

RELATÓRIO DE GESTÃO
ESTRATÉGICA DO MPTO
2021 – ANO-BASE: 2020

APRESENTAÇÃO

Amparados pelas atribuições institucionais consagradas na Lei Complementar nº 51/2008 (Lei Orgânica do MPTO), vimos apresentar o Relatório de Gestão do Ministério Público do Estado do Tocantins, exercício 2020, referente à execução dos programas de trabalho, indicadores de gestão, as medidas, projetos implementados e outras considerações, externando o desempenho organizacional, bem como a gestão orçamentária e financeira da Instituição, conforme determina a Instrução Normativa do Tribunal de Contas do Estado do Tocantins nº 006/2003.

Nesta oportunidade, aproveitamos para a apresentação do modelo de gestão que se pretende implementar nesta Gestão 2020/2022, o qual se mostra alinhado ao Planejamento Estratégico da Instituição 2020-2029, às diretrizes emanadas pelo Conselho Nacional do Ministério Público e, ainda, aos anseios dos Integrantes do Ministério Público e ao respeito ao Cidadão e o Recurso Público.

Por fim, colocamos ênfase no atendimento dos desígnios dos órgãos de controle para o aprimoramento da Gestão do MPTO e sua aproximação com as demais instituições de fiscalização das políticas públicas, tendo sempre como foco a busca pela Excelência na Gestão.

Luciano Cesar Casaroti

Procurador-Geral de Justiça

Índice

1 INTRODUÇÃO.....	5
2 CONSTRUÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2020-2029.....	6
2.1 METODOLOGIA E ETAPAS.....	6
2.2 CONSTRUÇÃO PARTICIPATIVA E COMPROMISSO DA ALTA ADMINISTRAÇÃO	8
2.3 PRODUTOS CONSTRUÍDOS.....	9
2.4 FORMALIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	12
2.5 DIFICULDADES/POTENCIAIS MAPEADOS.....	12
2.6 PERSPECTIVAS DO EXERCÍCIO 2021.....	13
3 ANÁLISE DO DESEMPENHO INSTITUCIONAL.....	15

RELATÓRIO DE GESTÃO

1 Introdução

Orientado pela Decisão exarada em reunião do Colégio de Procuradores de Justiça e, apesar de haver saldo orçamentário para contratação de consultoria, o Departamento de Planejamento e Gestão, seguindo as melhores práticas e a teoria, se propôs a elaborar o novo Planejamento Estratégico para o período 2020-2029 utilizando apenas a força de trabalho do próprio Ministério Público do Estado do Tocantins, estratégia essa, que se mostrou acertada, dado o grande comprometimento e participação obtidos ao longo de 2019 e 2020.

Outro fator que apontamos como vantajoso pela estratégia de desenvolvimento interno do plano, foi o ganho de experiência da equipe, não só do Deplan, mas de todos que de alguma forma participaram do processo, trazendo assim um ganho de absorção maior com todos os integrantes para o planejamento estratégico que está sendo gestado, assim como um sentimento maior de pertencimento.

Neste sentido cumpre dar detalhamento de todo o processo desenvolvido até o momento, dos atrasos ocorridos em função da Pandemia, bem como, das soluções encontradas e das etapas que restam para execução nos próximos períodos.

Por fim, cumpre destacar a apresentação de indicadores e resultados, mantendo-se a estrutura de mensuração do ciclo anterior, até que se estabeleça a nova estrutura de indicadores e metas.

2 Construção do Planejamento Estratégico 2020-2029

2.1 Metodologia e Etapas

Utilizando uma estratégia que mescla a teoria já consagrada de desenvolvimento de planos estratégicos, que foi desenvolvida com foco no setor privado, e uma adaptação para que seja considerada a realidade do Ministério Público, uma instituição pura de serviços, no ramo do setor público, os quais são intensivos em “Conhecimento”.

