



Terracap

Agência de Desenvolvimento do Distrito Federal

2013/2016

PLANO ESTRATÉGICO



TERRACAP/PRESI/CPLAM/DIMOG/EGEST

DEZEMBRO/2013

Companhia Imobiliária de Brasília- TERRACAP

Abdon Henrique de Araújo

Presidente

Jorge Guilherme de Magalhães Francisconi

Diretor Técnico e de Fiscalização

Israel Marcos da Costa Brandão

Diretor de Gestão Administrativa e de Pessoas

José Humberto Matias de Paula

Diretor de Prospecção e Formatação de Novos Empreendimentos

Luciano Menezes de Abreu

Diretor Financeiro

Moisés José Marques

Diretor Extraordinário de Regularização de Imóveis Rurais

Luciano Nóbrega Queiroga

Diretor Extraordinário de Habitação e Regularização Fundiária de Interesse Social

Deusdeth Cadena Finotti

Diretor de Desenvolvimento e Comercialização

APRESENTAÇÃO

O objetivo deste Plano é o realinhamento das ações da Terracap para o período de 2013/2016, tendo como base os direcionadores estratégicos que nortearão o alcance da missão institucional.

É resultado das discussões, das argumentações técnicas e das experiências dos empregados participantes, representantes das Diretorias, que revisitaram a missão, a visão, os objetivos e os indicadores estratégicos, focando, sobretudo, nos objetivos finalísticos que garantam a preservação do patrimônio, a sustentabilidade econômico-financeira e a melhoria na gestão empresarial alinhada aos cenários de mercado imobiliário e os objetivos do Governo do Distrito Federal. Como consequência do realinhamento, foi ajustado, também, o Plano de Negócios 2013/2024, devidamente aprovado pela Alta Administração.

O Plano Estratégico está estruturado em: 1) análise do ambiente interno e externo a Terracap, por meio da aplicação da matriz SWOT; 2) reformulação das diretrizes organizacionais: missão, visão valores e objetivos estratégicos; 3) definição da estratégia estabelecida no Mapa Estratégico, com a construção dos indicadores e metas, que serão executadas por meio dos projetos e planos de ação, adotando como metodologia o *Balance Scorecard*.

Este documento será o norteador de todas as ações que serão executadas pela Terracap no planejamento tático e operacional nos anos de 2014, 2015 e 2016, as quais devem ser relevantes para o alcance da missão da Empresa, podendo ser ajustado sempre que se fizer necessário para redirecionar os objetivos estratégicos.

PLANO ESTRATÉGICO TERRACAP- 2013/2016

I. A Terracap

NOSSO NEGÓCIO

O negócio da Terracap é suprir a demanda imobiliária do mercado do Distrito Federal por meio da criação e disponibilização de unidades imobiliárias para venda, bem como buscar novas alternativas para ocupar os vazios urbanos oferecendo projetos destinados à exploração de espaços em empreendimentos de sua propriedade.

Para tanto, os lotes criados para atender o mercado imobiliário por meio da venda e os projetos de empreendimentos próprios com suas respectivas regras de vendas e seus modelos de negócios como forma de ocupação definida serão oferecidos ao mercado em duas modalidades: venda em licitação e participação em empreendimentos.

Venda em licitação: Tem como público alvo, empresários de mercado de imóveis, pessoas jurídicas interessadas em imóveis comerciais/industriais/serviços, bem como pessoas físicas, que desejem adquirir lotes para construção da casa própria.

Participação em empreendimentos: Destina-se a empresários que buscam oportunidades de negócio a serem explorados a partir dos lotes ofertados. Essa participação pode ocorrer em parcerias nos empreendimentos com a Terracap oferecendo seu capital imobiliário - o terreno -, para formulação e implantação de um determinado projeto de negócio.

NOSSO DIFERENCIAL

Estoque de Terrenos: o Distrito Federal é a única unidade da Federação que tem no seu Complexo Administrativo uma empresa pública proprietária do estoque de terrenos.

Banco de Terra: a Terracap pode utilizar seu capital imobiliário para atender a demandas por imóveis e firmar negócios com parceiros privados.

Financiamento próprio: a Terracap financia a elaboração de todos os seus projetos e a comercialização dos seus imóveis em até 240 meses.

Meio-Ambiente: todos os projetos cumprem as exigências técnicas e possuem todas as licenças ambientais exigidas pelos Órgãos Públicos.

NOSSA CONTRIBUIÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DO DF

Projeto de Negócio: formatação de negócios que gerem valor econômico para a Empresa e seus parceiros de forma contínua.

Fomento ao desenvolvimento econômico: concessão de terrenos com opção de compra a valores subsidiados para empreendedores de pequeno, médio ou grande porte.

Sustentabilidade Financeira: investimentos em ações governamentais de interesse da sociedade do DF, de mobilidade urbana, equipamentos públicos sociais, esportivos, entre outros.

