

MPSP

MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DE SÃO PAULO

Subprocuradoria-Geral de Justiça de Planejamento Institucional

CENTRO DE GESTÃO ESTRATÉGICA

Ato nº 1.000/16-PGJ

Planejamento Estratégico



Índice Analítico
ATO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

ASSUNTO	PÁG
TÍTULO I - DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES	02
Orientações Gerais	02
Definições	03
TÍTULO II - DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DE SP	04
CAPÍTULO I - DA GOVERNANÇA	04
Comitê de Desenvolvimento e Acompanhamento do Planejamento Estratégico - CDAPE	04
Componentes do CDAPE	04
Competências do CDAPE	05
CAPÍTULO II - DA GESTÃO	05
Seção I - Do Centro de Gestão Estratégica	05
Subseção I - Da Estrutura	05
Subseção II - Das Competências	06
Subseção III - Da Gestão de Projetos	07
Subseção IV - Da Gestão de Processos	07
Subseção V - Da Gestão de Indicadores	08
Subseção VI - Do Apoio Administrativo	08
Seção II - Do Fórum de Gestão	09
Componentes do CAF-FG	09
Componentes do CAM-FG	09
Competências do FGest-	09
Seção III - Da Comissão Interna da Qualidade	10
Componentes das CIQs-AF	10
Componentes das CIQs-AM	10
Descentralização da CQIs nas Áreas Regionais e nos Serviços Auxiliares	10
Competências das CQIs	10
CAPÍTULO III - DO PLANO ESTRATÉGICO, DO PLANO GERAL DE ATUAÇÃO E DOS PLANOS OPERACIONAIS DO MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DE SÃO PAULO	11
Seção I - Do Processo de Elaboração e Revisão do Plano Estratégico	11
Subseção I - Das Premissas	11
Subseção II - Das Etapas	11
Subseção III - Do Procedimento de Elaboração e Revisão	12
Seção II - Do Processo de Elaboração e Revisão do Plano Geral de Atuação	13
Seção III - Do Processo de Elaboração e Revisão dos Planos Operacionais	14
Seção IV - Da Implementação e do Cumprimento	14
CAPÍTULO IV - DAS REUNIÕES DE ANÁLISE CRÍTICA	15
TÍTULO III - DAS DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS	15
ANEXO I - LISTA DE SIGLAS	16
ANEXO II - QUADROS RESUMO	17
ANEXO III - EXPOSIÇÃO DE MOTIVOS	19

ATO NORMATIVO Nº 1.000, DE 09 DE DEZEMBRO DE 2016.

Dispõe sobre o Plano Estratégico do Ministério Público do Estado de São Paulo, sobre o Plano Geral de Atuação e sobre os Planos Operacionais, cria as unidades de governança e de gestão estratégica, estabelece as reuniões de análise crítica e dá outras providências.

O PROCURADOR-GERAL DE JUSTIÇA DO MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DE SÃO PAULO, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo artigo 19, inciso X, alínea "a", da Lei Complementar nº 734, de 26 de novembro de 1993, e

Considerando que a Constituição Federal, em seu art. 37, *caput*, e a Lei no 9.784, de 29 de janeiro de 1999, em seu art. 2º, *caput*, consagraram a eficiência como um dos princípios reitores da Administração Pública, sendo a atividade de planejamento determinante para a sua concretização;

Considerando o disposto no art. 7º, VII, a, da Lei no 12.527, de 18 de novembro de 2011, que assegura o direito de acesso a informação relativa à implementação, ao acompanhamento e aos resultados dos programas, projetos e demais ações dos órgãos e entidades públicas, bem como as metas e os indicadores propostos;

Considerando os esforços empreendidos pelo Conselho Nacional do Ministério Público no sentido de buscar o fortalecimento do Ministério Público no Brasil, com base na construção de uma agenda estratégica focada na melhoria dos serviços prestados à sociedade;

Considerando a Resolução nº 147, de 21 de junho de 2016, que dispõe sobre o planejamento estratégico nacional do Ministério Público e estabelece diretrizes para o planejamento estratégico do Conselho Nacional do Ministério Público, das unidades e ramos do Ministério Público;

Considerando, por fim, o compromisso da Administração Superior do MPSP com o aprimoramento contínuo das ações institucionais, mediante a adoção das melhores práticas de gestão, inclusive da gestão por processos, do gerenciamento de projetos, da gestão do conhecimento e da promoção da cultura por resultados, RESOLVE:

TÍTULO I DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Art. 1º O Planejamento Estratégico do Ministério Público do Estado de São Paulo e seus respectivos planos, unidades de governança e de gestão e desdobramentos são regidos por este ato.

§1º Os princípios da eficiência, resolutividades, publicidade, autocomposição, dentre outros que se aplicam à administração pública, deverão nortear a elaboração, o acompanhamento e a revisão do Planejamento Estratégico do MPSP.

§ 2º Compete a todos os agentes:

I – conhecer, observar e difundir as orientações emanadas no Plano Estratégico do MPSP (PE-MPSP) e em seus desdobramentos, quais sejam: o Plano Geral de Atuação (PGA-MPSP) e os Planos Operacionais (POs);

II – acompanhar, de modo proativo, o progresso do PE-MPSP, do PGA-MPSP e dos POs, por meio de informações que serão disponibilizadas em Painéis de Indicadores e publicados no Portal do MPSP;

III – dentro de suas respectivas áreas de atuação, propor, conforme regulamentação, a execução de projetos, processos, iniciativas e contratações visando ao alcance mais eficiente e eficaz dos objetivos e metas institucionais;

§ 3º São Instrumentos de Gestão e Execução (IGE) os objetivos, as metas e os indicadores (elementos motivadores) e os projetos, os processos, as iniciativas e as contratações (ações);

§ 4º Os IGEs serão utilizados para propor Ação Corretiva, Preventiva e de Melhoria e, entre outras, apresentarão as seguintes sugestões:

I – formação de grupos de trabalho interdisciplinares;

II – realização de palestras e encontros temáticos;

III – elaboração e realização de treinamentos de capacitação;

IV – solicitação de alocação de recursos;

V – Emissão de Orientação, com vistas a reforçar a necessidade de observação de IGEs estabelecidos;

VI – Emissão de Sugestão de Modificação (SM), para apresentar propostas de alteração de objetivos, metas, indicadores, manuais, procedimentos, entre outros.

§ 5º Os planos estratégico, tático e os operacionais deverão orientar a elaboração do planejamento orçamentário-financeiro do MPSP e estarem a ele relacionados.

§ 6º Compete ao Subprocurador-Geral de Justiça de Planejamento Institucional a aprovação dos manuais, procedimentos e registros citados neste ato ou dele decorrentes.

