

Estratégito
informa

RAD 2019

Relatório Anual de Desempenho do Plano Estratégico
Secretaria de Planejamento e Gestão - SEPLAG - Ano II - Março/2019



UMA CHUVA DE PRÊMIOS

MPMA LEVA 4 TROFÉUS NO PRÊMIO CNMP 2018

1º LUGAR NA CATEGORIA REDUÇÃO DA CORRUPÇÃO | O DINHEIRO DO FUNDEF E DA EDUCAÇÃO
2º LUGAR NA CATEGORIA REDUÇÃO DA CORRUPÇÃO | LER, ESCREVER E PENSAR

2º LUGAR NA CATEGORIA REDUÇÃO DA CRIMINALIDADE | PROJETO INTEGRAÇÃO E TECNOLOGIA NA PREVENÇÃO E REDUÇÃO DA CRIMINALIDADE
2º LUGAR NA CATEGORIA DEFESA DOS DIREITOS FUNDAMENTAIS | PAU DE ARARA NUNCA MAIS

Relatório Anual de Acompanhamento do Desempenho
do Planejamento Estratégico do Ministério Público do
Estado do Maranhão, ciclo 2016-2021, em conformidade
com a Resolução do CNMP 147, de 21 de junho de 2016,
relativo ao ano de 2018.

APRESENTAÇÃO

O presente documento refere-se ao **Relatório Anual de Desempenho do Plano Estratégico** adotado pelo Ministério Público do Estado do Maranhão em seu ciclo de **Planejamento e Gestão Estratégica (2016-2021)**.

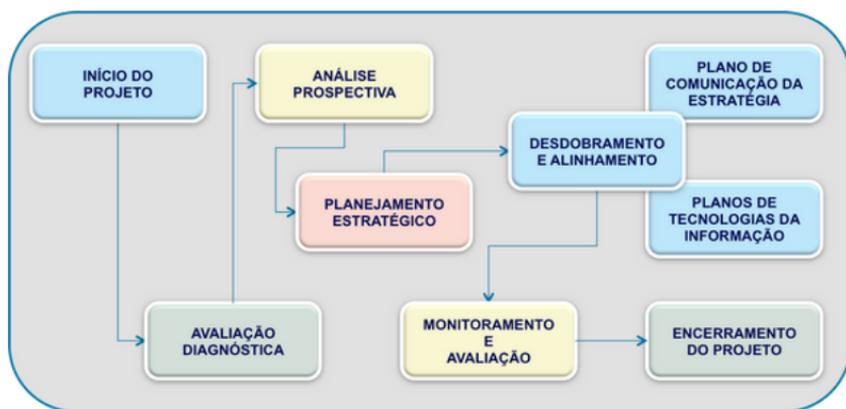


Figura 1 - Fases do projeto de Planejamento Estratégico Institucional do MPMA

Todas as fases presentes na figura 1 foram cumpridas conforme previsto no Plano de Trabalho Detalhado (PTD) elaborado pela consultoria especializada contratada, **Instituto Sagres – Política e Gestão Estratégia Aplicadas**, em parceria com membros e servidores da Instituição, integrantes da **Comissão de Gestão do Planejamento Estratégico (CGPE)**

e **Comissão Executiva de Planejamento Estratégico Institucional (CEPEI)**.

Integram o presente relatório os seguintes anexos:

- **Portfólio de Projetos;**
- **Portaria 4978/2016-GPGJ;**
- **Portaria 4982/2016-GPGJ;**
- **Relatório de Gestão**
- **Portfólio de Projetos**
- **Boletins do Centro Cultural**

A - PLANO ESTRATÉGICO

I. O Plano Estratégico foi elaborado/revisado por equipe própria ou por consultoria contratada?

O Plano Estratégico do Ministério Público do Maranhão para o período 2016-2021 foi elaborado em conjunto com a consultoria especializada em planejamento e gestão estratégica, Instituto SAGRES – Política e Gestão Estratégia Aplicadas (www.sagres.org.br), conforme consta no PA nº 8363 / AD2015. O desdobramento, acompanhamento, monitoramento e avaliação do Plano Estratégico teve a participação da consultoria até agosto de 2017 e, atualmente, vem sendo realizado pela equipe da SEPLAG - Secretaria de Planejamento e Gestão (unidade administrativa criada pela Administração Superior do MPMA que tem dentre as suas atribuições: coordenar a formulação, a implementação e o monitoramento dos planos estratégicos, táticos e operacionais, bem como do Plano Geral de Atuação - PGA).



A - PLANO ESTRATÉGICO

II. Qual a metodologia adotada na elaboração/revisão do Plano Estratégico? (Ex.: Balanced Scorecard – BSC; Método Grumbach; etc.). Motive a escolha.