PLANO ESTRATÉGICO TERRACAP- 2013/2016**II- Análise Ambiental**

A TERRACAP adotou como técnica para análise do ambiente interno e externo a matriz SWOT, cujos termos em inglês significam: *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças). Em Administração de Empresas, a Análise SWOT é um importante instrumento utilizado para planejamento estratégico, que consiste em recolher dados importantes que caracterizam o ambiente interno (forças e fraquezas) e externo (oportunidades e ameaças) da empresa, figura 1.

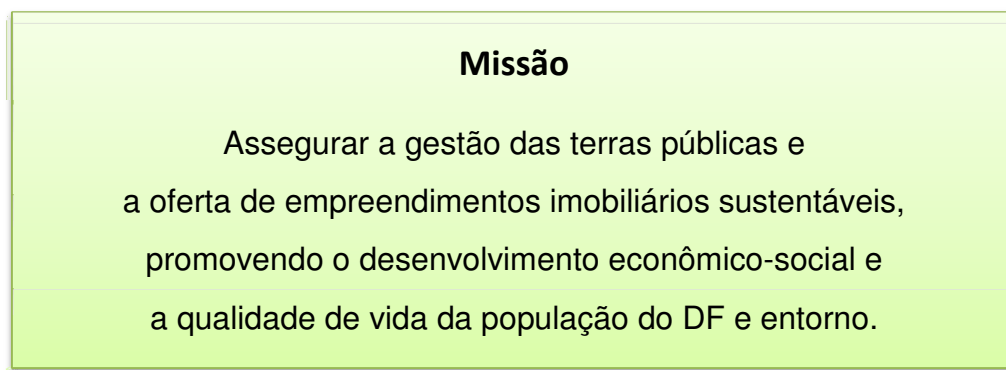
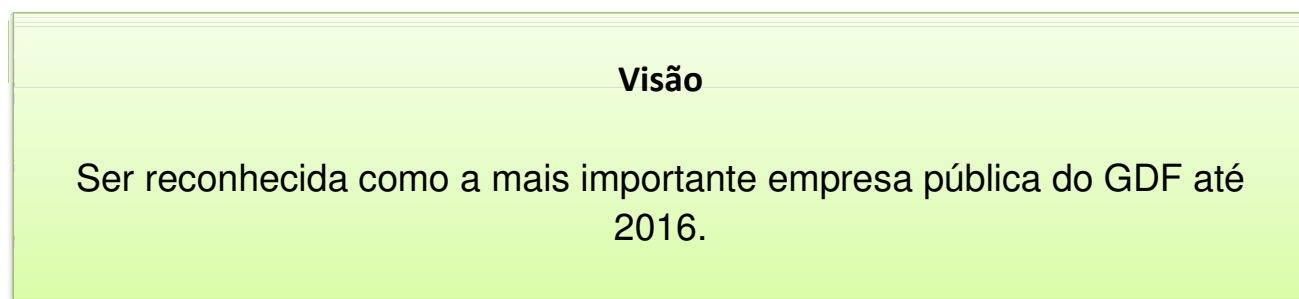
Figura 1 - MATRIZ SWOT		
AMBIENTE EXTERNO	OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Exploração dos espaços financiados para os grandes eventos esportivos. • Adaptação às novas leis resultando em benefícios tributários. • Regularização de condomínios. • Alto poder aquisitivo da população. Negócios em parceria decorrente da nova lei que atribuiu à Terracap, a função de agência de desenvolvimento. 	AMEAÇAS <ul style="list-style-type: none"> • Sobreposição de ações imobiliárias no Governo. • Desaceleração de mercado. • Despesas elevadas com tributos sobre receita e lucro apreciado. • Dependência da Terracap em relação a outros órgãos para fiscalizar ocupações irregulares. • Demora na aprovação dos empreendimentos da Terracap (IBRAM, SEDHAB, CLDF, GRUPAR). • Escassez de estoque de imóveis comercializáveis. • Privatização de espaços urbanos onde a Terracap poderia explorar e gerar receita. • Comprometimento da sustentabilidade financeira (indefinição da destinação de imóveis para fins de desenvolvimento/social e comerciais)
	PONTOS FORTES <ul style="list-style-type: none"> • Quadro técnico renovado. • Grandes mudanças tecnológicas (TERRAGEO, AUTOMAÇÃO, GED E BI). • Novas atribuições da Terracap (como agência de desenvolvimento). • Plano de negócios 2013/2024. • Existência da estrutura da gestão estratégica. • Existência do PDTI. 	PONTOS FRACOS <ul style="list-style-type: none"> • Falta de política de RH (aposentadoria, treinamento, lotação, transferência de conhecimento, carreiras). • Falta de investimento na área de gestão estratégica. • Priorização de programas e projetos do Governo em detrimento de projetos geradores de recursos financeiros. • Falta de regularização fundiária rural. • Falta de controles internos. • Ausência de segmentação dos negócios (subsidiárias). • Estrutura organizacional sem visão por processo.