Art. 2º Para fins deste ato, ficam estabelecidos os seguintes conceitos:

I – Missão: razão da existência do MPSP;

II – Visão: futuro que o MPSP almeja alcançar em longo prazo;

III – Valores: conjunto de princípios que deve nortear as decisões e as ações dos agentes no desempenho de suas competências;

IV – Objetivos: resultados que o MPSP pretende atingir de modo a favorecer a construção do futuro almejado;

V – Meta: desafio autoimposto, em termos de prazo e quantidade/qualidade, associado a um objetivo;

VI – Indicador: instrumento de aferição regular de uma meta;

VII – Planejamento Estratégico: procedimento formal executado para produzir um resultado articulado na forma de um sistema integrado de decisões estratégicas;

VIII – Plano Estratégico: instrumento que representa de forma concreta o resultado do planejamento estratégico;

IX – Plano Geral de Atuação (PGA-MPSP): instrumento que desdobra o PE-MPSP em objetivos, metas e indicadores táticos que devem ser alcançados por meio da realização de projetos, processos, iniciativas e contratações;

X – Planos Operacionais (POs): instrumentos que desdobram o PGA-MPSP em objetivos, metas e indicadores operacionais que devem ser alcançados por meio da realização de projetos, processos, iniciativas e contratações;

XI – Projeto: trabalho temporário empreendido para gerar determinados produtos, serviços ou resultados exclusivos;

XII – Programa: conjunto de projetos complementares;

XIII – Processo: sequência de atividades executadas em ordem lógica, a partir de um insumo recebido, para gerar um ou mais resultados;

XIV – Mapeamento de processos: método de gerenciamento que tem a finalidade de identificar e conhecer os processos instituídos de modo a favorecer aprimoramentos por meio da padronização, racionalização e automatização de atividades repetitivas;

XV – Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ-MPSP): conjunto de recursos e regras mínimas implementado com o objetivo de orientar cada parte da organização para que execute suas tarefas de maneira correta e em tempo hábil, de forma harmônica, com vistas ao cumprimento da missão institucional;

XVI – Manual da Qualidade (MQ-MPSP): documento que contém, de forma resumida, clara e de fácil consulta todo o conteúdo do SGQ-MPSP, especialmente, o escopo, referências aos procedimentos documentados estabelecidos e a declaração da missão, da visão, dos valores e da política da qualidade;

XVII – Manual: documento onde são estabelecidas orientações fundamentais acerca de um processo, com maior nível de abstração, abrangência e generalidade;

XVIII – Procedimento: documento que descreve os insumos, a sequência eficiente de atividades e os resultados esperados (produtos e serviços) de processos e subprocessos;

XIX – Agentes: membros, servidores e estagiários em exercício no MPSP.

TÍTULO II DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DE SÃO PAULO

CAPÍTULO I DA GOVERNANÇA

Art. 3º A governança do planejamento estratégico do MPSP será exercida pelo Comitê de Desenvolvimento e Acompanhamento do Planejamento Estratégico (CDAPE).

Art. 4º São membros do CDAPE:

I – o Procurador-Geral de Justiça, que o presidirá;

II – dois assessores do gabinete do Procurador-Geral de Justiça;

III – dois membros indicados pelo Conselho de Estudos e Políticas Institucionais (CONEPI);

IV – os Subprocuradores-Gerais de Justiça;

V – o Secretário de Integração da Procuradoria-Geral de Justiça.

§ 1º Os assessores do gabinete serão indicados pelo Procurador-Geral de Justiça e os membros do CONEPI serão escolhidos pelo próprio colegiado.

§ 2º Portaria contendo o nome dos membros indicados será publicada no Diário Oficial do Estado de São Paulo.

§ 3º O Corregedor-Geral e o Diretor do Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional serão convidados a participar das reuniões do CDAPE.

Art. 5º O CDAPE realizará a governança do planejamento estratégico do MPSP por intermédio das seguintes ações:

I – acompanhar os trabalhos e emitir decisões referentes ao processo de elaboração, revisão, deliberação e aprovação do PE-MPSP, e, em especial:

a. aprovar e revisar o Projeto de Elaboração do PE-MPSP;

b. coordenar a consulta à sociedade civil, a órgãos e entidades e a especialistas em temas de atribuição do MPSP;

c. redigir o PE-MPSP Provisório e o PE-MPSP Final.

II – aprovar o PE-MPSP e suas revisões segundo processo definido neste ato;

III – dirigir, monitorar e avaliar a gestão do PE-MPSP e fornecer apoio e recursos para adequada gestão e execução de seus desdobramentos;

IV – identificar riscos internos e externos ao cumprimento dos IGEs estratégicos e emitir Propostas de Ação Corretiva, Preventiva e/ou de Melhoria;

V – conhecer e avaliar recomendações expedidas pelo Fórum de Gestão;

VI – aprovar o Relatório Anual de Desempenho do PE-MPSP;

VII – aprovar a Agenda Anual de Gestão Estratégica e o Manual da Qualidade do MPSP e suas revisões;

VIII – desempenhar outras atividades correlatas.

CAPÍTULO II DA GESTÃO

Seção I Do Centro de Gestão Estratégica

Subseção I Da Estrutura

Art. 6º Fica criado o Centro de Gestão Estratégica (CGE), composto de:

I – Diretoria;

II – Subárea de Apoio Administrativo;

III – Área de Gestão de Projetos (GPROJ), composta de Diretoria;

IV – Área de Gestão de Processos e Indicadores (GPROC), composta de:

a. Diretoria;

b. Corpo Técnico.

Parágrafo único: O CGE ficará subordinado à Subprocuradoria-Geral de Justiça de Planejamento Institucional.

Subseção II Das Competências

Art. 7º Compete ao Centro de Gestão Estratégica (CGE):

I – prestar assessoria nas questões afetas ao PE-MPSP e seus desdobramentos;

II – coordenar o processo de elaboração e revisão do PE-MPSP, assegurando sua legitimidade, objetividade e eficiência;

III – identificar riscos internos e externos ao cumprimento do PE-MPSP e emitir Propostas de Ação Corretiva, Preventiva e/ou de Melhoria adotando as providências necessárias à sua adequada comunicação, implementação e cumprimento;

IV – produzir diagnósticos, estudos e avaliações periódicas a respeito do PE-MPSP;

V – produzir o Relatório Anual de Desempenho do PE-MPSP e desenvolver o Projeto de Elaboração do PE-MPSP;

VI – produzir informações de inteligência estratégica para subsidiar a tomada de decisões no âmbito do MPSP;

VII – receber e avaliar os Manuais e Procedimentos elaborados pelos órgãos, submetendo-os à aprovação da Subprocuradoria-Geral de Justiça de Planejamento Institucional;

VIII – submeter à Subprocuradoria-Geral de Justiça de Planejamento Institucional propostas de criação e alteração de leis e atos administrativos correlatos à sua atuação;

IX – em conjunto com o Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional e o Centro de Recursos Humanos, desenvolver projetos e processos que favoreçam a gestão do conhecimento, a gestão por competências, a identificação e desenvolvimento de lideranças bem como estruturar projetos anuais de treinamento, capacitação e programas de integração;

X – elaborar, manter e divulgar a Agenda Anual de Gestão Estratégica e o Manual da Qualidade do MPSP, submetendo-os à prévia aprovação das instâncias competentes;

XI – coordenar a implementação de estruturas de gestão nas Áreas Regionais e nos Serviços Auxiliares descentralizados, na forma descrita neste ato;

XII – desenvolver outras atividades correlatas, por determinação do Subprocurador-Geral de Justiça de Planejamento Institucional ou com a sua anuência.