Nesse sentido, o Planejamento Estratégico 2020-2029 foi concebido com as seguintes etapas:

I - Fase de Planejamento do Trabalho

Etapa 01 - Consolidação de dados históricos, análise de cenários e entrevistas

1.1. Realização de entrevistas com a alta administração para coleta de dados basilares

1.2. Elaboração de peça informativa sobre os dados socioeconômicos, culturais e relativos a temas mundiais que impactam a estratégia institucional

1.3. Definição de dados prospectivos para os anos que a estratégia estará vigente

1.3.1. Prospecção de dados socioeconômicos do IBGE

1.4. Consolidação de dados para formar a base de discussão estratégica e inclusão dos dados do plano de melhoria de gestão e do diagnóstico de melhoria de gestão

Etapa 02 – Evento de Formulação da Estratégia com os Membros do Colégio de Procuradores

2.1. Missão

2.2. Cadeia de Valor

2.3. Visão de Futuro

2.4. Formulação de hipóteses Estratégicas para a atuação do MPTO, dividindo a estratégia nos seguintes aspectos: Atuação Cível, Atuação Custos Iuris e Atuação Criminal.

RELATÓRIO DE GESTÃO

Etapa 03 – Alinhamento Estratégico e Formulação de Objetivos

3.1. Fórum de Planejamento Estratégico com os Membros

3.1.1. Apresentação da Estratégia e dados preliminares

3.1.2. Elaboração de Análise de Cenários (Matriz SWOT)

3.1.3. Propostas Tradução da Estratégia em Termos Operacionais, através de Objetivos Estratégicos e Iniciativas

3.2. Workshop de Planejamento Estratégico com os Servidores

3.1.1. Apresentação da Estratégia e dados preliminares

3.1.2. Elaboração de Análise de Cenários (Matriz SWOT)

3.1.3. Propostas Tradução da Estratégia em Termos Operacionais, através de Objetivos Estratégicos e Iniciativas

3.3. Tradução da Estratégia em Termos Operacionais

3.3.1. Consolidação do Trabalho e Reunião Preliminar com o Colégio de Procuradores de Justiça

3.3.2. Aprovação formal dos Objetivos Estratégicos no Colégio de Procuradores de Justiça

Etapa 04 – Formalização da nova Estratégia Institucional

4.1. Elaboração de Proposta de Resolução

4.2. Elaboração de Propostas de Figuras para a Cadeia de Valor e o Mapa Estratégicos

4.3. Deliberação da CPGE sobre as propostas

4.4. Deliberação do Colégio de Procuradores de Justiça e publicação da Resolução

Etapa 05 – Das Ferramentas do Planejamento Estratégicos

5.1. Indicadores

5.2. Metas

5.3. Plano Tático

RELATÓRIO DE GESTÃO

5.4. Planos Operacionais

5.5. Regras de Governança, Controle e Aperfeiçoamento

II - Fase de Gerenciamento, Comunicação, Monitoramento e Controlar da Estratégia

Esta etapa envolve a gestão e o cumprimento das regras estabelecidas nos instrumentos do Planejamento Estratégico, com constante governo, verificação e aprendizado.

III - Fase de Aprendizado

Compreende todo o processo de estudo e aprendizado, inovando sempre que necessário para galgar, cada vez mais, patamares de excelência e reconhecimento para o MPTO.

2.2 Construção Participativa e Compromisso da Alta Administração

O amplo processo participativo dividiu responsabilidades na elaboração do Planejamento Estratégico entre a Alta Administração, Membros e Servidores.

Num primeiro momento, para estabelecer uma base conceitual para se trabalhar a estratégia, foram feitas entrevistas com os 12 Procuradores de Justiça ativos e com 01 inativo, a fim de conhecer os principais pontos a serem trabalhados na instituição e o histórico de ações que nos trouxeram até o presente.

O segundo momento, também envolveu a Alta Administração, com a reunião dos 12 Procuradores de Justiça em um ambiente externo do trabalho, para que pudessem pensar livremente nos resultados das entrevistas e da coleta de dados preliminar, buscando tração uma estratégia macro e estratégias para três aspectos da atuação do MPTO.