PLANO ESTRATÉGICO TERRACAP- 2013/2016**III- Agenda Estratégica 2013/2016**

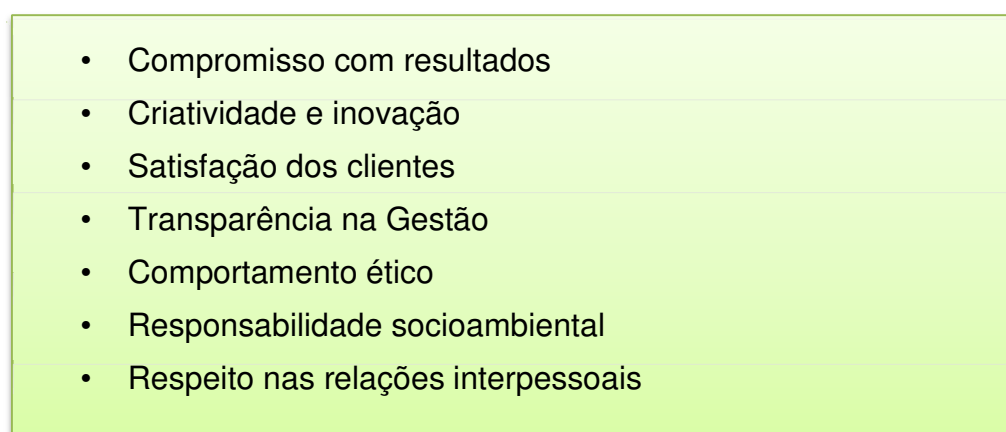
O processo de revisão da agenda estratégica, com a participação do corpo de gerentes e dirigentes da Terracap levado a efeito pela Coordenação de Planejamento e Modernização – CPLAM procedeu à releitura do trabalho realizado originalmente pela consultoria contratada em 2009, Instituto Publix, que à época promoveu a estruturação do Planejamento Estratégico da Empresa para o período de 2009 a 2012, com a participação de todas as partes interessadas. O trabalho do Planejamento Estratégico realizado definiu os direcionadores estratégicos Missão, Visão e Valores, os Objetivos Estratégicos constantes do Mapa Estratégico e foi baseado na metodologia *Balance Scorecard* – BSC.

O *Balanced Scorecard* define o planejamento em quatro perspectivas (financeira, clientes, processos internos e aprendizado/crescimento), que se integram partindo da base para o alto, formando um conjunto coeso e interdependente, com seus objetivos e indicadores se inter-relacionando e gerando um fluxo ou diagrama de causa e efeito, que se inicia na perspectiva do aprendizado e crescimento e termina na perspectiva financeira. No caso específico da TERRACAP, por ser uma empresa pública, cujo lucro não é o principal objetivo, a perspectiva financeira foi substituída pela perspectiva sociedade e governo.

No que concerne à Missão e Visão, procurou-se focar nos produtos e serviços da Empresa, nos impactos desejados e em seus principais beneficiários (“o que” a empresa faz, “por que” e “para quem”), resultando nas definições apresentadas na figura 2. No Mapa Estratégico revisado, a Visão anteriormente definida foi mantida alterando apenas a data para o alcance temporal das ações do planejamento, figura 3.

PLANO ESTRATÉGICO TERRACAP- 2013/2016**Figura 2: Missão da TERRACAP****Figura 3: Visão da TERRACAP**

Quanto aos valores empresariais, foram mantidos os definidos no planejamento de 2009, apresentados na figura 4 a seguir.