Parágrafo único: A Diretoria de Gestão Estratégica (DGE) será exercida por um servidor com formação de nível superior designado pelo Procurador-Geral de Justiça, que possua experiência comprovada e perfil adequado ao desempenho das funções.

Subseção III Da Gestão de Projetos

Art. 8º Compete à Área de Gestão de Projetos (GPROJ):

I – elaborar, manter e disponibilizar o Manual de Gestão de Projetos, que deverá conter os procedimentos, os critérios de aceitação e as ferramentas adotadas pelo MPSP para auxiliar os órgãos da Instituição na elaboração de suas propostas e na condução das etapas dos projetos estratégicos;

II – administrar o portfólio de projetos, demonstrando custos, retornos, prazos e o alinhamento com os objetivos estratégicos;

III – promover continuamente o monitoramento e a avaliação do desempenho dos projetos estratégicos mediante a construção participativa de indicadores e metas;

IV – capacitar, por meio do Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional, e prestar assessoria técnica aos gerentes de projetos e órgãos da Instituição com base no Manual de Gestão de Projetos;

V – receber, analisar, emitir parecer, encaminhar às instâncias competentes e administrar as Propostas de Projetos recebidas;

VI – formular e implementar mecanismos de comunicação da gestão dos projetos estratégicos do MPSP promovendo o acesso universal e transparente das informações;

VII – prover subsídios técnicos à atuação da DGE e desempenhar outras atividades correlatas.

Parágrafo único: A direção da GPROJ será exercida por servidor com formação de nível superior designado pelo Procurador-Geral de Justiça.

Subseção IV Da Gestão de Processos

Art. 9º Compete à Área de Gestão de Processos e Indicadores (GPROC):

I – acerca da gestão de processos:

a. elaborar, manter e disponibilizar o Manual de Gestão de Processos, que deverá conter os procedimentos, as técnicas e as ferramentas adotadas pela Instituição para definir, conhecer, racionalizar, padronizar, normatizar e automatizar os processos e suas respectivas interações;

b. elaborar, manter e disponibilizar o Manual de Documentos e Registros, que deverá conter as normas para elaboração de manuais, procedimentos, e os modelos de registros (formulários e manifestações) elaborados, avaliados e aprovados;

c. mapear os processos e suas interações, realizando estudos sobre a racionalização, simplificação, padronização e automatização das rotinas, encaminhando às instâncias competentes para avaliação, aprovação e homologação;

d. promover continuamente o monitoramento e a avaliação do desempenho dos processos mapeados mediante a construção participativa de indicadores e metas;

- e. avaliar e dar subsídios ao desenvolvimento de Sistemas Integrados de Gestão, participando do estudo e da homologação de novos módulos e funcionalidades apresentados pelo Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação do MPSP;
- f. coordenar, com apoio da DGE, a realização de reuniões visando a distribuição de atribuições ou processos supervenientes que envolvam duas ou mais áreas distintas, respeitadas as correlações das novas tarefas às competências das áreas envolvidas;
- g. capacitar os agentes, por meio do Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional, e prestar assessoria técnica aos órgãos da Instituição com base no Manual de Gestão de Processos;
- h. formular e implementar mecanismos de comunicação da gestão dos processos do MPSP promovendo o acesso universal e transparente das informações;
- i. prover subsídios técnicos à atuação da DGE e desempenhar outras atividades correlatas.

Subseção V Da Gestão de Indicadores

II – acerca da gestão de indicadores:

- a. elaborar, manter e disponibilizar o Manual de Gestão de Indicadores, que deverá conter os procedimentos, as técnicas e as ferramentas adotadas pelo MPSP para comunicar, medir, avaliar e propor correções e melhorias dos indicadores instituídos;
- b. elaborar, manter e disponibilizar o Painel de Indicadores, internamente, por meio de quadros, mapas, etc., e externamente, por intermédio do Portal do MPSP, que deverá conter informações claras e adequadas relativas à evolução dos indicadores instituídos;
- c. identificar, com o auxílio das partes envolvidas e com apoio da DGE, os meios mais eficazes para obtenção regular e constante dos dados estatísticos necessários à permanente atualização e à regular avaliação dos indicadores instituídos;
- d. atender ao público interno e externo, quanto a solicitações de informações estatísticas relacionadas ao desempenho dos indicadores instituídos;
- e. calcular, anualmente, a taxa de desempenho relativo a processos avaliados no ano anterior e fazer projeções para os quatro exercícios seguintes;
- f. identificar e manter dados e informações potencialmente úteis à formulação de estratégias de modo a contribuir com a eficiência e eficácia na execução dos IGEs;
- g. capacitar os agentes e prestar assessoria técnica aos órgãos da Instituição com base no Manual de Gestão de Indicadores;
- h. prover subsídios técnicos à atuação da DGE e desempenhar outras atividades correlatas.

Parágrafo único: A direção da GPROC será exercida por servidor com formação de nível superior designado pelo Procurador-Geral de Justiça.

Subseção VI Do Apoio Administrativo

Art. 10 Compete à Subárea de Apoio Administrativo:

- I – receber, registrar, distribuir e expedir documentos e processos do CGE;
- II – preparar os expedientes da CGE, quando solicitado;
- III – desenvolver outras atividades características de apoio administrativo à atuação do CGE.

Seção II Do Fórum de Gestão

Art. 11 Fica criado o Fórum de Gestão do Ministério Público do Estado de São Paulo (FGest), estrutura organizacional colegiada e vinculada ao CDAPE composto por duas comissões sendo uma da Atividade Fim e outra da Atividade Meio.

§ 1º A Comissão da Atividade Fim do Fórum de Gestão (CAF-FG) será composta pelos seguintes integrantes:

- I – Subprocurador-Geral de Justiça de Planejamento Institucional, que o presidirá;
- II – Diretoria do Centro de Gestão Estratégica, que responderá pela relatoria;
- III – Secretário Executivo da Procuradoria-Geral de Justiça;
- IV – Secretário da Integração da Procuradoria-Geral de Justiça;
- V – Ouvidor-Geral;
- VI – Um membro indicado pelo Corregedor-Geral;
- VII – Coordenadores dos Centros de Apoio.
- VIII – Um membro indicado pelo Órgão Especial do Colégio de Procuradores;
- IX – Um membro indicado pelo Conselho Superior do Ministério Público;
- X – Um membro indicado pelo Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional.