Figura 2 - Metodologia FIGE. Fonte: SAGRES.

A metodologia **FIGE – Ferramentas Integradas de Gestão** constitui a linha mestra que orientou o desenvolvimento dos trabalhos de elaboração do Planejamento Estratégico do MPMA 2016-2021. Tal metodologia foi sistematizada pela equipe do Instituto SAGRES, em plena consonância com as resoluções e diretrizes do Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP) e

tem como princípio básico a possibilidade de adaptar e integrar diversos instrumentos de gestão, sendo um dos motivos para a sua escolha. O cerne da metodologia está baseado na ferramenta interativa PDCA, utilizada no controle e melhoria contínua de processos e produtos. O ciclo completo da Metodologia FIGE está consubstanciado nas etapas apresentadas na figura 2.

A - PLANO ESTRATÉGICO

III. Caso o processo de elaboração/revisão do Plano Estratégico tenha previsto a participação de membros, servidores e sociedade, qual instrumento de pesquisa foi utilizado? Se não, motive.



Á época do processo de elaboração do Planejamento Estratégico 2016-2021, o trabalho contou com a participação de quase **80 (oitenta) membros** e cerca de **200 (duzentos) servidores** do Ministério Público do Estado do Maranhão, da capital e dos principais polos regionais, Imperatriz e Timon. Os trabalhos foram iniciados nos dias 23 e 24 de novembro de 2015, com uma série de **reuniões e entrevistas** com representantes da **Administração Superior** e com os integrantes da **Comissão de Gestão do Planejamento Estratégico (CGPE)** e da **Comissão Executiva do Planejamento Estratégico Institucional (CEPEI)**. Além disso, foram coletadas opiniões e percepções de membros e servidores, por meio de questionário impresso, em várias oportunidades: seminário de lançamento do projeto de planejamento e o V Congresso estadual do



Ministério Público do Maranhão (dez/2015); Encontros Regionais de Planejamento Estratégico: São Luís, Imperatriz; e Timon (fev-mar/2016). Também foram ouvidas pessoas e organizações da sociedade, por intermédio de consulta a distância, com uso do Google Formulário, amplamente divulgada por meio de mídias digitais. A partir de setembro de 2018 foram realizadas reuniões operacionais com os Coordenadores e servidores dos Centros de Apoio Operacional para avaliação e revisão dos Planos Táticos Operacionais, oportunidade em que foram discutidos os projetos existentes e sua execução, as propostas de inclusão de novos projetos e suspensão de outros para o ano de 2019, bem como para a construção do PGA 2019/2020.

A - PLANO ESTRATÉGICO

IV. Caso o Plano Estratégico possua Objetivos Estratégicos (Se não, motive):

Qual o número de Objetivos Estratégicos definidos? **28**

Metas Estratégicas
Objetivos com metas e indicadores definidos **28**

Qual o resultado dos Objetivos Estratégicos aferido com metas e indicadores definidos:

- **Objetivos Estratégicos Concluídos:** **6**
- **Em execução com cronograma no prazo:** **20**
- **Em execução com cronograma em atraso:** **0**
- **Não iniciado com cronograma em atraso:** **2**
- **Não iniciado com cronograma no prazo:** **0**
- **Cancelados:** **0**

Metas Estratégicas definidas: **71**

Número de Metas do Plano Estratégico:

- **Alcançadas:** **23**
- **Em andamento com cronograma no prazo:** **30**
- **Em andamento com cronograma em atraso:** **0**
- **Não iniciadas com cronograma no prazo:** **6**
- **Não iniciadas com cronograma em atraso:** **4**
- **Cancelados:** **0**
- **Não estimada** **12**

A - PLANO ESTRATÉGICO

Projetos criados para desdobrar o Plano Estratégico

Nº de Projetos criados:

117

▶ **Concluídos:**

32

▶ **Em execução com cronograma no prazo:**

45

▶ **Em execução com cronograma em atraso:**

7

▶ **Não iniciadas com cronograma no prazo:**

20

▶ **Não iniciadas com cronograma em atraso:**

6

▶ **Cancelados:**

6

▶ **Projeto substituído por Programa*:**

1

* Projeto "Integrar" de Práticas Sustentáveis, substituído por Programa .

A - PLANO ESTRATÉGICO

V. A Unidade/Ramo possui ferramenta informatizada para Gestão de Projetos? Qual? Motive a escolha.

A ferramenta SW STRATEC GESTÃO ESTRATÉGICA, desenvolvida pela STRATEC IN-FORMÁTICA LTDA, utilizada pela SEPLAG para o monitoramento e avaliação do Plano Es-tratégico, foi suspensa no ano de 2018 devido à sua complexidade e dificuldade de ope-racionalização e atualização.

