

KPA 2.4 – PLANEJAMENTO

Planejar e monitorar continuamente as atividades da USC.

TRÍADES

Produtos

- Levantamento dos processos de trabalho e recursos da USC.
- Planejamento anual da USC.

Resultados

- Gestão correcional estruturada a partir de planejamento.
- Melhoria de processos de trabalho.

Práticas Institucionalizadas

- Planejamento com a participação dos integrantes da USC.
- Alinhamento do plano operacional da USC ao planejamento estratégico da organização.
- Monitoramento das etapas da execução do plano operacional anual.

COMENTÁRIOS

Planejar significa analisar, preparar e estruturar as melhores estratégias e condições para a concretização do estado desejado. Portanto, um bom planejamento é indispensável para o alcance de metas e objetivos, pois ele contribui para que indivíduos e organizações saiam de seus estados atuais e se direcionem ao novo patamar almejado.

O planejamento é a busca de equilíbrio entre meios e fins, entre recursos e objetivos, é sempre um processo de reflexão e de tomada de decisão. Além de contribuir para organizar as ações que devem ser realizadas para atingir os resultados pretendidos, o planejamento também ajuda a determinar aqueles que colocarão em prática as ações planejadas. Desse modo, sempre que um planejamento for elaborado, é essencial que já se designe os responsáveis por conduzir as diferentes ações.

Também serve para comunicar aos interessados, a qualquer tempo, as ações desenvolvidas pela USC e permite lidar com imprevistos da melhor maneira.

O planejamento mínimo anual a ser feito por cada USC pode ser descrito como “Planejamento Anual”, embora nada impeça que projetos com duração inferior ou superior a um ano sejam concebidos e executados.

O “Planejamento” é um documento que formaliza o registro de decisões no âmbito do planejamento e tem a conotação de produto do planejamento, desse modo é um guia e tem a função de orientar a prática. Nele devem estar sistematizadas as ações que se pretende desenvolver, as informações e os princípios que balizam essas ações.

Por fim, vale registrar que a temática do planejamento permeia todo o Modelo de Maturidade. Passa desde o microplanejamento, no qual incluímos o planejamento dos procedimentos e processos correccionais, até atingindo o macroplanejamento, conhecido como planejamento estratégico da organização.

Resta claro, portanto, que os níveis mais elevados dentro de cada um dos quatro elementos do CRG-MM só serão atingidos a partir de sucessivos processos de planejamento.

1) **Elaborar o planejamento anual da USC.**

Uma USC tem sob sua gestão pessoas, normas, infraestrutura física e tecnológica, orçamento, processos de trabalho (conjunto de ações realizadas para alcançar cada um dos resultados necessários) etc.

O levantamento de dados e a avaliação dos resultados obtidos são fundamentais para a análise situacional e a identificação das suas eventuais necessidades, sendo requisito imprescindível para subsidiar a elaboração de planejamento com vistas ao aperfeiçoamento contínuo das atividades correccionais.

Dessa forma, para que um panorama amplo da USC seja construído, esse levantamento deve contemplar todos os processos de trabalho, as atividades e os recursos geridos pela unidade, bem como sua adequação ao exercício da atividade correccional, possibilitando assim identificar as deficiências, as boas práticas, os caminhos que foram percorridos e os resultados alcançados.

Além de identificar e documentar os recursos existentes, a partir do levantamento também deve ser possível observar as forças (*strengths*), as fraquezas (*weaknesses*), as oportunidades (*opportunities*), e as ameaças (*threats*) presentes (Matriz SWOT).

Uma vez realizado o levantamento, ele deve embasar a elaboração do planejamento periódico das atividades da USC, cuja construção deve ser participativa, envolvendo toda a equipe em reuniões, discussões acerca de melhores soluções possíveis e elaboração de documentos etc.

Finalmente, é importante que o produto desse processo de planejamento participativo seja materializado, preferencialmente, na forma de um documento que expresse o planejamento das ações a serem desenvolvidas no exercício.

Em linhas gerais, um planejamento deve conter:

- I – Os objetivos e resultados que se pretende alcançar naquele período;
- II – As ações e os recursos necessários;
- III – Os responsáveis por cada ação;
- IV – Os prazos com cronograma de atividades, e,
- V – As metas de desempenho da USC.

A USC deve compartilhar o seu planejamento anual com a alta gestão do órgão ou entidade, tanto para o alinhamento com o planejamento estratégico, como também para a obtenção dos recursos necessários à concretização das ações planejadas.

A aprovação do planejamento pela alta gestão da organização, com a respectiva previsão dos recursos necessários à sua implementação, deve ser feita ao menos uma vez por ano, prevendo-se a possibilidade de revisão, a qualquer tempo, em caso de mudanças significativas que impactem o planejamento inicial.

Por fim, uma vez aprovado o planejamento, a USC deverá acompanhar a sua execução com relatórios de avaliação periódicos, além de dispor de instrumentos para conduzir o alcance de seus objetivos ao longo do exercício.

2) Monitorar e avaliar o planejamento anual da USC.

Uma vez de posse do planejamento das ações a serem desenvolvidas no exercício, gerado na atividade anterior, a USC deve colocar em prática o seu planejamento anual, que em um mundo em constante mudança e transformação, deve ser flexível e adaptável às diferentes circunstâncias enfrentadas, mas sempre ancorado em linhas estratégicas que relacionem a atividade correcional com os objetivos da organização.

Monitorar (*) e avaliar (**) a execução de um **planejamento anual** significa acompanhar continuamente o que foi planejado para o ano e medir se as ações executadas estão produzindo os resultados esperados — comparando o desempenho real com as metas e objetivos definidos inicialmente — para permitir ajustes, correções de rota e melhorias no processo ao longo do tempo.

(*) Monitorar é acompanhar continuamente a implementação das atividades e ações planejadas, por meio da coleta de dados, indicadores e informações de desempenho. O monitoramento permite verificar se a execução está dentro do cronograma, com os recursos previstos e produzindo os efeitos desejados.

(**) Avaliar é analisar de forma mais profunda os dados coletados no monitoramento para *julgar qualidade, eficácia e relevância* das ações em relação aos objetivos estabelecidos. A avaliação aponta não apenas se as metas estão sendo alcançadas, mas também os motivos de sucesso ou insucesso.