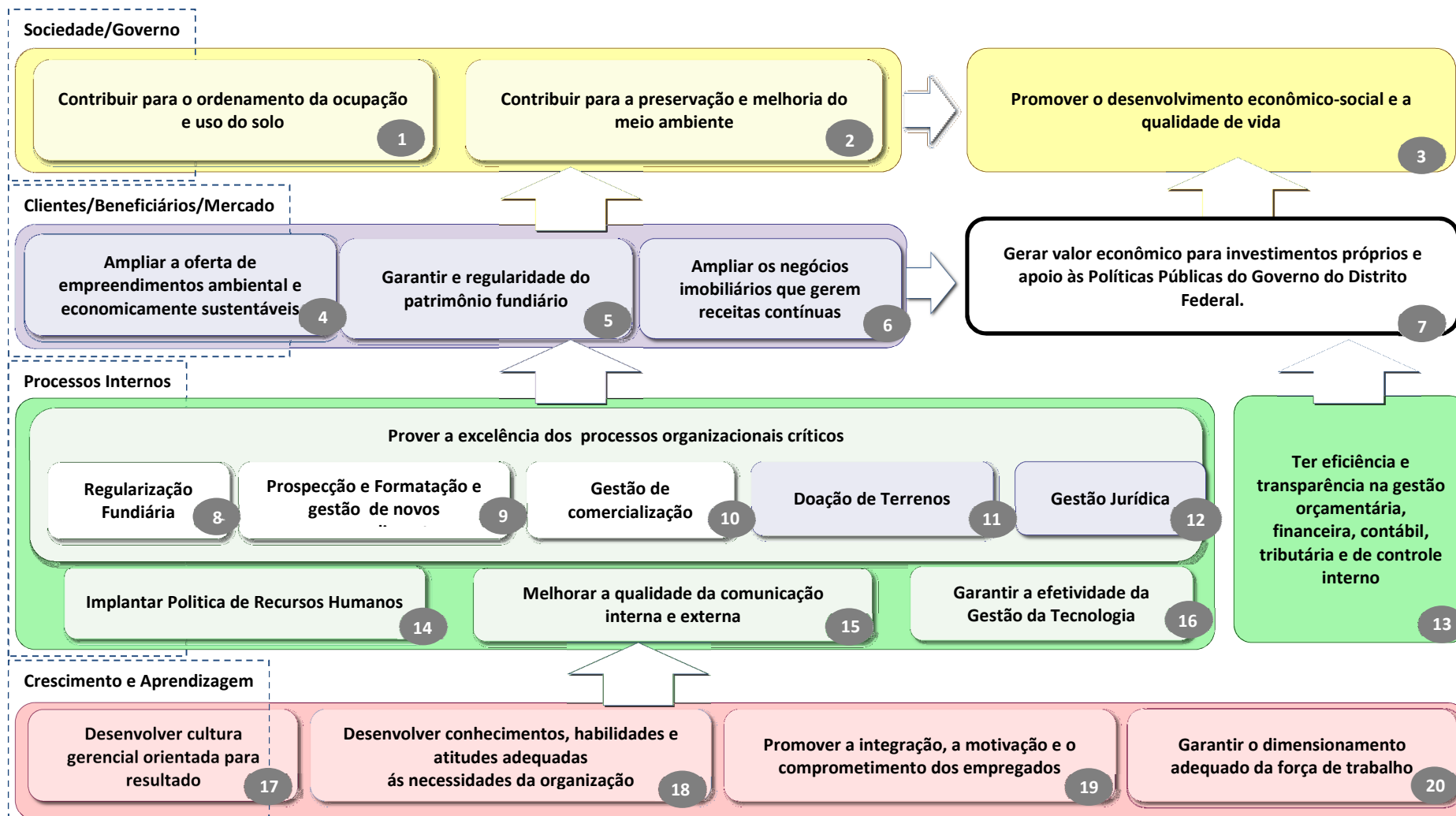
Figura 4: Valores da TERRACAP

PLANO ESTRATÉGICO TERRACAP- 2013/2016

MAPA ESTRATÉGICO

Visão: Ser reconhecida como a mais importante empresa pública do DF até 2016

Missão: Assegurar a gestão das terras públicas e a oferta de empreendimentos imobiliários sustentáveis, promovendo o desenvolvimento econômico-social e a qualidade de vida da população do DF e entorno.



PLANO ESTRATÉGICO TERRACAP- 2013/2016**IV- Execução da Estratégia**

A efetiva implementação das estratégias requer esforços de alinhamento das estruturas implementadoras – que poderão estar localizadas dentro dos limites da Terracap ou em outras organizações, tendo em vista a transversalidade das ações da Empresa. Na Terracap, a fase de alinhamento das unidades e equipes implementadoras foi composta pelas seguintes atividades:

- Identificação dos indicadores e metas;
- Identificação e priorização da Carteira de Projetos Estratégicos; e
- Definição de Planos de Melhorias dos processos críticos.

Os objetivos estratégicos serão mensurados por indicadores e metas.

Quadro 1: Indicadores e Metas

PORTFÓLIO DE INDICADORES ESTRATÉGICOS 2013/2016							
Nº	Indicador	Fórmula	Unidade Resp.	Situação 2013	Meta 2014	Meta 2015	Meta 2016
1. Contribuir para ordenamento da ocupação e uso do solo							
1	Índice de famílias potencialmente beneficiadas pelos projetos de regularização em áreas de interesse específico	(Nº de famílias residentes nas ARINES com projeto de regularização concluído / total de famílias residentes nas ARINES localizadas em áreas de propriedade da Terracap)*100	GEREF	8,48%	34%	34%	34%
2	Índice de aprovação de projetos urbanísticos de regularização em áreas de interesse específico	(Nº de ARINES com projeto de regularização aprovado / Total de ARINES localizadas em áreas de propriedade da Terracap)*100	GEREF	100,00%	37%	37%	37%
3	Índice de famílias potencialmente beneficiadas pelos projetos de Habitação de Interesse Social	(Nº de famílias residentes nas ARIS com lote escriturado / total de famílias cadastradas nas ARIS localizadas em áreas de propriedade da Terracap)*100	DEHAB	Não iniciado	15%	30%	45%
2. Contribuir para Preservação e Melhoria do Meio Ambiente							
4	Índice de redução do passivo ambiental	(Nº de árvores plantadas (reflorestamento)/Nº de árvores programadas para plantio)*100	GEMAM	3.323	100.000	150.000	200.000
5	Índice de investimento em ações ambientais	(Valor investido em ações de preservação ambiental/Total do investimento)*100	DIPLA	0,24%	1%	1%	1%
3. Promover o desenvolvimento econômico-social e a qualidade de vida do DF .							