A partir daí a Secretaria vem fazendo benchmarking junto a outras instituições, bem como solicitando informações de novas ferramentas como o programa INOVA do MPSP.

VI. A Unidade/Ramo possui outros Planos de Natureza Estratégica de curto ou médio prazo? Descreva. (Ex.: Plano de Gestão, Plano Diretor, Plano Geral de Atuação; etc.)

Entendido como um planejamento de curto prazo que se traduz nas prioridades extraídas dos demais instrumentos de planejamento de longo e médio prazos, estabelece os resultados a serem alcançados por meios da execução de programas,

projetos, iniciativas, indicadores e metas priorizados para o biênio 2017/2018, assim identificados a partir do Plano Estratégico Institucional (PEI), definido para o período de 2016-2021. É composto por um portfólio de 19 Projetos classificados como prioritários para execução no âmbito do MPMA pela Administração Superior e os Coordenadores dos Centro de Apoio Operacional (CAOPs). O tema prioritário dos projetos no âmbito do PGA foi o combate à corrupção e o esforço empreendido pelos membros e servidores no desdobramento do tema, levou o Ministério Público do Estado do Maranhão a ganhar, pela segunda vez, o 1º Lugar na categoria Redução à Corrupção, no Prêmio CNMP, com o projeto “O Dinheiro do FUNDEF é da Educação”;



B – GOVERNANÇA E GESTÃO

Descreva o processo de Governança e Gestão, destacando:

I. Caso a Unidade/Ramo possua unidade de governança (UG), qual a sua organização e competências. Se não, motive. (Caso disponível, anexe o normativo que instituiu a área)

A governança do novo modelo de Planejamento e Gestão Estratégica do Ministério Público do Estado do Maranhão foi delineada sob parâmetros específicos do que representam boas práticas institucionais. Para o ciclo 2016-2021, o Planejamento Estratégico

do MPMA foi instituído pelo **Ato N° 560/GPGJ**, de 2 de dezembro de 2015, que também criou 02 (duas) comissões: **Comissão de Gestão do Planejamento Estratégico (CGPE)** e a **Comissão Executiva do Planejamento Estratégico** Institucional (CEPEI).

Os integrantes das duas comissões foram designados, respectivamente, pelas **Portarias n° 109 e 110/2016-GPGJ**, de 12 de janeiro de 2016 e posteriormente retificadas pelas **Portarias n° 4978 e 4982/2016**, de 15 de julho de 2016.

Em linhas gerais, compete à **CGPE** aprovar os Planos Estratégico e Tático-Operacionais, monitorar e avaliar a execução dos projetos e iniciativas decorrentes e adotar medidas corretivas necessárias para o alcance dos resultados. É presidida pelo Procurador-Geral de Justiça, secretariada pelo Diretor da Secretaria de Planejamento e Gestão e constituída de membros e servidores representantes de todas as áreas da Instituição.

À **CEPEI** cabe assessorar a CGPE, coordenar o processo de elaboração e revisão do planejamento; orientar e articular o sistema de monitoramento e avaliação da execução; produzir diagnósticos e propor medidas corretivas para o sucesso da gestão institucional. É presidida pelo Subprocurador-Geral de Justiça para Assuntos Administrativos, secretariada pelo Diretor da SEPLAG e constituída de membros e servidores representantes das principais áreas administrativas da Instituição.

B – GOVERNANÇA E GESTÃO

Descreva o processo de Governança e Gestão, destacando:

I. Caso a Unidade/Ramo possua unidade de governança (UG), qual a sua organização e competências. Se não, motive. (Caso disponível, anexe o normativo que instituiu a área)

Nº de Integrantes da Unidade de Governança (por integrante):

- Cargo Efetivo:
- Função (na Instituição e na UG)
- Sexo/Gênero (Masculino; Feminino; Outros)
- Faixa etária (A- 18-25 anos; B- 26-35 anos; C- 36-45 anos; D- 46-60 anos; E- acima de 60 anos)
- Raça, Cor ou Etnia (Amarelos; Brancos; Indígenas; Negros; Pardos; Outras)
- Grau de Instrução (2º Grau; Superior Incompleto; Superior, Pós-Graduação, Mestrado; Doutorado) – especificar a área
- Certificações na área de planejamento e gestão – especificar

R: Ver planilha em anexo

II. Caso a Unidade/Ramo possua unidade de gestão estratégica (UGE), qual a sua organização e competências. Se não, motive. (Caso disponível, anexe o normativo que instituiu a área)

Nº de Integrantes da Unidade de Gestão (por integrante):