Após elaborada a estratégia macro e as estratégias da atuação, foi realizado o I Fórum de Planejamento Estratégico do MPTO, que contou com a participação de 73 membros do MPTO, para o trabalho de traduzir a estratégia em termos operacionais, ou seja, trazer os conceitos dos elementos definidos pela Alta Administração para a prática do dia a dia das Promotorias de Justiça. Passo seguinte do projeto, foi feito o Workshop de Planejamento Estratégico com 80 servidores das áreas meio e fim, também para detalhamento da estratégia em termos operacionais, no entanto, voltado ao auxílio da área fim.

RELATÓRIO DE GESTÃO

Todo esse trabalho envolveu de forma direta cerca de 81% dos membros da Área Fim e da Alta Administração, 100% dos Chefes e Encarregados da Área Meio e, por meio de seleção estatística, 100% das Macrorrotinas de Trabalho do MPTO.

Ainda em fase do desenvolvimento de atributos do Planejamento Estratégico, em função da Covid, foram canceladas as Audiências Públicas para auscultar os ditames da sociedade em relação ao MPTO, tendo sido realizada Consulta Pública Virtual que contou com participação de 142 cidadãos.

2.3 Produtos Construídos

Até o dezembro de 2020, foram construídos, aprovados e publicados os seguintes elementos da estratégia com sua respectiva descrição:

Missão:

“Defender, com qualidade e eficiência, os direitos fundamentais, a democracia, a ordem jurídica e os interesses da sociedade.”

Cadeia de Valor:

I – Macrorrotinas de Trabalho Principal:

- a) Atuação Judicial;
- b) Atuação Extrajudicial;
- c) Atuação Residual.

II – Macrorrotinas de Trabalho de Gestão:

- a) Representação Institucional (PGJ)
- b) Gestão de Política Institucional;
- c) Gestão Regulatória;
- d) Gestão Correicional;
- e) Gestão de Ouvidoria e Transparência.

III – Macrorrotinas de Trabalho de Apoio

- a) Gestão Orçamentária, Financeira e Contábil;
- b) Gestão de Pessoas;
- c) Gestão do Conhecimento;
- d) Gestão Administrativa, Infraestrutural e Logística;
- e) Gestão da Informação e suas Tecnologias;
- f) Gestão da Comunicação e Marketing Institucional;
- g) Gestão de Inteligência e Segurança Institucional;
- h) Apoio Técnico-Operacional aos Órgãos de Execução;

RELATÓRIO DE GESTÃO

i) Apoio Jurídico aos Órgãos de Execução.

Visão de Futuro:

Ser uma instituição acessível, resolutiva, guardiã dos valores da justiça social, priorizando o combate à criminalidade e à corrupção.

Estratégia Institucional:

Estabelecer, consolidar e fortalecer as estratégias institucionais de resolutividade, celeridade, integração, proximidade com o cidadão, autocomposição, especialização da atuação, intransigência no combate ao crime e à corrupção, na defesa dos direitos fundamentais, da democracia, da ordem jurídica e dos interesses da sociedade.

Perspectivas Estratégicas:

I – Contribuições do MPTO ao Tocantins: Constitui uma fração do Mapa Estratégico, na qual se encontram as metas para o período 2020-2029, revelando, de plano, o compromisso de tratar adequadamente os principais problemas e conflitos sociais do Estado e promover o alinhamento das Instituições para transmitir segurança no Sistema de Justiça;

II – Atuação Ministerial (Execução): Contempla as Rotinas de Trabalho (atuação judicial e/ou extrajudicial) dos Procuradores e Promotores de Justiça, sendo realizadas e desenvolvidas para a obtenção dos resultados almejados na perspectiva que se refere às “Contribuições do MPTO ao Tocantins”;

III – Apoio e Gestão (Administração): Compreende todo o suporte à atuação ministerial através das rotinas de trabalho com apoio técnico e jurídico, gestão, planejamento, regulação, controle e correição, além das atividades de ouvidoria, comunicação e transparência. Os objetivos dessa perspectiva são garantir o suporte para atender aos fins institucionais do MPTO.