PLANO ESTRATÉGICO TERRACAP- 2013/2016

6	Valor dos lotes vendidos ao Pro-DF.	(Valor dos lotes vendidos ao Pró-DF / Valor dos lotes vendidos em licitação) * 100.	DIPLA	8,00%	4,51%	4,15%	4,00%
7	Cessão de áreas destinadas aos projetos de Habitação de Interesse Social	(Total de hectares doados pela Terracap/ Total de hectares solicitados pela SEDHAB no periodo) * 100.	DEHAB	Não iniciado	80%	80%	80%
8	Cessão de áreas destinadas aos projetos de Parques	Total da Renúncia de receita com parques real / Total do passivo ambiental.	GEMAM	Não iniciado			
4. Ampliar a Oferta de Empreendimentos Ambiental e Economicamente Sustentáveis							
9	Acompanhamento de Novos empreendimentos	Nº de ações realizadas	GENEP	4	4	10	15
10	Índice de vendas dos imóveis ofertados	(Nº de imóveis com venda formalizada / Total de imóveis ofertados)*100	GECOM	35%	60%	65%	68%
5. Garantir a regularidade do patrimônio fundiário							
11	Índice de proteção do patrimônio imobiliário	(Nº de desobstruções realizadas / Total de desobstruções solicitadas pela fiscalização)*100	GEFIS	11%	30%	33%	35%
12	Índice de área Georreferenciada em terras públicas	(Área Georreferenciada/area Total)*100 (PPA)	NUANF	34,56%	54%	75%	80%
6. Ampliar os negócios imobiliários que gerem receitas contínuas							
13	Taxa anual de crescimento de negócios com receitas contínuas	(Valor de receita contínua /Total de receitas de vendas de imóveis)*100	GECOT	4,69%	7%	8%	10%
14	Proposta de criação de novos empreendimentos	Nº de empreendimentos identificados a partir dos estudos de prospecção realizados	GEPRE	6	12	15	17
7. Gerar valor econômico para investimentos próprios e apoio às Políticas Públicas do Governo do Distrito Federal							
15	Índice de contribuição financeira para obras públicas	(Total de recursos repassados para investimento em obras públicas de interesse do governo / receita bruta total)*100	DIPLA	7,73%	32%	32%	32%
16	Índice de contribuição financeira para investimentos próprios	(Total de recursos repassados para investimento próprios / receita bruta total)*100	DIPLA	31,74%	32%	32%	32%
8. Regularização Fundiária							

PLANO ESTRATÉGICO TERRACAP- 2013/2016

17	Índice Regularização das Ocupações da Área Rural) Total 5.000 contratos	(Ocupações rurais regularizadas/Total de ocupações rurais) *100	DIRUR	9,20%	65%	85%	100%
9. Prospeção e Formatação e gestão de novos empreendimentos							
18	Índice de progresso dos Projetos do Plano de Negócio	(Total de movimentação por projeto constante do PN/Total de projetos constantes do PN)*100	EGEST	3,00%	50%	50%	50%
10. Gestão de Comercialização							
19	Índice de receita vendas de imóveis	(Receita estimada / Receita realizada com venda de imóveis)	DIPLA	66,00%	75%	75%	75%
20	Índice de inadimplência vendas	Total de inadimplência vendas / Total da carteira de vendas	GERAC	56,00%	70%	75%	80%
21	Índice de inadimplência concessão (Pró-DF)	Total de inadimplência concessão / Total da carteira de concessão	GERAC	38,00%	42%	45%	50%
22	Índice de cobertura da cobrança judicial	(Total de proposta saneadas judicialmente/ Total de propostas encaminhadas para cobrança judicial)*100	ACJUR	Não iniciado	Não iniciado	40%	45%
23	Índice de movimentação estoque	(Total de inclusões / Total de disponível e disponível com problemas)*100	NUCAD	1,38%	15%	15%	20%
24	Índice de estoque mínimo	(Total de disponível e disponível com problemas / Total de imóveis)*100	GECOM	12,11%	15%	20%	25%
11. Gestão Jurídica							
25	Índice de acompanhamento do Projeto de Gestão Jurídica (PGJ)	(Ações implementadas / Ações definidas no PGJ)*100	ACJUR	Não iniciado	Não iniciado	60%	80%
12. Doação de Terrenos							
26	Plano de melhoria do Processo de Doação de Terrenos (comissão Port.294/13)	(Ações implementadas / Ações definidas no Plano de Melhoria)*100	CPLAM	Não iniciado	Não iniciado	80%	80%
13. Ter eficiência e transparência na gestão orçamentária, financeira, contábil, tributária e de controle interno							
27	Índice de Investimento orçamentario	(Realizado financeiro para investimento/total realizado)*100	DIPLA	65%	70%	80%	80%
28	Índice de realização da receita anual (financeiro)	(Receita realizada/Receita estimada)*100	DIPLA	81,27%	80%	80%	80%
29	Índice de liquidez corrente (contábil)	(Ativo circulante / Passivo circulante)	DIPLA	0,79	1,00	1,00	1,00