- Cargo Efetivo:
- Função (na Instituição e na UG)
- Sexo/Gênero (Masculino; Feminino; Outros)
- Faixa etária (A- 18-25 anos; B- 26-35 anos; C- 36-45 anos; D- 46-60 anos; E- acima de 60 anos)
- Raça, Cor ou Etnia (Amarelos; Brancos; Indígenas; Negros; Pardos; Outras)
- Grau de Instrução (2º Grau; Superior Incompleto; Superior, Pós-Graduação, Mestrado; Doutorado) – especificar a área
- Certificações na área de planejamento e gestão – especificar

R: Ver planilha em anexo

B – GOVERNANÇA E GESTÃO

Descreva o processo de Governança e Gestão, destacando:

III. Existe calendário definido para as reuniões de monitoramento da estratégia previstas na Resolução CNMP nº 147/2016?

(Caso disponível, anexe o normativo que instituiu o calendário)

O acompanhamento do PGA 2017/2018, alinhado ao Plano Estratégico 2016/2021 é realizado por meio de Reuniões de Acompanhamento aos níveis operacional, tático e estratégico. As Reuniões de Acompanhamento Operacional (RAOs) ocorrem na dimensão operacional com foco na execução de projetos ou de iniciativas envolvendo os executores operacionais: Coordenadores e servidores dos CAOp's - Centro de Apoio Operacional, e na área administrativa, os Coordenadores e suas equipes, que são os gestores dos projetos.

As Reuniões de Acompanhamento Tático (RATs), que contemplam diversos Projetos e/ou Iniciativas dos CAOp's, envolvem a coordenação, os servidores e a equipe da SEPLAG – Secretaria de Planejamento e Gestão. Já as Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAEs) são reuniões colegiadas, realizadas em períodos mais longos com o objetivo de fazer, por meio de análises críticas, o acompanhamento e o monitoramento dos resultados da execução dos Planos Tático-Operacionais, envolvendo o Procurador Geral de Justiça, membros da Administração Superior, Coordenadores e servidores.

Etapas para realização RAO, RAT e RAE

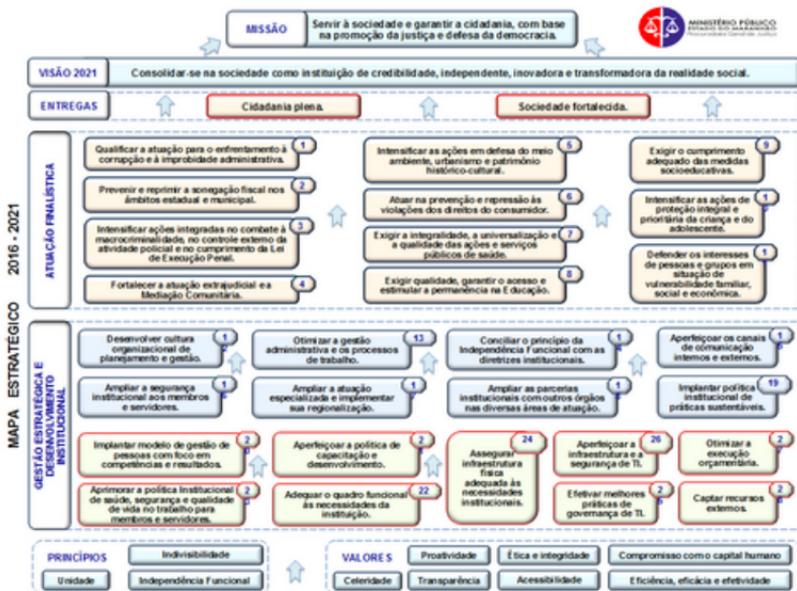


B – GOVERNANÇA E GESTÃO

Cronograma de Reuniões proposto para o ano de 2018

- CAOP/CONSUMIDOR • 24/09/2018 • Revisão dos Indicadores e Metas dos Objetivos Estratégicos;
- CAOP/CRIMINAL • 03/10/2018 •
- CAOP/DIREITOS HUMANOS • 01/10/2018 •
- CAOP/EDUCAÇÃO • 24/09/2018 • Revisão do Plano Tático Operacional – indicação de projetos prioritários e
- CAOP/INFÂNCIA E JUVENTUDE • 01/10/2018 • revisão do plano de ação para 2019;
- CAOP/PIPD • 24/09/2018 •
- CAOP/PROAD • 28/09/2018 •
- CAO/UMA • 18/10/2018 •

IV. Caso disponível, anexe o Mapa Estratégico da unidade/Ramo.



C – CLIMA E COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

Descreva o clima organizacional e o processo de comunicação quanto às atividades e iniciativas da área de planejamento e gestão estratégica destacando:

I. A Unidade/Ramo divulga regularmente a atividades e iniciativas da área de planejamento e gestão estratégica? De que forma? (Caso disponível, anexe material de campanhas)

Para dar cumprimento ao **Plano de Comunicação da Estratégia** foi lançado a mascote do Planejamento Estratégico, que recebeu o nome de **Estrategito** durante votação eletrônica no site do MP, com a participação de membros e servidores. O **Estrategito** é utilizado nas peças de divulgação do Planejamento:



- **Informativo eletrônico “PLANEJAMENTO EM DIA”**, publicado periodicamente com as principais atividades e ações da SEPLAG - Secretaria de Planejamento e Gestão;
- **Nas agendas confeccionadas em 2017, 2018 e 2019**, distribuídas aos membros e servidores do MPMA, bem como em **mouse pads** e nas comunicações do sistema de **mídia in door**, na sede da PGJ;
- **Hotsite do Planejamento Estratégico (<https://www.mpma.mp.br/eventos/gestao-estrategical/>)**: todos os documentos elaborados durante a elaboração do Planejamento Estratégico, como o Plano Estratégico, Planos Planos Táticos-operacionais e demais anexos correspondentes;

C – CLIMA E COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

Descreva o clima organizacional e o processo de comunicação quanto às atividades e iniciativas da área de planejamento e gestão estratégica destacando:

I. A Unidade/Ramo divulga regularmente a atividades e iniciativas da área de planejamento e gestão estratégica? De que forma? (Caso disponível, anexe material de campanhas)

- **Portfólio de Projetos** publicada em forma de cartilha;
- **Intenção Estratégica:** Missão, Visão, Valores e Princípios do Ministério Público do Maranhão afixada nos quadros de aviso localizados em frente aos elevadores da sede da PGJ;
- **Mapa Estratégico** afixados no hall de entrada da Sede da Procuradoria Geral de Justiça e dos principais polos regionais;



Inauguração da Sala de Gestão

- **Sala de Gestão** aparelhada com monitores para acompanhamento dos projetos, aparelho de vídeo conferência e mapa estratégico plotado na parede;
- **Hotsite dos EREG's** – Encontros Regionais de Gestão Estratégica (<https://www.mpma.mp.br/eventos/ereg/>);
- Divulgação no **Sistema de Mídia in door** no prédio da sede da PGJ-MA.

C – CLIMA E COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

Descreva o processo de Governança e Gestão, destacando:

II. Quais os principais pontos fortes e oportunidades (na Unidade / Ramo) para o desenvolvimento da cultura de planejamento e gestão estratégica?

- Elaboração e expedição de documentos normativos pertinentes, próprios do MPMA, com destaque para: Ato No 560/GPGJ, de 02/12/2015 e Portarias No 109 e 110/2016-GPGJ, de 12/01/2016.
 - Adoção da Metodologia FIGE – Ferramentas Integradas de Gestão Estratégica, perfeitamente alinhada com as orientações do CNMP e integrada por disciplinas de apoio e técnicas praticadas por bem-sucedidas organizações públicas e privadas.
 - Participação ativa do Procurador-Geral de Justiça e dos representantes da alta administração.
 - Alinhamento dos documentos de planejamento: Plano Estratégico Institucional (PEI), de cinco anos, conforme orientação do CNMP; Plano Geral de Atuação (PGA), de dois anos, com foco na gestão atual;
 - Reconhecimento dos projetos institucionais: Prêmio CNMP, Ministério do Meio Ambiente, Fundação Zilda Arns etc.
- Alinhamento detalhado do PGA ao PEI, estabelecendo, como prioritários, 20 (vinte) Projetos Executivos elaborados pelos Centros de Apoio Operacional (CAOps), com todos os eixos de atuação finalística.
 - Alinhamento das atividades de Corregedoria com a Carta de Brasília, elaborada no âmbito do CNMP, em setembro de 2016.
 - Incorporação das experiências de planejamento anteriores.
 - Ampla participação de membros e servidores em todas as etapas do processo de Planejamento e Gestão, com destaque para as áreas que, até o momento, foram objeto do Desdobramento e Alinhamento da Estratégia.