§ 2º A Comissão da Atividade Meio do Fórum de Gestão (CAM-FG) será composta pelos seguintes integrantes:

- I – Subprocurador-Geral de Justiça de Planejamento Institucional, que o presidirá;
- II – Diretoria do Centro de Gestão Estratégica, que responderá pela relatoria;
- III – Secretário Executivo da Procuradoria-Geral de Justiça;
- IV – Ouvidor-Geral;
- V – Um membro indicado pelo Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional;
- VI – Diretor-Geral, que representará os Diretores das Áreas Regionais;
- VII – Diretores de Centros, Assessorias e Departamentos da Atividade Meio.

Art. 12 Compete ao FGest realizar a gestão do PGA-MPSP através das seguintes ações:

- I – conhecer o portfólio de projetos e o desempenho dos programas e projetos estratégicos, apresentados pela GPROJ;

II – conhecer o desempenho dos indicadores dos processos e das iniciativas e contratações estratégicos, apresentados pela GPROC;

III – identificar riscos internos e externos ao cumprimento dos objetivos e metas táticos e emitir Propostas de Ação Corretiva, Preventiva e/ ou de Melhoria;

IV – conhecer e avaliar recomendações expedidas pela Comissão da Qualidade e conhecer e executar as orientações emanadas pelo CDAPE;

V – exercer outras atividades correlatas que lhe forem delegadas pelo CDAPE.

Seção III **Da Comissão Interna da Qualidade**

Art. 13 Fica criada a Comissão Interna da Qualidade do Ministério Público do Estado de São Paulo (CIQ), estruturas organizacionais colegiadas e vinculadas ao CGE, compostas por comissões para atender os órgãos de Atividade Fim e de Atividade Meio.

§ 1º As Comissões Internas da Qualidade da Atividade Fim (CIQ-AF) serão compostas pelos seguintes integrantes:

I – Diretoria do Centro de Gestão Estratégica, que a presidirá;

II – Diretorias das Áreas de Projetos e de Processos e Indicadores;

III – Servidores indicados pelos Coordenadores dos Centros de Apoio.

§ 2º As Comissões Internas da Qualidade da Atividade Meio (CIQ-AM) serão compostas pelos seguintes integrantes:

I – Diretoria do Centro de Gestão Estratégica, que a presidirá;

II – Diretoria das Áreas de Projetos e de Processos e Indicadores;

III – Servidores indicados pelos Diretores das Áreas da Atividade Meio e pela Subárea de Expediente da Diretoria-Geral;

§ 3º O Secretário Executivo da Procuradoria-Geral de Justiça será convidado a participar das reuniões.

§ 4º A DGE elegerá, dentre os membros, aquele que exercerá a função de relator das Reuniões de Análise Crítica.

§ 5º Estruturas similares às da CIQ poderão ser constituídas nas Áreas Regionais, na Escola Superior do Ministério Público e nos demais Serviços Auxiliares com atuação descentralizada, cabendo, o processo gradativo e ordenado dessas implementações, ao CGE, com apoio do CDAPE e do FGest, respeitada a independência funcional dos órgãos de execução.

Art. 14 Compete às CIQs realizar a gestão dos POs através das seguintes ações:

I – conhecer os projetos e processos estratégicos, os indicadores de desempenho dos processos e as ações vinculadas aos projetos e processos;

II – elaborar, manter, revisar e divulgar o POs de seus respectivos órgãos, através do desdobramento dos IGEs táticos em IGEs operacionais;

III – orientar os agentes acerca dos assuntos relacionados aos POs e seus desdobramentos, atuando como multiplicadoras dos conhecimentos adquiridos;

IV – identificar riscos internos e externos ao cumprimento dos objetivos e metas estratégicas e emitir Propostas de Ação Corretiva, Preventiva e/ou de Melhoria;

V – conhecer e executar as orientações expedidas pelo Fórum de Gestão;

VI – conhecer, apreender e difundir:

a. o Sistema de Gestão de Qualidade do MPSP (SGQ-MPSP);

b. a cultura de gestão por resultados;

c. a metodologia de gestão de projetos;

d. a metodologia de gestão por processos.

VII – realizar auditorias internas de conformidade do SGQ-MPSP, anualmente, e acompanhar a realização de auditorias externas, na forma de regulamento específico;

VIII – exercer outras atividades correlatas que lhe forem delegadas pelo Fórum de Gestão.

CAPÍTULO III

DO PLANO ESTRATÉGICO, DO PLANO GERAL DE ATUAÇÃO E DOS PLANOS OPERACIONAIS DO MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DE SÃO PAULO

Seção I

Do Processo de Elaboração e Revisão do Plano Estratégico

Subseção I

Das Premissas

Art. 15 Serão observadas as seguintes premissas na elaboração do PE-MPSP:

I – participação de membros e servidores e da sociedade em sua elaboração;

II – consideração dos objetivos estratégicos do Plano Estratégico Nacional do Ministério Público (PEN-MP);

III – declaração da missão, da visão, dos valores e da política de qualidade, e definição dos objetivos estratégicos e respectivas metas e indicadores de desempenho;

IV – a cada objetivo estratégico corresponderá, no mínimo, um indicador e uma meta específica com horizonte temporal de um ano extensível até o fim da vigência do PE-MPSP;

V – apresentação de projetos e ações de maior relevância com vistas ao cumprimento dos objetivos e metas definidos;

VI – vigência do PE-MPSP de 6 anos;

VII – definição de prioridades.

Subseção II

Das Etapas

Art. 16 O processo de elaboração e revisão do PE-MPSP compreende as seguintes etapas:

- I – aprovação do Projeto de Elaboração do PE-MPSP;
- II – consulta aos membros, servidores e à sociedade e consideração do PEN-MP;
- III – compilação de dados;
- IV – disponibilização do PE-MPSP Provisório;
- V – oitiva do Órgão Especial do Colégio de Procuradores de Justiça e do Conselho Superior;
- VI – avaliação final;
- VII – redação do PE-MPSP;
- VIII – publicidade.

Parágrafo Único: O Projeto de Elaboração do PE-MPSP conterá, no mínimo, a metodologia, o cronograma, o custo estimado e orientações gerais acerca do procedimento de elaboração do PE-MPSP e será apresentado pelo menos 12 meses antes do término da vigência do PE-MPSP em vigor.

Subseção III Do Procedimento de Elaboração e Revisão

Art. 17 A consulta aos membros, servidores e à sociedade e a consideração do PEN-MP, para definição do PE-MPSP, serão efetuadas por meio de:

- I – envio de questionários aos membros e servidores;
- II – realização de consultas e/ou de audiências públicas;
- III – envio de convites a órgãos e especialistas em temas de atribuição do MPSP;
- IV – análise e emissão de parecer acerca do PEN-MP.