PLANO ESTRATÉGICO TERRACAP- 2013/2016

30	Índice de acompanhamento do Plano de Melhoria de Gestão Financeira (PMGF)	(Ações implementadas / Ações definidas no PGF)*100	GEFIN	Não iniciado	Não iniciado	80%	80%
31	Índice de acompanhamento do Plano de Melhoria de Gestão Tributária (PMGT)	(Ações implementadas / Ações definidas no PGT)*101	GETRI	Não iniciado	Não iniciado	80%	80%
32	Índice de acompanhamento do Plano de Melhoria de gestão contábil (PMGC) Port.394/13	(Ações implementadas / Ações definidas no PGC)*100	GECOT	Não iniciado	Não iniciado	80%	80%
33	Taxa de recuperação de processos fiscais (tributário)	(Nº de processos solucionados de dívidas tributárias de terceiros cobrados indevidamente / Total de procesos de dívidas tributárias cobradas indevidamente)*100	GETRI	35%	35%	40%	45%
34	Grau de atendimento das recomendações propostas pela Auditoria Externa	(Nº de ocorrências em processos de auditorias solucionadas / total de ocorrências em processos de auditorias externas identificadas)*100	AUDIT	23%	65%	70%	75%
14. Implantar Política de Recursos Humanos							
35	Índice de acompanhamento do Projeto de Política de Recursos Humanos - PRH (comissão Port. 408/13)	(Ações implementadas / Ações definidas no PRH)*100	GEREH	Não iniciado	Não iniciado	60%	60%
15. Melhorar a qualidade da comunicação interna e externa							
36	Índice de satisfação dos clientes com o atendimento da empresa	Escore global da pesquisa de satisfação com o público externo	GEATE	89%	90%	90%	90%
37	Índice de acessibilidade e satisfação dos usuários com os sítios eletrônicos (site)	Grau de satisfação dos usuários com os sítios eletrônicos (site)	GEATE	21%	60%	60%	60%
38	Plano de Melhoria do Processo de Comunicação Interna (Comissão Port. 296/13)	(Ações implementadas / Ações definidas no Plano de Melhoria)*100	ASCOM	Não iniciado	Não iniciado	80%	80%
39	Índice de investimentos em eventos culturais, esportivos e de marketing para divulgação da marca Terracap.	(Valor anual gasto com patrocínio e marketing/Valor total dos dispêndios anual) *100	ASCOM	19,60%	1,50%	1,50%	1,50%
40	Valor médio anual de investimentos em publicidade e divulgação de edital para cada imóvel vendido	(Valor gasto com publicidade e divulgação do edital de imóveis / Total de lotes vendidos por edital)	ASCOM	R\$ 18.296	R\$ 12.000	R\$ 12.001	R\$ 12.002

PLANO ESTRATÉGICO TERRACAP- 2013/2016

16. Garantir a efetividade da gestão da tecnologia da informação							
41	Índice de satisfação do usuário com relação aos sistemas corporativos	(Nº de respostas positivas / Nº de perguntas)	CODIN	63%	60%	70%	75%
42	Índice das demandas de projetos de TI	(Demandas finalizadas / Demandas solicitadas)*100	CODIN	11%	35%	35%	35%
43	Índice de acompanhamento do PDTI	(Ações implementadas / Ações definidas no PDTI)*100	CODIN	24,39%	50%	50%	50%
44	Custo de TI no Total das Despesas Operacionais	(Total Anual com Despesa de TI/Total de despesas operacionais)*100	DIPLA	0,77%	1,5%	1,5%	1,5%
17. Desenvolver cultura gerencial orientada para resultado							
45	Índice de internalização da gestão para resultados	(Gerências que utilizam a metodologia com sucesso / total de gerências)*100	EGEST	19%	50%	60%	70%
18. Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes adequadas às necessidades da organização							
46	Índice de acompanhamento do projeto de capacitação estratégica Plano de melhoria	Ações implementadas / Ações definidas no PCE)*100	NUDEN	Não iniciado	80%	80%	80%
47	Porcentagem de gestores capacitados anualmente com base no Projeto de capacitação estratégica - PEC	Quantidade de gestores treinados por ano / Quantidade de gestores da Terracap	NUDEN	Não iniciado	80%	80%	80%
19. Promover a integração, a motivação e o comprometimento dos empregados							
48	Plano de melhoria Clima Organizacional - Fase 1	(Ações implementadas / Ações definidas no Plano de Melhoria)*100	NUDEN	Não iniciado	100%	80%	80%
49	Índice de Acompanhamento de Projeto de Qualidade de Vida do empregado	(Ações implementadas / Ações definidas no Programa de Qualidade de Vida) *100	NUBEN	Não iniciado	Não iniciado	80%	80%
50	Porcentagem de eventos de Instrutoria Interna realizados anualmente na empresa	(Quantidade de eventos de Instrutoria Interna / Quantidade de eventos de capacitação realizados)*100	NUDEN	15%	30%	35%	40%
20. Garantir o dimensionamento adequado da força de trabalho							
51	Movimentação com base no dimensionamento Fase 1	(Total de movimentação com base no dimensionamento/ Total da movimentação)*100	NUDEN GEREH	Não iniciado	Não iniciado	80%	80%