IV – Cultura Organizacional: Esta perspectiva, de natureza interna corporis, pode ser definida como “... a programação coletiva da mente que distingue os membros de uma organização dos de outra”¹. Possui dois aspectos: (1) Clima Organizacional – capacitação, desenvolvimento humano e valorização de pessoas; e (2) Mentalidade – promoção dos objetivos institucionais, dos valores éticos, da autonomia e coesão institucionais e da cultura de excelência na prestação de serviços.

RELATÓRIO DE GESTÃO

Objetivos Estratégicos:

I – Na perspectiva “Contribuições do MPTO ao Tocantins”:

a) Reduzir os índices de criminalidade, mediante o aumento do esclarecimento dos crimes;

b) Defender o ordenamento jurídico e o Sistema de Justiça;

c) Transformar a sociedade por meio da tutela dos direitos difusos e coletivos, garantindo a efetividade das Políticas Públicas.

II – Na perspectiva “Atuação Ministerial (Execução)”:

a) Buscar sempre a reparação do dano à vítima e a sociedade e aumentar os índices de efetividade na execução da pena;

b) Aprimorar a persecução cível e penal, priorizando o combate à improbidade, ao crime organizado e à corrupção;

c) Priorizar a pacificação dos conflitos sociais, por meio da atuação extrajudicial.

III – No âmbito das perspectivas de “Atuação Ministerial (Execução)” e “Apoio e Gestão (Administração)”:

a) Promover a imagem do MPTO, estreitando o relacionamento institucional com os Poderes e o diálogo com a sociedade, mediante atuação e comunicação adequadas.

IV – Na perspectiva de “Apoio e Gestão (Administração)”:

a) Melhorar os resultados da atuação finalística promovendo infraestrutura adequada;

b) Aprimorar a captação e alocação de recursos, sistematizando as rotinas de trabalho e outras medidas que busquem a sustentação e o desenvolvimento institucional;

c) Assegurar informação, inovação e tecnologias adequadas.

V – Na perspectiva da Cultura Organizacional:

a) Aperfeiçoar o modelo de gestão, estimulando a formação contínua, valorizando o mérito e o trabalho integrado, garantindo a unidade institucional.

RELATÓRIO DE GESTÃO

Valores (incorporados do Planejamento Estratégico Nacional):

I – Resolutividade;

II – Transparência;

III – Proatividade;

IV – Inovação; e

V – Cooperação.

2.4 Formalização do Planejamento Estratégico

Com o objetivo de internalizar, dar publicidade plena e efetividade ao Planejamento Estratégico, todo o processo passou por etapas de validação prévia pela Alta Administração.

Diante dessa efetiva participação, foi possível transcrever os produtos finais do plano e criar a proposta normativa, que, em 05 de agosto de 2020, se converteu em um texto formal por meio da Resolução nº 006/2020 do Colégio de Procuradores de Justiça.

2.5 Dificuldades/Potenciais Mapeados

Dentre as principais dificuldades que se colocaram como obstáculos/percalços durante a execução do Projeto de Elaboração do Planejamento Estratégico foram:

- O Estado de Calamidade decretado em função da Pandemia de Covid;
- A necessidade de mudança conceitual de alguns elementos para alinhamento com o tipo de serviço do MPTO e do setor público;
- O alto custo e a dificuldade de agenda devido a intensa necessidade de presença dos membros da Alta Administração;
- Falta de experiência dos integrantes do Departamento para a realização do Fórum e do Workshop;
- Dificuldades de difundir conceitos e termos das teorias Planejamento;
- Impossibilidade de realização de Audiências Públicas;

RELATÓRIO DE GESTÃO

- Não conclusão de indicadores, metas e governança no exercício de 2020.

Dentre os pontos potenciais mapeados, podemos citar:

- A dedicação dos integrantes que organizaram os eventos e dos que participaram da elaboração e aprovação dos elementos da estratégia mostraram que é possível superar obstáculos da falta de experiência e entregar um trabalho de qualidade;

- É possível alterar o modelo de planejamento do setor privado sem perder o fundamento da teoria para melhorar sua aplicabilidade e os resultados para o setor público.