§ 1º O questionário conterá itens específicos para a propositura de projetos e programas de atuação integrada.

§ 2º As audiências públicas serão comunicadas com antecedência de, no mínimo, 15 dias, informando necessariamente, o assunto, o local, a data, e os horários de início e fim.

§ 3º O convite conterá pedido de envio de manifestações escritas sobre as suas contribuições e sugestões à instituição para a escolha das respectivas metas prioritárias.

§ 4º O convite para o envio das contribuições e sugestões será divulgado mediante aviso no Diário Oficial do Estado, sem prejuízo de outros meios hábeis para a sua comunicação.

§ 5º O prazo para o envio das contribuições e sugestões por mensagem eletrônica a endereço eletrônico indicado previamente será, no mínimo, de dez dias.

§ 6º A análise e emissão de parecer acerca dos objetivos constantes no PEN-MP competirá:

- I – aos coordenadores dos Centros de Apoio, no que tange aos objetivos da Atividade Fim, respeitadas suas respectivas áreas de atuação;
- II – ao CGE, no que tange aos objetivos da Atividade Meio.

§ 7º poderão ser realizados encontros temáticos na Capital, acessíveis eletronicamente, com a participação dos respectivos Centros de Apoio Operacional, para tratar das sugestões encaminhadas pela sociedade civil e pelos especialistas.

Art. 18 Compilados e sistematizados os dados colhidos, será disponibilizado, no Portal do MPSP, o PE-MPSP Provisório para consulta e apresentação de questionamentos e sugestões em prazo não inferior a dez dias.

Parágrafo único: O PE-MPSP Provisório será enviado, paralelamente, ao Órgão Especial do Colégio de Procuradores de Justiça e ao Conselho Superior do Ministério Público para suas respectivas manifestações no prazo de dez dias.

Art. 19 Finalizadas as contribuições, o CDAPE fará as considerações finais, em reunião especial, e editará ato aprovando o PE-MPSP.

Art. 20 O PE-MPSP Final será publicado integralmente, no prazo de 10 dias de sua aprovação, no Diário Oficial do Estado de São Paulo e no Portal do MPSP, sem prejuízo de outros meios de divulgação.

§ 1º Os agentes do MPSP receberão comunicados, por correio eletrônico, contendo link de acesso ao PE-MPSP, via Portal Institucional.

§ 2º Poderão ser realizados oficinas e encontros temáticos com vistas à ampla divulgação do PE-MPSP e de seus desdobramentos.

Art. 21 O processo de revisão do PE-MPSP observará o seguinte procedimento:

I – da visão, da missão, dos valores ou de objetivos estratégicos: observará as etapas constantes nos incisos constantes no Art. 16, bem como o disposto nos Art. 17 a 20.

II – dos indicadores, das metas e das ações: aprovação do CDAPE, por meio de Reunião de Análise Crítica.

Seção II **Do Processo de Elaboração e Revisão do Plano Geral de Atuação**

Art. 22 O PGA-MPSP será estabelecido em Reunião Especial do Fórum de Gestão realizada no prazo de 30 dias após a aprovação do plano estratégico e levará em consideração os objetivos, as metas, os indicadores, os projetos e as ações estabelecidos no PE-MPSP.

Art. 23 A reunião especial do Fórum de Gestão contará com os membros das Comissões da Atividade Fim e da Atividade Meio e será presidida pelo Procurador-Geral de Justiça e secretariada pela Secretaria Executiva da Procuradoria-Geral de Justiça.

Art. 24 A elaboração do PGA-MPSP levará em conta os objetivos e as diretrizes institucionais destinadas a viabilizar a consecução de objetivos, metas e indicadores prioritários nas diversas áreas de atribuições legais, consoante proposto no PE-MPSP.

Art. 25 Para execução do PGA-MPSP serão estabelecidos, entre outros:

I – Programas de Atuação das Promotorias de Justiça;

II – Programas de Atuação Integrada de Promotoria de Justiça;

III – Programas de Aperfeiçoamento dos Órgãos de Apoio e dos Serviços Auxiliares;

§1º As colaborações recebidas na elaboração do PE-MPSP por meio dos questionários serão utilizadas para criação dos programas dispostos nos incisos I, II e III.

§2º Projetos Especiais poderão ser estabelecidos por Ato do Procurador-Geral de Justiça em vista de alterações legislativas ou de circunstâncias emergenciais e passarão a compor o PGA-MPSP a partir da data de sua publicação.

Art. 26 O PGA-MPSP será publicado integralmente, no prazo de 10 dias de sua aprovação, no Diário Oficial do Estado de São Paulo e no Portal do MPSP, sem prejuízo de outros meios de divulgação.

Art. 27 O PGA-MPSP terá vigência de dois anos e metas com horizonte temporal de um ano extensível até o fim de sua vigência.

Art. 28 Revisões ao PGA-MPSP poderão ocorrer por meio de Reuniões de Análise Crítica.

Art. 29 No prazo de um ano do término da vigência do PGA-MPSP, será convocada uma nova Reunião Especial do Fórum de Gestão, com vistas a verificar a eficiência do plano atual e elaborar o PGA-MPSP que vigorará no biênio subsequente.

Seção III Do Processo de Elaboração e Revisão dos Planos Operacionais

Art. 30 Os Planos Operacionais (POs) serão estabelecidos pelas CIQs no prazo de 90 dias contados a partir da publicação do PGA-MPSP.

Art. 31 A elaboração dos POs deverá considerar os objetivos, metas, indicadores, projetos, e ações estabelecidas no PGA-MPSP e as contratações necessárias a sua execução.

Art. 32 Revisões aos POs poderão ocorrer por meio de Reuniões de Análise Crítica.

Art. 33 Os POs terão vigência de um ano e o final de sua vigência coincidirá com o término do exercício financeiro.

Art. 34 No prazo máximo de 90 dias do fim do exercício financeiro, as CIQs apresentarão os POs que vigorarão no exercício seguinte.

§1º Exigências complementares e orientações gerais com vistas à elaboração dos Planos Operacionais poderão ser definidas por ato da Subprocuradoria-Geral de Justiça de Planejamento Institucional.

§2º O CGE coordenará o processo de elaboração dos POs junto às CIQs.

Seção IV Da Implementação e do Cumprimento

Art. 35 O PE-MPSP, o PGA-MPSP e os POs têm caráter direcionador aos agentes.

Art. 36 A implementação e o cumprimento do PE-MPSP, do PGA-MPSP e dos POs serão monitorados através das reuniões de análise crítica descritas neste ato.

