

2022 - 2027



PLANO ESTRATÉGICO DA
PROCURADORIA GERAL
DO ESTADO AMAPÁ

PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO



PGE
AMAPÁ

ANTÔNIO WALDEZ GÓES DA SILVA
Governador do Estado

NARSON DE SÁ GALENO
Procurador Geral do Estado

THIAGO LIMA ALBUQUERQUE
Subprocurador-Geral do Estado

ALEXANDRE MARTINS SAMPAIO
Subprocurador-Geral Adjunto

DIEGO BONILLHA AGUIR DO NASCIMENTO
Procurador do Estado Corregedor

COMITÊ TÉCNICO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA PGE
PORTARIA (P) Nº 0559/2022 – PGE 19/10/2022

CRISTIANE DIAS DA SILVA
Chefe de Gabinete Coordenadora do Comitê

JEANE ALESSANDRA TELES MARTINS PAIVA
Procuradora do Estado

WELLINGTON BRINGEL DE ALMEIRA
Procurador do Estado

TAMILTON FERREIRA DO NASCIMENTO
DMTI

MARIA ENIR CORREA NOBRE
C.I.

LUCIANE DA COSTA MONTE VERDE
ASPLAN

MATILDE SOUZA PANTOJA
Biblioteca

MARIA DO CARMO DALMÁCIO RODRIGUES
ASPLAN

ELIONE PINTO NUNES
DAF

SANDRA FERREIRA DA SILVA
C.I.

ROSANA SOCORRO CARMO SOUSA DA SILVA
N.P.

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DO AMAPÁ
CONSULTORAS

LUZETE GÓES FERREIRA
Socióloga e Mestre em Planejamento e Políticas públicas

REGINA CELIS MARTINS FERREIRA
Economista e Mestre em Desenvolvimento Regional

LISTA DE SIGLAS

BSC	Balanced Scorecard
CF	Constituição da República Federativa do Brasil
CEJER	Centro de Estudos Jurídicos
CLC	Central de Licitações e Contratos
CONSUP	Conselho Superior da PGE
DOE	Diário Oficial do Estado do Amapá
FUNDOPGE/AP	Fundo Especial de Modernização da Procuradoria Geral do Estado do Amapá
GEA	Governo do Estado do Amapá
LC	Lei Complementar
PGE	Procuradoria Geral do Estado do Amapá
TCE/AP	Tribunal de Contas do Estado do Amapá
TCU	Tribunal de Contas da União

SUMÁRIO

MENSAGEM DO PROCURADOR - GERAL.....	5
2. IDENTIDADE INSTITUCIONAL DA PGE	8
3. APRESENTAÇÃO	9
4. METODOLOGIA	11
5. IDENTIDADE ORGANIZACIONAL DA PGE	14
5.1 MISSÃO	15
5.2 VISÃO	15
5.3 VALORES	16
6. ESTUDO DE AMBIENTE	17
6.1 ANÁLISE DE CENÁRIO	18
7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	22
7.1 ESTRATÉGIAS	24
8. MAPA ESTRATÉGICO	27
9. PLANO DE AÇÃO	30
9.1 PERSPECTIVA SOCIEDADE	31
9.2 PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS	36
9.3 PERSPECTIVA APRENDIZAGEM, CRESCIMENTO E INOVAÇÃO	41
9.4 PERSPECTIVA GESTÃO E ORÇAMENTO	44
10. GESTÃO ESTRATÉGICA	47
11. PLANO DE MONITORAMENTO	49
11.1 MATRIZ DE INDICADORES	52
12. INDICATIVOS DE PROJETOS ESTRATÉGICOS	54
CONSIDERAÇÕES	56
REFERÊNCIAS	58
FICHA TÉCNICA	59
ANEXO	60

MENSAGEM DO PROCURADOR-GERAL

Ao ser nomeado como procurador Geral do Estado do Amapá, o sentimento foi de gratidão e ao mesmo tempo de desafio, pois na época, a PGE estava nos primeiros anos, em fase de implantação, mas com muita vontade de dar certo.

A Procuradoria–Geral do Estado do Amapá é instituição essencial à justiça e à Administração Pública Estadual, representa o Estado Judicial e extrajudicialmente, cabendo-lhe, com exclusividade, a defesa dos Direitos e interesses Estaduais em juízo e as atividades de consultoria e assessoramento jurídico do estado do Amapá.

Temos o dever de proteger o patrimônio público seja ele ambiental, histórico, cultural, financeiro, dentre outros. Estamos presente onde há interesse público. Defendemos os interesses do Estado na Justiça e garantimos que a prestação de políticas públicas siga os ditames legais e atendam aos interesses do Estado.

Ao chegar à PGE estava vigente o Plano Estratégico 2013 - 2023, que segui, enquanto instrumento de gestão e que norteou as ações ao longo desses 8 anos. Sendo as ações que considero muito importante, a estruturação da Carreira de Procurador, no âmbito do Estado e a realização do concurso público, hoje temos 13 novos Procuradores no Estado, o que é bastante significativo, mas ainda não temos os concursados da área meio, o que ainda é desafio, dentre vários outros.

O novo Plano Estratégico 2022 -2027, que ora apresentamos, tem por objetivo assegurar inovação, democratização, participação e principalmente à execução de políticas com foco no desenvolvimento das pessoas. Daí a importância da participação no seu processo de construção. Abrimos espaço para ouvir servidores e procuradores, que puderam sugerir propostas, além de ouvirmos Gestores e Parceiros.