O MPMA recebeu 4 prêmios do CNMP em 2018

C – CLIMA E COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

- Adoção de Projetos Estruturantes, orientadores dos demais projetos executivos;
- Elaboração e implementação do Plano de Comunicação da Estratégia (PCE);
- Elaboração e implementação dos Planos de Tecnologia da Informação (PETI e PDTI);
- Desdobramento a alinhamento da Estratégia de toda a área finalística e de unidades de apoio selecionadas;
- Fortalecimento do papel dos CAOps, como atores fundamentais para o atingimento dos objetivos e metas relacionados às atividades finalísticas do MPMA;
- Transformação da Assessoria de Planejamento (ASPLAN) em Secretaria de Planejamento e Gestão (SEPLAG), como elo de articulação e desenvolvimento;
- Contratação da Universidade Estadual do MA para realizar pesquisa de clima organizacional, revisão do Regimento Interno e do Organograma, Mapeamento e Fluxogramação de Processos;
- Realização de palestra motivacional, proferida pelo consultor organizacional Eduardo Shinyashiki com o tema “Estratégias de Liderança para o Mundo Real, para os gestores do MP;
- Realização de Curso de Governança e Gestão Estratégica, pelo consultor Joel Azevedo, da empresa ProValore, para membros da Administração Superior, coordenadores e servidores;
- Implementação de Instrumento Metodológico de Monitoramento e Avaliação por meio da realização de Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAE), de Acompanhamento Tático (RAT) e de Acompanhamento Operacional (RAO), fundamentais como apoio à execução;
- Busca de implementação de Modelo de Gestão Organizacional centrado em liderança, pessoas e competências.



C – CLIMA E COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

Oportunidades:

1 - Programa MP Cultural - Um importante marco de atuação da SEPLAG no decorrer de 2018 foi a participação ativa na implementação do MP Cultural, programa de caráter permanente, instituído pelo Ato nº272/2018-GPGJ.

A nova unidade do MPMA, com foco na área cultural e histórica, tem a missão de dar visibilidade ao trabalho da instituição com base no planejamento estratégico e oferecer à comunidade um espaço de estímulo às artes, projetos sociais e educacionais.

O prédio abriga, além do Centro Cultural, a Escola Superior do Ministério Público, as Promotorias Especializadas e de Substituição Plena, os Centros de Apoio Operacional – CAOPs, o Memorial e outros órgãos da Administração Superior.

O MP Cultural desenvolve-se no prédio do Centro Cultural e Administrativo do Ministério Público do Maranhão, que foi inaugurado no dia 14 de dezembro de 2018, na antiga sede da PGJ, tendo recebido esta denominação pelo Ato nº452/2018-GPGJ.

A SEPLAG, responsável pela Curadoria do Centro Cultural, desenvolveu e realizou uma



programação cultural com diversas oficinas e atividades lúdicas durante a semana de inauguração, que contou com a participação de 40 crianças, sendo 20 da Instituição Solidariedade é Vida e 20 filhos de membros e servidores.

1- Desenvolvimento do SIC (Sistema Integrado de Custos) - No ano de 2018 foi dado prosseguimento a implementação do Sistema Integrado de Custos. No mês de junho, foi concluída a 1ª etapa com o mapeamento e estruturação de todos os custos diretos e indiretos das Promotorias de Entrância Inicial. As etapas seguintes são a conclusão do levantamento dos custos das Promotorias de Entrância Intermediária e, por fim as Promotorias de Entrância Final e Unidades Administrativas do MPMA (Procuradoria Geral de Justiça e Centro Cultural e Administrativo).

C – CLIMA E COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

Oportunidades:

1 - Programa MP Cultural - Um importante marco de atuação da Secretaria de Planejamento e Gestão - SEPLAG no decorrer de 2018 foi a participação ativa na implementação do MP Cultural, programa de caráter permanente, instituído pelo Ato nº272/2018-GPGJ.

A nova unidade do MPMA, com foco na área cultural e histórica, tem a missão de dar visibilidade ao trabalho da instituição com base no planejamento estratégico e oferecer à comunidade um espaço de estímulo às artes, projetos sociais e educacionais.

O prédio abriga, além do Centro Cultural, a Escola Superior do Ministério Público, as Promotorias Especializadas e de Substituição Plena, os Centros de Apoio Operacional – CAOPs, o Memorial e outros órgãos da Administração Superior.

A SEPLAG é a responsável pela Curadoria do Centro Cultural e vislumbra a aproximação da sociedade com o MPMA, pelo viés da arte e da cultura, por meio do desenvolvimento dos projetos, programas e iniciativas do planejamento estratégico institucional.



2 - Desenvolvimento do SIC (Sistema Integrado de Custos) - No ano de 2018 foi dado prosseguimento a implementação do Sistema Integrado de Custos. No mês de junho, foi concluída a 1ª etapa com o mapeamento e estruturação de todos os custos diretos e indiretos das Promotorias de Entrância Inicial. As etapas seguintes são a conclusão do levantamento dos custos das Promotorias de Entrância Intermediária e, por fim as Promotorias de Entrância Final e Unidades Administrativas do MPMA (Procuradoria Geral de Justiça e Centro Cultural e Administrativo).