CAPÍTULO IV DAS REUNIÕES DE ANÁLISE CRÍTICA

Art. 37 O desempenho dos planos estratégico, tático e operacionais do MPSP será acompanhado continuamente por meio das seguintes reuniões ordinárias:

I – Reunião de Análise Crítica do Plano Estratégico (RAC-E): acompanhamento e revisão do PE-MPSP, com periodicidade semestral, desempenhada pela CDAPE;

II – Reunião de Análise Crítica do Plano Tático (RAC-T): acompanhamento e revisão do PGA-MPSP, com periodicidade trimestral, desempenhada pelas comissões do FGest;

III – Reunião de Análise Crítica do Plano Operacional (RAC-O): acompanhamento e revisão dos POs, com periodicidade bimestral, desempenhada pelas CIQs.

§ 1º As datas das reuniões serão estabelecidas em uma Agenda Anual de Gestão Estratégica.

§ 2º Reuniões extraordinárias poderão ser realizadas por convocação justificada dos respectivos presidentes, convocadas no prazo mínimo de 10 dias, a contar da data da emissão do comunicado.

§ 3º As reuniões serão instauradas com a presença da maioria absoluta de seus integrantes.

§ 4º As reuniões serão iniciadas com a leitura da Ata de Reunião de Análise Crítica do último encontro, bem como com o acompanhamento de pendências das reuniões anteriores.

§ 5º Os riscos a execução dos planos serão avaliados a cada RAC e deverão considerar, entre outros, aspectos internos (forças e fraquezas) e externos (oportunidades e ameaças).

§ 6º As deliberações das reuniões serão aprovadas pelo voto da maioria dos integrantes presentes, cabendo ao presidente o voto de desempate além de seu voto ordinário.

§ 7º Encerradas as reuniões, a relatoria emitirá uma Ata de Reunião de Análise Crítica, que deverá ser assinada pelos membros presentes e que conterá, quando necessário, um relatório do tipo 5W2H para estabelecer ações, prazos, responsáveis, objetivos, custos e recursos previstos e resultados esperados, entre outros.

§ 8º As comissões poderão estabelecer regimento próprio que conterá, obrigatoriamente, uma regra para sua aprovação e revisão pelo voto da maioria absoluta de seus componentes.

§ 9º O exercício das funções no CDAPE, no FGest ou nas CQIs não implicará a percepção de qualquer vantagem pecuniária.

TÍTULO III DAS DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

Art. 38 Os órgãos encaminharão o relatório de desempenho de seu respectivo plano operacional ao CGE, conforme Agenda Anual de Gestão Estratégica, com vistas à formulação do Relatório Anual de Desempenho do PE-MPSP.

Art. 39 Os manuais a Agenda Anual de Gestão Estratégica e o Painel de Indicadores, descritos neste ato serão elaborados no prazo de 120 dias, a partir da data de publicação.

Art. 40 Este ato entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário, em especial os Atos nº 873/15-PGJ, de 20 de janeiro de 2015 e nº 951/2016-PGJ, de 16 de fevereiro de 2016.

São Paulo, XX de outubro de 2016.

GIANPAOLO POGGIO SMANIO
Publicado, aos XX de outubro de 2016.

