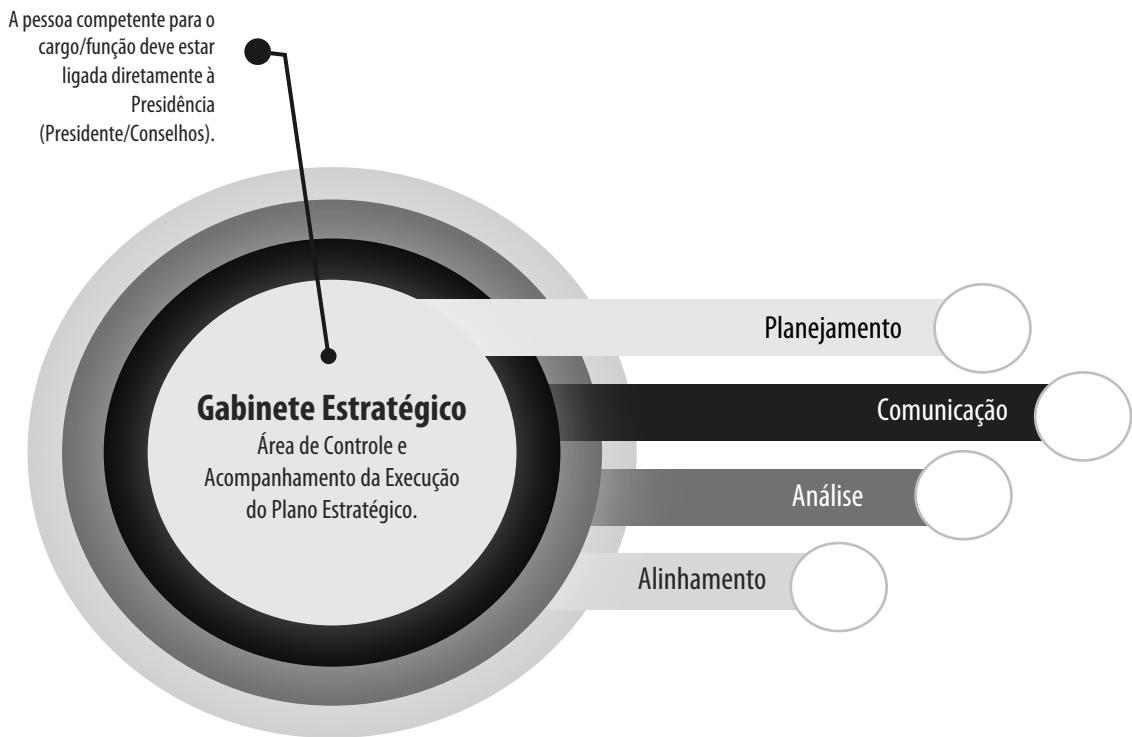
Sistema de TI: aquisição de sistemas de biometria para determinados setores, reconhecimento facial e reconhecimento de caracteres de placas veiculares, controlando acessos permitidos, proibidos e identificando pessoas ou automóveis com mandados judiciais.

Programa de Comunicação Interna: através da DTI, pelo setor de desenvolvimento de programas, pretende-se criar uma pasta na intranet que permita a confecção com segurança de documentos próprios do GM, como relatórios diários do serviço, com inserção de dados de fotos e vídeos, Auto de Prisão em Flagrante, Inquéritos, Sindicâncias, Relatório de Ocorrência, Termos diversos etc.

Redefinição Dimensional dos Setores: novo mapeamento dos setores da ALEMA, com nova identificação da numeração dos acessos existentes, a partir de critérios mais técnicos com vistas à locomoção, grau de risco e visando maximizar a eficiência das ações de higienização, dedetização, prevenção e combate a sinistros, incêndios etc.

Pensamento Estratégico

Gabinete Estratégico, Empoderamento & Retroalimentação



Planejamento

Compreender o método *Balanced Score Card*, Gerenciamento de Projetos e Gestão por Resultados; Atualização da SWOT (quando necessário); Compreender a Mentalidade Estratégica da ALEMA; Priorizar a participação de pessoas que fizeram parte da modelagem e construção do Plano Estratégico; Compreender as funcionalidades e consolidar dados e informações no *software de Gerenciamento de Projetos* (com suporte); Incluir novas atualizações relacionadas aos mapas estratégicos, objetivos, indicadores, metas e iniciativas (com suporte); Gerenciar agendas de treinamentos (implantação e atualização) do sistema junto à ALEMA (com suporte).

Comunicação

Disseminar por meios formais e criativos as diretrizes do plano estratégico junto aos membros e lideranças institucionais; Impulsionar a criação de uma cultura empresarial alinhada com os referenciais estratégicos; Organizar, agendar e comunicar as RAPs (Reuniões de Acompanhamento dos Projetos), RCIs (Reuniões do Comitês Institucionais) e RAES Reuniões de Acompanhamento Estratégico com a Presidência).

Análise

Acompanhar as informações e resultados dos desempenhos dos programas/projetos estratégicos (*software*); Acompanhar as avaliações dos ciclos da bússola estratégica juntamente com as lideranças (Conselhos); Identificar, atualizar, controlar e monitorar: objetivos estratégicos, indicadores, metas e iniciativas por projeto no *software*; Apoiar lideranças nas análises e nas melhorias das performances nos projetos estratégicos.

Alinhamento

Apresentar continuamente informações dos resultados do desempenho estratégico para o Presidente e Conselhos; Alinhar, sistematicamente, com Lideranças as informações da performance dos programas/projetos estratégicos – *software*; Alinhar, sistematicamente, com o Presidente/Comitês Institucionais as informações da performance dos Programas/Projetos.

Pensamento Estratégico

Programa de Capacitação Estratégica

Formação Executiva (*lato sensu*)

Gestão Estratégica em Organizações Públicas



Formação Técnica Continuada

Planejamento Estratégico no Contexto da Gestão Pública



As formações executivas e técnicas em modalidade *lato sensu* e cursos de atualização objetivam desenvolver competências relacionadas ao método do Plano Estratégico. A Escola do Legislativo se constitui provedora das formações e dos diagnósticos contínuos frente às demandas de qualificações futuras.

Fundamentado em: Diagnóstico de Qualificação do Planejamento Estratégico da Assembleia Legislativa do Estado do Maranhão realizado em 2019-2020.

Pensamento Estratégico

Referências

- COCCIA, Maria. (2017). *The fishbone diagram to identify, systematize and analyze the sources of general purpose Technologies*. Social and Administrative Sciences. 4(4): 291-302.
- IBGE. (2019). *Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio*. Disponível em: www.ibge.gov.br. Acesso em: 05.07.2021.
- Kaplan, R. S. Norton, D. P. (2018). *Mapas estratégicos – Balanced Scorecard: convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- _____. (2017). *Alinhamento utilizando Balanced Scorecard*. Rio de Janeiro: Alta Books.
- _____. (2008). *Mastering the management system*. Harvard Business Review. pp. 1-17.
- _____. (2008) *A execução premium*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- _____. (2004). *Kaplan e Norton na prática*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- _____. (1997). *A estratégia em ação: Balanced Scorecard*. Rio de Janeiro: Elsevier.