- A ampla participação da Alta Administração reforça a legitimidade do novo Plano Estratégico;

- A normatização e a tradução do Plano em um texto jurídico, aproxima-o do formato de linguagem mais conhecido na instituição.

- A impossibilidade das audiências públicas presenciais promoveram a oportunidade de criação de um formato de consultas públicas virtuais;

- Assim também, o trabalho de desenvolvimento de projetos e de reuniões foi potencializado com o uso de ferramentas virtuais durante os períodos de restrição.

2.6 Perspectivas do Exercício 2021

Os principais pontos que devem ser trabalhados em 2020 são:

1. A seleção e aprovação de fatores críticos de sucesso para os objetivos e de indicadores estratégicos;

2. Após uma mensuração prévia para demonstrar a viabilidade do indicador e, quando possível, uma análise da série histórica deste, traçar metas ousadas para o curto e o longo prazo, para que possa haver uma efetiva gestão do alcance de resultados estratégicos;

3. Elaboração e aprovação de uma política de Governança do Planejamento Estratégico que contemple os critérios de excelência premidos pelo Modelo de Excelência na Gestão e nos aproxime dos referenciais de Governança, com efetivos monitoramento, controle, transparência e aprendizado.

RELATÓRIO DE GESTÃO

4. Auxílio à Alta Administração para o estabelecimento de Planos Táticos, podendo ser construído no formato de um Plano Geral de Atuação, bem como, às Áreas Fim e Meio, para o desenvolvimento de Planos Operacionais, focados nas rotinas de trabalho.

3 Análise do Desempenho Institucional

Ao apresentarmos os indicadores do Desempenho Institucional, ressaltamos que a queda nos números de produção refletem os resultados da pandemia que se alastrou sobre o país e o mundo em 2020, prejudicando severamente muitos tipos de atuação ministerial, as quais se encontraram inviabilizadas ou prejudicadas.

Quadro 1 – Resultados apurados do ano 2020

Indicador Estratégico	Resultado 2018	Resultado 2019	Resultado 2020
1.1. Grau de satisfação no atendimento do MP/TO	N/A	N/A	N/A
1.2. Pesquisa de imagem do MP/TO, em nível regional	N/A	N/A	N/A
1.3. (<i>Proxy</i>) Número total de ações dos membros do Ministério Público do Estado do Tocantins	427.997	410.032	300.314
2.1. Atuação na esfera extrajudicial na defesa dos direitos da criança e do adolescente	2.976	4.269	3.605
2.2. Atuação na esfera infracional na defesa dos direitos da criança e do adolescente concernente a ações socioeducativas e execuções de medidas socioeducativas	17.286	16.914	10.313
2.3. Atuação na esfera cível na defesa dos direitos da criança e do adolescente	20.414	17.494	10.308
3.1. Atuação na esfera extrajudicial na defesa do direito à educação	546	2.102	1.728
3.2. Atuação na esfera cível na defesa do direito à educação	589	387	3.929
4.1. Ações voltadas a execução do “Projeto MP contra as drogas, cidadão longe do vício”	N/A	N/A	N/A
5.1. Ações voltadas à execução do Projeto “Tocantins contra a exploração sexual infantojuvenil”	N/A	N/A	N/A
6.1. Ações Judiciais de Combate à Criminalidade	157.301	166.908	115.576
6.2. Ações extrajudiciais de Combate à Criminalidade	1.241	1.330	811
7.1. Ações Judiciais de Controle Externo da Atividade Policial	574	582	57
7.2. Ações extrajudiciais de Controle Externo da Atividade Policial	839	106	627
7.3. Recomendações de melhorias nas delegacias requisitadas	1	8	N/A
8.1. Ações de Fiscalização da Execução Penal	40.226	23.697	14.390
8.2. Inspeções nas unidades prisionais	146	148	N/A