ANEXO I – LISTA DE SIGLAS - Por ordem de surgimento

PE-MPSP: Plano Estratégico do MPSP

Art. 1º, §2º inc. I e Art. 2º, inc. VIII

IGE: Instrumentos de Gestão e Execução

Art. 1º, §§3º e 4º

SM: Sugestão de Modificação

Art. 1º, §4º, inc. VI

PGA-MPSP: Plano Geral de Atuação do MPSP

Art. 2º, inc. IX

POs: Planos Operacionais

Art. 2º, inc. X

SGQ-MPSP: Sistema de Gestão da Qualidade do MPSP

Art. 2º, inc. XV

MQ-MPSP: Manual da Qualidade do MPSP

Art. 2º, inc. XVI

CDAPE: Comitê de Desenvolvimento e Acompanhamento do Planejamento Estratégico

Art. 3º

CONEPI: Conselho de Estudos e Políticas Institucionais

Art. 4º, inc. III

CGE: Centro de Gestão Estratégica

Art. 6º

GPROJ: Área de Gestão de Projetos

Art. 6º, §1º, inc. III

GPROC: Área de Gestão de Processos e Indicadores

Art. 6º, §1º, inc. IV

DGE: Diretoria de Gestão Estratégica

Art. 7º, parágrafo único

FGest: Fórum de Gestão

Art. 11

CAF-FG: Comissão da Atividade Fim do Fórum de Gestão

Art. 11, § 1º

CAM-FG: Comissão da Atividade Meio do Fórum de Gestão

Art. 11, § 2º

CIQ: Comissão Interna da Qualidade

Art. 13

CIQ-AF: Comissões Internas da Qualidade da Atividade Fim

Art. 13, § 1º

CIQ-AM: Comissões Internas da Qualidade da Atividade Meio

Art. 13, § 2º

PEN-MP: Plano Estratégico Nacional do Ministério Público

Art. 15, inc. II

RAC-E: Reunião de Análise Crítica do Plano Estratégico

Art. 24, inc. I

RAC-T: Reunião de Análise Crítica do Plano Tático

Art. 24, inc. II

RAC-O: Reunião de Análise Crítica do Plano Operacional

Art. 24, inc. III

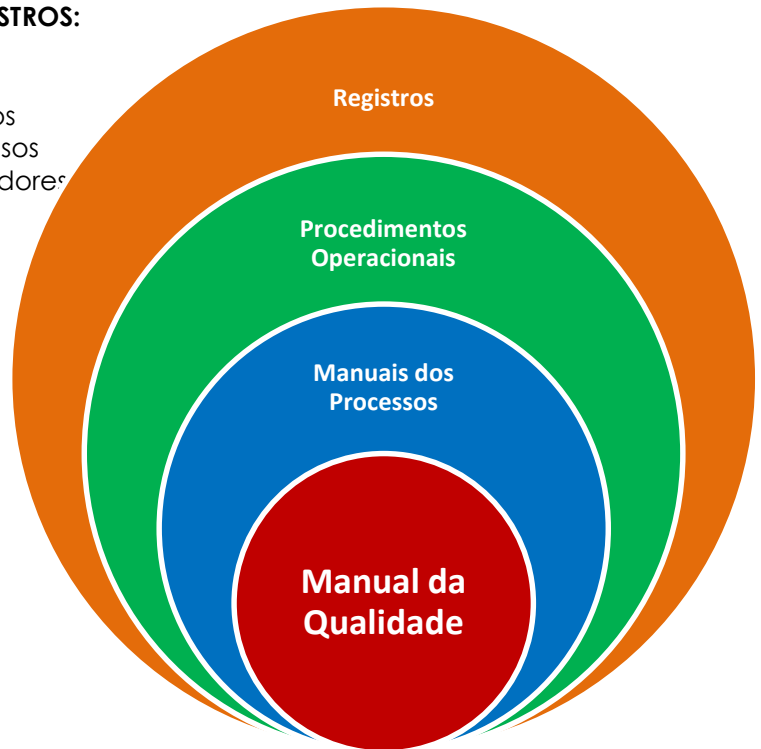
ANEXO II – QUADROS-RESUMO

1. FUNDAMENTOS:

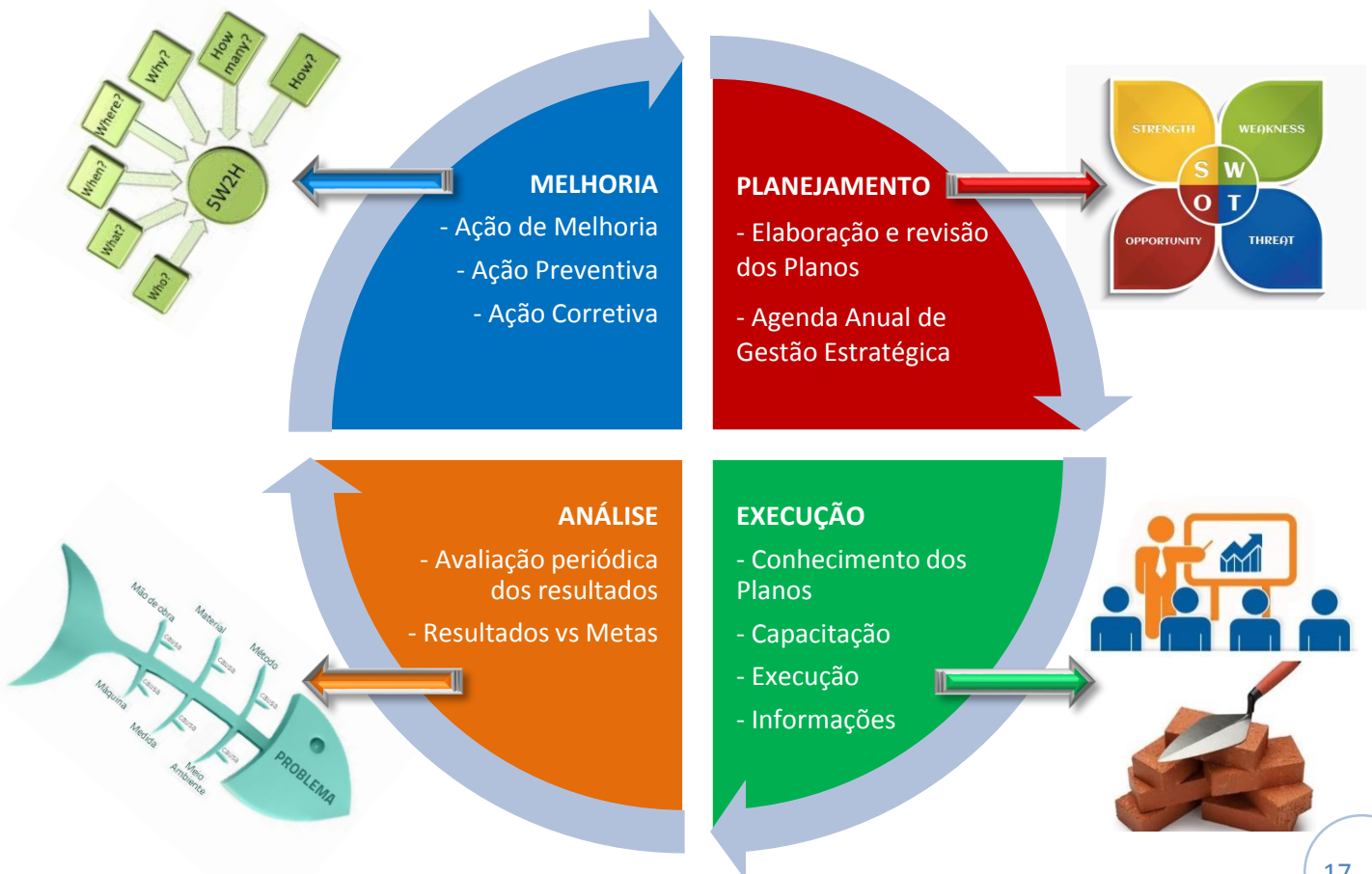


2. MANUAIS, PROCEDIMENTOS E REGISTROS: PRÉ-ESTABELECIDOS:

- Manual da Qualidade
- Manual de Gestão de Projetos
- Manual de Gestão de Processos
- Manual de Gestão de Indicadores
- Manual de Controle de Documentos e Registros



3. FUNÇÃO DAS COMISSÕES E ESTRUTURA DAS REUNIÕES DE ANÁLISE CRÍTICA:



4. REUNIÕES DE ANÁLISE CRÍTICA:

PE-MPSP: PLANO ESTRATÉGICO

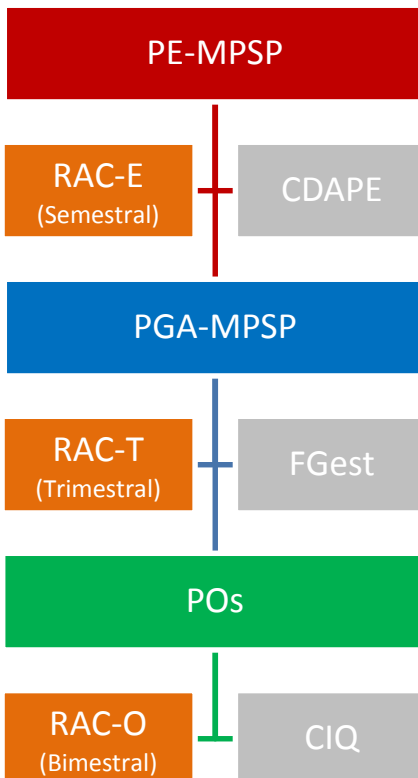
- VIGÊNCIA: 6 anos
- RESPONSÁVEL: CDAPE - Comitê para o Desenvolvimento e Acomp. do PE
- PRESIDÊNCIA: PGJ
- RELATORIA: SPGJPI
- REUNIÕES (RAC-E): Semestrais

PGA-MPSP: PLANO GERAL DE ATUAÇÃO (TÁTICO)

- VIGÊNCIA: 2 anos
- RESPONSÁVEL: Fórum de Gestão (CAF-FG e CAM-FG)
- PRESIDÊNCIA: SPGJPI
- RELATORIA: DGE
- REUNIÕES (RAC-T): Trimestrais

POs: PLANOS OPERACIONAIS

- VIGÊNCIA: 1 ano
- RESPONSÁVEL: Comissões Internas da Qualidade (CIQ-AF e CIQ-AM)
- PRESIDÊNCIA: DGE
- RELATORIA: Eleito pela DGE
- REUNIÕES (RAC-O): Bimestrais



5. INSTRUMENTOS DE GESTÃO E EXECUÇÃO (IGEs):

Ações:

- Projetos
- Processos
- Iniciativas
- Contratações

Elementos Motivadores:

- Objetivos
- Metas
- Indicadores

6. PROGRAMAS PRÉ-ESTABELECIDOS:

- Agenda Anual de Gestão Estratégica
- Processo que favoreça:
 - Gestão do Conhecimento
 - Gestão por Competência
 - Desenvolvimento de Liderança
- Programas anuais:
 - De treinamento e capacitação
 - De integração

7. PROPOSTAS DE AÇÕES, FACE A RISCOS:

- Orientação de Conduta (OC);
- Sugestão de Modificação (SM);
- Formação de Grupos de Trabalho;
- Palestras e encontros temáticos;
- Treinamentos de capacitação;
- Solicitação de alocação de recursos.