3 - Mapa Social - Objetiva subsidiar os membros do MP com informações técnicas dos municípios maranhenses, com informações dos setores de Educação, Saúde e Segurança Pública, com uso de ferramenta de BI para ajudar na tomada de decisão.

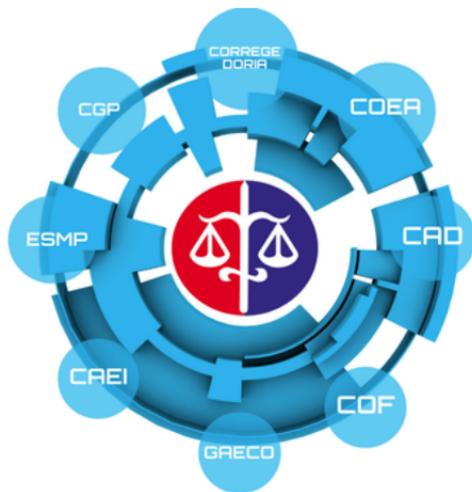
C – CLIMA E COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

III. Quais os principais pontos fracos e ameaças (na Unidade/Ramo) para o desenvolvimento da cultura de planejamento e gestão estratégica?

- A execução dos Projetos Estruturantes e dos Projetos Transversais, bem como a implementação dos Planos Tático-Operacionais já elaborados — incluindo os respectivos Projetos Executivos — irão exigir redobrados esforços, perseverança, resiliência e flexibilidade da parte de todos os envolvidos e, em especial, dos líderes institucionais, nos diversos níveis. Além disso, não se pode perder de vista que as demais áreas também devem realizar seus próprios Planos Tático-Operacionais, caracterizando o completo desdobramento e alinhamento da Estratégia.
- O Mapa Estratégico deve ser internalizado não somente pela Alta Administração, mas por todos os membros e servidores do MPMA. Para tanto, é preciso implementar, incrementar e atualizar o Plano de Comunicação da Estratégia, elaborado em outubro de 2016.
- Até o final do atual ciclo de gestão, em 2021, a conjuntura política, social e econômica do Brasil e do Estado do Maranhão deverão sofrer diversas mudanças, muitas delas imprevisíveis. Nesse quadro, é preciso que a SEPLAG continue a desenvolver constantes atualizações de exames da conjuntura e dos cenários prospectivos inicialmente desenhados, de modo a antecipar possíveis tendências e amparar decisões da Administração Superior que impliquem mudanças consistentes.
- O Plano Estratégico Institucional (PEI) do MPMA permite afirmar que a estratégia para atingimento dos Objetivos finalísticos — e respectivos Indicadores e Metas — está centrada na atuação dos CAOps, intermediando a atuação descentralizada das Promotorias, tanto na capital quanto no interior. É preciso, portanto, que a Alta Administração ofereça o apoio necessário aos CAOps, inclusive com o reconhecimento dos sucessos alcançados.

C – CLIMA E COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

- A **Carta de Brasília** indica a importância do papel da Corregedoria para o sucesso do Planejamento Estratégico como um todo e para o atingimento dos Objetivos Estratégicos finalísticos e respectivos Indicadores e Metas, em particular. O apoio às comarcas e promotorias especializadas, bem como o estímulo à adesão e ao desenvolvimento dos Projetos Executivos dos CAOps, apresentam-se como fundamentais para o êxito do MPMA.



- **Sistema de Monitoramento e Gestão da Estratégia** - Ainda é um dos maiores desafios para a gestão do plano estratégico no MPMA, visando torná-lo uma ferramenta do cotidiano. Para vencer esse obstáculo, é necessário que os integrantes da SEPLAG aprofundem conhecimentos sobre a ferramenta adquirida (Stratec), de modo a se tornarem consultores internos do mais alto nível, ou até mesmo identificar outra ferramenta para contribuir na atividade de monitoramento.

- **Reestruturação da SEPLAG** - A Administração Superior do MPMA tem reconhecido o papel estratégico da Secretaria de Planejamento e Gestão, especialmente, no tocante à elaboração e execução do Planejamento Estratégico Institucional. Contudo, passados dois anos de criação da unidade, faz-se necessário a revisão de sua estrutura funcional, com a criação de novas sessões e/ou cargos e sua inserção no Regimento Interno do órgão.

C – CLIMA E COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

Descreva o processo de Governança e Gestão, destacando:

IV. Pontuando de 0 (Zero) à 10 (Dez), onde Zero é MUITO NEGATIVO e Dez é MUITO POSITIVO, como os membros, servidores e colaboradores da Unidade/Ramo AVALIAM as atividades e iniciativas da área de planejamento e gestão estratégica?