A identificação e priorização da Carteira de Projetos Estratégicos tiveram como intuito eleger um conjunto de iniciativas para solucionar situações críticas que serão gerenciadas de forma intensiva e possibilitem o alcance do sucesso da estratégia. Os

PLANO ESTRATÉGICO TERRACAP- 2013/2016

projetos selecionados como estratégicos, após a aplicação da avaliação adotada, estão relacionados no quadro 2, a seguir:

Quadro 2: Carteira de Projetos Estratégicos

PORTIFÓLIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS 2013			
Nº	Projetos	Área	Situação 2013 - IDE
1. Contribuir para ordenamento da ocupação e uso do solo			
1	P5 Regularização do setor Habitacional Ponte de Terra	GEREF	66,67%
2	P2 Regularização do Setor Habitacional Arniqueira	GEREF	61,11%
4. Ampliar a Oferta de Empreendimentos Ambiental e Economicamente Sustentáveis			
3	P8 Noroeste	GEMAM	27,83%
4	P13 Taquari 2ª Etapa	GENEP	72,73%
5	P14 Taquari 1ª Etapa Trecho 2	GEPRO	50%
5. Garantir a regularidade do patrimônio fundiário			
6	P7 Divisão das Áreas em Comum - Fazenda Guariroba	GETOP	15,15% Desatualizado
7	P1 Regularização do Núcleo Rural Tabatinga	GETOP	38,24% Desatualizado
8	P33 Migração dos Dados Legados para o Banco de Dados Espacial	GETOP	Não iniciado
9	P32 Padronização e Normatização dos Dados Geoespaciais	GETOP	Não iniciado
10	P__ Regularização do Trecho II do Setor Sol Nascente – Transferência de titularidade para o GDF, escrituração e doação de 6.440 lotes aos ocupantes.	DEHAB	Não Iniciado
6. Ampliar os negócios imobiliários que gerem receitas contínuas			
11	P9 Parque Tecnológico Capital Digital	DIPRE	90%
12	P15 Polo Logístico Recanto das Emas	GEPRO	53,13%
13	P16 Parque Capital Saúde	GENEP	2,63%
14	P35 <i>Downtown</i>	GENEP	68,75%
15	P45 Centro Esportivo de Brasília	GENEP	Não iniciado
16	P31 Torre de TV Digital	PRESI	Não iniciado

PLANO ESTRATÉGICO TERRACAP- 2013/2016





Nº	Projetos	Área	Situação 2013 IDE
12. Prover a excelência dos processos críticos – Gestão do Jurídico			
16	Novo – Projeto Gestão Jurídica	ACJUR	Não iniciado
17. Desenvolver cultura gerencial orientada para resultado			
17	NOVO - Projeto Implantação de Política de Recursos Humanos	CPLAM	Não iniciado

Os planos de melhoria serão traçados a partir da identificação de necessidade de ajustes nos processos prioritários da Empresa. Para tanto, serão assinados termos de pactuação entre as unidades responsáveis pela realização das iniciativas e ações propostas nos respectivos planos. Essas serão monitoradas com foco no alcance dos objetivos estratégicos.

Os novos planos de melhoria para 2013/2016 são os relacionados aos processos:

- Doação de Terrenos;
- Comunicação Interna;
- Clima Organizacional; e
- Gestão Tributaria.

PLANO ESTRATÉGICO TERRACAP- 2013/2016**Quadro 3: Planos de Melhorias**

PORTFÓLIO DE PROCESSOS 2013/2016					
Planos de Melhoria	Áreas	Não iniciadas (%)	Concluído (%)	Atrasadas (%)	Status
Em andamento					
Fiscalização do Patrimônio	GEFIS	0%	60%	40%	
Financeiro	GEFIN	4%	33,3%	44,4%	
Legalização Patrimonial	GETOP	33%	50%	17%	
Novos					
Doação de Terrenos	Comissão	100%	0%	0%	Não iniciado
Comunicação Interna	Comissão	100%	0%	0%	Não iniciado
Clima Organizacional	GEREH	100%	0%	0%	Não iniciado
Gestão Tributária	GETRI	100%	0%	0%	Não iniciado
Gestão Contábil	GECOT	100%	0%	0%	Não iniciado
Legenda					
 Resultado Satisfatório  Demanda Atenção  Resultado Insatisfatório  Não Mensurados					

PLANO ESTRATÉGICO TERRACAP- 2013/2016**V- Monitoramento e Avaliação do Plano Estratégico**

O monitoramento e a avaliação do Plano Estratégico serão realizados por meio de eventos periódicos, agendados e coordenados pelo Escritório de Gestão Estratégica – EGEST.