ANEXO III – EXPOSIÇÃO DE MOTIVOS

1. Determinação do Conselho Nacional do Ministério Público:

Respeitadas a autonomia e as peculiaridades regionais das unidades do Ministério Público, os Procuradores-gerais de Justiças, os Procuradores-gerais dos ramos do Ministério Público da União e os Presidentes de entidades de classe de procuradores-gerais, corregedores, ouvidores, Conamp, ANPR, ANPT, ANMPM e AMPDFT assinaram o “Pacto pelo planejamento do Ministério Público”, em 14 de março de 2011;

Nessa seara, o CNMP publicou a resolução nº 147, de 21 de junho de 2016, contendo diretrizes, procedimentos, orientações e ainda os seguintes prazos:

I – “Art. 14 As unidades e ramos do Ministério Público que ainda não tenham instituído suas unidades de governança e de gestão deverão fazê-lo no prazo máximo de 1 (um) ano, a contar da publicação desta Resolução.”

II – “Art. 20 As Instituições que ainda não tenham elaborado o seu plano estratégico deverão fazê-lo no prazo máximo de 1 (um) ano, a contar da publicação desta Resolução.”

2. Profissionalização da Gestão: investimento com retorno em curto e médio:

“Gerenciamento é substituir músculos por pensamentos, folclore e superstição por conhecimento, e força por cooperação.” (Drucker)

O custo de implementação de uma área de gestão estratégica contendo núcleos de projetos e processos é facilmente obtível: somam-se os custos de pessoal aos de materiais e equipamentos e espaço físico ocupado e têm-se um número em base mensal e anual.

Por outro lado, o custo de não implementação é imensurável, altíssimo, tão mais em empresas, órgãos e entidades de grande porte.

Falta de padronização e ausências de estudos de racionalização e de controles favorecem e ocultam verdadeiros ralos de recursos por onde escoam eficiência e motivação.

Vejamos:

1. Quanto recurso (pessoal, material, equipamento, espaço) é necessário para produção aproximada de “x” resultado?

Resposta: Sem gestão não há como medir, logo, não há como afirmar se há eficiência ou não no gasto realizado. Edward Deming nos ensina que *“não se gerencia o que não se mede, não se mede o que não se define, não se define o que não se entende, não há sucesso no que não se gerencia”*.

2. Os procedimentos adotados para gerar resultados que agregam valor aos processos institucionais são eficientes e eficazes?

Resposta: Novamente, não há como saber. Sem uma gestão adequada não é possível medir, identificar, conhecer, otimizar, padronizar e automatizar os processos institucionais. Processos mal instituídos ou instituídos informalmente fragilizam o processo de aprendizagem e a gestão do conhecimento do órgão.

Apenas esses dois aspectos, que evidenciam descontrole de gastos, já seriam suficientes para justificar a necessidade de implantação de uma área técnica dedicada à gestão.

Entretanto, os impactos da ausência de uma administração técnica e profissional reforçam ainda mais essa inderrogável necessidade, conforme segue:

- i. Ausência de medição e de controle das atividades favorece uma distribuição inadequada de pessoal gerando gargalos e prejudicando a eficiência. Enquanto uns ficam sobrecarregados, outros administram com largueza o tempo disponível;
- ii. Falta de segurança no desempenho das funções (será que é assim?), alta dependência de pessoas, excesso de controles e ocorrência de retrabalhos;
- iii. Sensação de falta de profissionalismo estrutural;
- iv. Conflitos e queixas visíveis e constantes, clima organizacional notadamente ruim; pouca confiança entre as pessoas e entre os departamentos; pouca colaboração;
- v. Fortalecimento de grupos orientados a realização de benefícios próprios em detrimento de equipes direcionadas a obtenção de resultados institucionais;
- vi. Surgimento e fortalecimento de grupos e de lideranças informais. Os líderes formais perdem autonomia, poder decisório e, conseqüentemente, motivação;
- vii. As boas práticas deixam de ser frutos do estímulo e da estrutura formal e passam a resultar, majoritariamente, de iniciativas restritas de indivíduos e grupos;
- viii. A falta de ações estruturadas provenientes e patrocinadas pela alta administração alimenta a desconfiança no surgimento de resultados efetivos e duradouros;
- ix. A desmotivação gera elevados índices de absenteísmo e alta rotatividade;
- x. Por fim, a organização tem dificuldades em atingir os resultados esperados e as causas, para tanto, não são claras, nem mensuráveis, dificultando a tomada de ações que ajudem a solucionar os problemas ou mesmo a diminuir seus efeitos.

3. Plano Estratégico: o foco na realização eficaz da missão e da visão institucionais!

“Se não sabes a que porto te diriges, nenhum vento te será favorável”. (Sêneca)

O processo de planejamento estratégico tem como foco principal a definição dos objetivos de médio e longo prazo da organização e a forma de alcançá-los.

O principal produto do planejamento estratégico é o **plano estratégico** que possui, de forma preponderante, um aspecto democrático e participativo, ou seja, em sua formulação, a instituição, por meio de seus integrantes, tem a ocasião de refletir, discutir, definir e redefinir seus planos e suas estratégias voltadas para realização da missão e da visão institucional.

As estratégias são os conjuntos de objetivos, metas, indicadores e iniciativas capazes de levar à Instituição ao pleno cumprimento de sua missão e de sua visão.

A missão e a visão institucionais criam a imagem de destino da organização e as estratégias definem a lógica que deverá ser seguida para realizar esse futuro pretendido.

Instituições maduras e de alta eficiência consideram imprescindíveis a definição e a implementação do Planejamento e de um modelo de gestão orientado à estratégica.

“O planejamento não é uma tentativa de predizer o que vai acontecer. O planejamento é um instrumento para raciocinar agora, sobre que trabalhos e ações serão necessários hoje, para merecermos um futuro. O produto final do planejamento não é a informação: é sempre o trabalho.” (Peter Drucker)