Resposta: Nota 09

V. Como os membros, servidores e colaboradores da Unidade/Ramo PARTICIPAM das atividades e iniciativas da área de planejamento e gestão estratégica?

Resposta: Nota 09

VI. Como a Unidade/Ramo avalia o seu atual estágio do Planejamento e gestão estratégica?

Resposta: O Ministério Público do Maranhão encontra-se num Estágio Intermediário. A cultura de Planejamento e Gestão vem sendo construída passo a passo, com o envolvimento e respaldo da Administração Superior, como principal patrocinadora dos projetos e ações para cumprimento do PGA 2017/2018 e Plano Estratégico 2016/2021. É cada vez maior o número de unidades que buscam vincular suas ações com os objetivos estratégicos da Instituição, bem como a participação dos gestores na revisão e atualização dos indicadores e projetos institucionais. Dessa forma os alicerces estão sendo construídos a fim de atingir o tão esperado Estágio de Maturidade em Planejamento e Gestão Estratégica.

C – CLIMA E COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

Descreva o processo de Governança e Gestão, destacando:

VII. Como a Unidade/Ramo enxerga o futuro do Planejamento e gestão estratégica?

- A inauguração do Centro Cultural e Administrativo elevou a um novo patamar o Planejamento e Gestão Estratégica no âmbito do MPMA, pois, por meio de atividades culturais pôde interagir com a sociedade, trazendo a comunidade para dentro da Instituição e propiciando a participação efetiva de membros e servidores. Estas ações serão replicadas nas unidades do interior do Estado, durante os EREGs - Encontros Regionais da Estratégia, que serão retomados em 2019.
- Um outro ponto positivo foi a criação do Curso de Especialização em Gestão e Governança em Ministério Público, pela Escola Superior do MPMA, destinado a membros e servidores, que terão a oportunidade de contribuir, a partir das discussões teóricas, como as ações do planejamento e da gestão estratégica.

VIII. Como a Comissão de Planejamento Estratégico pode contribuir com a Unidade/Ramo no desenvolvimento do seu planejamento e gestão estratégica?

A Comissão de Planejamento Estratégico pode contribuir no desenvolvimento do planejamento e gestão estratégica no âmbito do Ministério Público do Maranhão subsidiando a Administração Superior com informações sobre andamento dos projetos e iniciativas, com a aplicação das ferramentas de gestão,

propiciando o desdobramento do Plano Estratégico com elaboração de Plano Táticos-operacionais em áreas administrativas ainda não contempladas, conduzindo as reuniões táticas, disseminando práticas de gestão, fomentando cursos de capacitação para a equipe, para os gestores.

D – CONSIDERAÇÕES GERAIS

Descreva as conclusões e as considerações gerais da Unidade/Ramo quanto ao planejamento e gestão estratégica.

Hoje, podemos considerar que o Plano Estratégico elaborado para o período 2016-2021, importante ferramenta de gestão estratégica, com diversos projetos e programas, saiu do plano intangível para a materialização de ações práticas.

Os objetivos estratégicos, antes um mapa plotado na parede, criou vida e se reflete no dia a dia da Instituição, prova disso são os quatro Prêmios do CNMP conquistados em 2018; o Prêmio do Ministério Público do Meio Ambiente na área de sustentabilidade, o Prêmio Zilda Arns, pela atuação na área da infância; o Curso de Especialização em Gestão e Governança em Ministério Público, pela Escola Superior do MPMA, além de outras diversas ações na área melhoria da qualidade de vida e como ápice, a inauguração do Centro Cultural e Administrativo do MPMPA.

Este último, tem como um dos objetivos utilizar ações e produtos culturais para difundir para toda a sociedade o plano estratégico do Ministério Público; integrar a gestão

de pessoas aos objetivos estratégicos do MPMA, fomentando a adaptabilidade, integração e espírito de equipe à instituição e aos seus integrantes, por meio do desenvolvimento pessoal e profissional e da melhoria do ambiente de trabalho e da qualidade de vida; oferta um espaço cultural de múltiplas linguagens, que promova interlocução diferenciada da sociedade com o Ministério Público do Maranhão, observando o interesse público, a eficiência, eficácia, efetividade e qualidade dos serviços prestados aos cidadãos, ou seja, o Plano Estratégico se materializando em benefício da sociedade.

Em que pese todas essas conquistas, importar ressaltar que ainda temos muitos percalços e obstáculos a ultrapassar, muitos paradigmas a serem quebrados e pensamentos enraizados a serem superados, mas que pouco a pouco estão sendo transformados para que em breve, tenhamos uma cultura sólida de planejamento e gestão estratégica na Instituição.