RELATÓRIO DE GESTÃO

Quadro 1 – Resultados apurados do ano 2020

Indicador Estratégico	Resultado 2018	Resultado 2019	Resultado 2020
9.1. Ações de combate ao crime organizado	716	733	1.165
10.1. Ações de combate à violência doméstica	25.286	28.738	27.922
11.1. Ações Judiciais de crimes contra a pessoa com deficiência	9	16	50
11.2. Ações extrajudiciais dos membros em defesa das pessoas com deficiência	76	98	615
12.1. Ações de fiscalização da execução da política do idoso	455	803	1.833
13.1. Ações Judiciais de cumprimento do direito à saúde	5.307	6.515	7.489
13.2. Ações extrajudiciais de cumprimento do direito à saúde	4.996	5.823	8.409
14.1. Ações Judiciais de combate à improbidade e recuperação de ativos	4.860	4.599	7.426
14.2. Ações extrajudiciais de combate à improbidade e recuperação de ativos	3.901	2.860	2.353
15.1. Ações de cumprimento do direito eleitoral	4.026	3.481	10.278
16.1. Atuação extrajudicial e não procedimental na defesa do meio ambiente e da ordem urbanística	6.131	3.963	5.802
16.2. Atuação judicial cível na defesa do meio ambiente e da ordem urbanística	618	704	564
16.3. Atuação judicial para responsabilização penal dos envolvidos em crimes ambientais e contra a ordem urbanística	4.843	4.521	2.897
16.4. Participação e promoção de iniciativas institucionais voltadas à efetividade das políticas com viés ambiental e urbanístico	50	58	96
17.1. Ações voltadas à execução de Projeto “DH” (não contemplados em objetivos estratégicos específicos: saúde, educação, portadores de necessidades especiais e deficientes, idoso)	N/A	N/A	N/A
18.1. Atuação extrajudicial e não procedimental na proteção dos direitos difusos, coletivos e individuais homogêneos do consumidor	1.685	1.348	986
18.2. Atuação judicial cível na proteção dos direitos difusos, coletivos e individuais homogêneos do consumidor	714	1.351	1.021
18.3. Atuação judicial na responsabilização por crimes contra o consumidor	132	147	150
18.4. Promoção de iniciativas institucionais voltadas ao respeito dos direitos consumeristas	135	61	N/A
19.1. Parcerias realizadas	24	35	20
20.1. Produtos conclusos do Plano de Segurança Institucional / Total de Produtos do Plano de Segurança Institucional	10/30	10/30	10/30

RELATÓRIO DE GESTÃO

Quadro 1 – Resultados apurados do ano 2020

Indicador Estratégico	Resultado 2018	Resultado 2019	Resultado 2020
21.1. Nota GESPÚBLICA	586	586	586
22.1. Custo médio por processo (Em R\$)	462	531,59	670,38
23.1. Número de acessos ao portal do MPE	871.760	964.320	1.042.025
23.2. Número de matérias publicadas e veiculadas na mídia	9.489	11.267	7.202
23.3. Percentual de matérias positivas/negativas/neutras	99,00%	99%	99%
24.1. Quantidade média de horas de aperfeiçoamento realizadas por membros e servidores	21,27	32,52	17,70
24.2. Percentual de membros e servidores que participaram dos cursos de capacitação patrocinados ou apoiados pela instituição	54,83%	61,78%	30,73%
25.1. Rotatividade (apenas desligamentos voluntários de servidores/membros efetivos)	3,57%	8,60%	0%
25.2. Concorrência nos Concursos Públicos	N/A	N/A	N/A
25.3. Mensuração da intenção de evasão dos servidores efetivos e membros.	N/A	N/A	N/A
26.1. Pesquisa de satisfação do Clima Organizacional - anual	N/A	N/A	N/A
26.2. Número de ações internas voltadas para a melhoria do clima organizacional	3.319	7.038	7.038
27.1. Pesquisa qualitativa e quantitativa (avaliação de imagem, de relacionamento, dos meios de comunicação)	N/A	N/A	N/A
27.2. Número de acessos às áreas da intranet	N/A	N/A	N/A
28.1. Percentual de Execução de Infraestrutura	83,73%	81,08%	36,42%
29.1. Integração dos Sistemas do MPE-TO	63,86%	65,38%	66,34%
30.1. Participação orçamentário-financeira do MP/TO em relação à Receita Corrente Líquida	2,75%	2,95%	2,24%