Esses eventos serão precedidos de reuniões ordinárias ou extraordinárias de acompanhamento com periodicidade escalonada no tempo e por unidade, para que as informações recebidas nessa etapa possam dar os subsídios necessários à etapa seguinte que é a avaliação.

O Quadro 5 apresenta modelo de calendário de eventos, com as análises e as avaliações previstas para cada objeto de monitoramento, assim como os produtos respectivos.

Quadro 5 - Cronograma de Eventos de Monitoramento e Avaliação

			Eventos de Monitoramento e Avaliação			
			Mensal	Trimestral	Semestral	Anual
Objetos de M&A	Indicadores estratégicos	Resultados (metas pactuadas)			Análise do indicativo do alcance dos resultados	Avaliação do alcance e pertinência dos resultados
	Projetos e Ações de melhoria	Resultados (metas pactuadas)		Análise do indicativo do alcance dos resultados	Análise do indicativo do alcance dos resultados	Avaliação do alcance e pertinência dos resultados
		Execução (marcos)	Acompanhamento gerencial	Monitoramento da execução	Avaliação da execução	Avaliação da execução
Avaliador/ Evento			Reunião de acompanhamento em cada projeto (EP) ou Diretoria (casos seletos)	Reunião de M&A com a Diretoria Colegiada	Reunião de M&A com a Diretoria Colegiada	Reunião de M&A com a Diretoria Colegiada e Seminário de avaliação
Produto			Relatório de execução (informações)	Relatório de monitoramento da execução (nota da execução, indicativos, recomendações)	Relatório de avaliação da execução (nota da execução, indicativos, recomendações)	Relatório de avaliação dos termos de pactuação (nota ponderada, recomendações)

PLANO ESTRATÉGICO TERRACAP- 2013/2016**Créditos****EQUIPE COORDENADORA**

Felipe Bezerra de Lima – Coordenador	CPLAM
Glaucia Tanajura	DIPLA
Teresa Dinah Portela Costa Santos	DIMOG
Luiza Helena Werneck Vercílio	EGEST/DIMOG
Fernanda Cavalcanti Motta	EGEST/CPLAM
Karina Nunes Alves Costa	EGEST/DIMOG
Evandro Valentim de Melo	DIMOG

PARTICIPANTES

Adriano Bueno Machado	GEPRO
Aliendres Souto Sousa	GEATE
Bruna Ribeiro Gamem	GETRI
Bruno Cesar Santana de Menezes	GECOM
Bruno Tamm Rabello	GEPRE
Carem Lucia Guimarães	GEREN
Cecilia Magalhães Camilo	GERAC
Celbe Berger Schultz	DIRUR
Diogo Passos Oliveira	GENEG
Edson Vilela da Rocha	GEREH
Elder Carlos Capellato	NUANF
Elder Nogueira da Mota	GECOM
Estela Maria Oton de Lima	DICOM
Estevão Caputo e Oliveira	DIMOG
Felipe Longhi Pereira da Silva	GEMAM
Fernanda Ferreira Estevam Batista Cambuy	GECOT
Flavio Santiago Moreira Silva	GECOM

PLANO ESTRATÉGICO TERRACAP- 2013/2016

Geraldo Rodrigues Soares	CODIN
Giuliano Magalhães Penatti	GEPRO
Ione Torres Silva Martins	GEPRE
Iuri da Rocha Marmo de Oliveira	NUAVA/GEPEA
Jose Marcos Dias Pereira	NUDEN/GEREH
Luciana Aparecida Guimarães Silva	NUDEN/GEREH
Marcelo Galimberti Nunes	DICOM
Marcelo Takahashi dos Santos	GEDES
Márcia Capanema	ASCOM
Mariana Rezende de Sant'anna	GEPRE
Patricia Mussi Sarkis	GENEP
Paulo Cesar Costa	NUAMB/GEMAM
Paulo Ricardo Santos de Oliveira	GERAC
Paulo Tadeu Santos Marcondes Junior	GENEG
Ralcilene Santiago Frota	GENEG
Reginaldo Junior Soares	NUANF
Romildo Ribeiro dos Santos	CODIN
Thais Waldow de Souza Barros	GEREF
Thiago Boaventura Soares	GENEG
Thiago de Jesus Soares Freire	AUDIT
Valdo Cesar Damasceno de Carvalho	GENEP