É o começo de um tempo novo, que acreditamos ser um marco de esperança na conquista da nossa visão de futuro que é **“Ser uma instituição reconhecida e respeitada por**

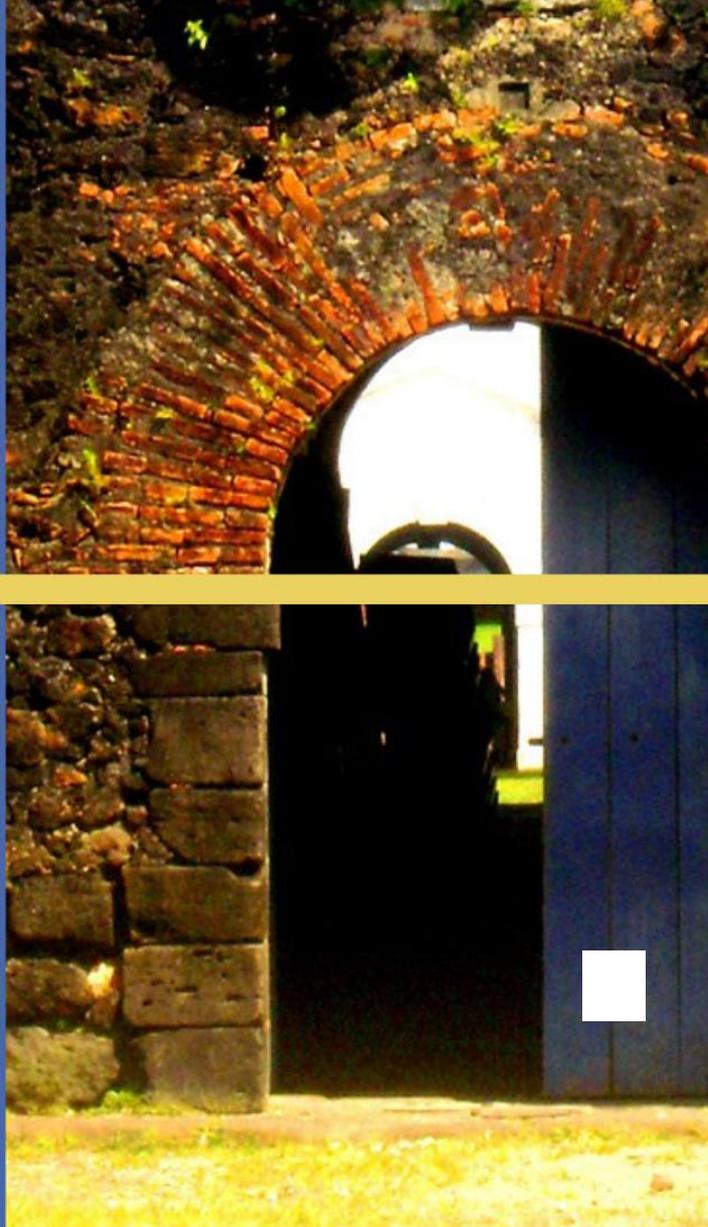
exercer, com exclusividade e excelência, a consultoria, o assessoramento e a defesa jurídica dos interesses do Estado do Amapá”.

Diante dessa construção a várias mãos, esperamos conseguir nossos objetivos que é continuar o assessoramento jurídico na construção de políticas públicas do Estado no processo de planejamento, implementação e instrumentalização em conjunto com os órgãos da Administração Pública.

Por fim, esperamos continuar com nosso papel jurídico diante dos interesses do Estado e da população amapaense a fim de cada vez melhorarmos a atuação da PGE pautada em nossa missão de ***“Atuar na defesa dos interesses do Estado e na garantia da execução das políticas públicas, fortalecendo, assim, o estado de direito e a dignidade do povo do Amapá”***. E sustentada por nossos valores, para assim contribuir no desenvolvimento socioeconômico do Amapá, com uma sociedade mais segura e assistida.

NARSON DE SÁ GALENO
Procurador-Geral do Estado

IDENTIDADE INSTITUCIONAL DA PGE



**1.1.1. Nome da Instituição: PROCURADORIA
GERAL DO ESTADO DO AMAPÁ**

**1.2. Fundamento legal de criação: Lei
Complementar 0006, de 18 de agosto de
1994, organiza a Procuradoria-Geral do
Estado do Amapá, estabelece o estatuto
dos procuradores e dá outras providencias.**

1.3. CNPJ: 01.002.322/0001-32

1.4. Procurador Geral: Narson de Sá Galeno

1.5. Número de Servidores: 522 servidores PGE

**1.6. Endereço: Av. Antônio Coelho de Carvalho. 396 – Centro.
Macapá/AP.**

1.7. Fone: (96) 3131-2913

1.8. Site: www.pge.portal.ap.gov.br



APRESENTAÇÃO

3. APRESENTAÇÃO

A Procuradoria Geral do Estado - PGE apresenta o seu Plano Estratégico para os próximos 5 anos, 2022 a 2027, com o olhar de esperança para o futuro, que significa considerar todos os avanços que foram conquistados ao longo desses anos, desde sua criação. E com a experiência adquirida, reconhece os desafios que ainda são vigentes, mas segue firme, comprometida com a missão de **“Atuar na defesa dos interesses do Estado e na garantia da execução das políticas públicas, fortalecendo, assim, o estado de direito e a dignidade do povo do Amapá”**.

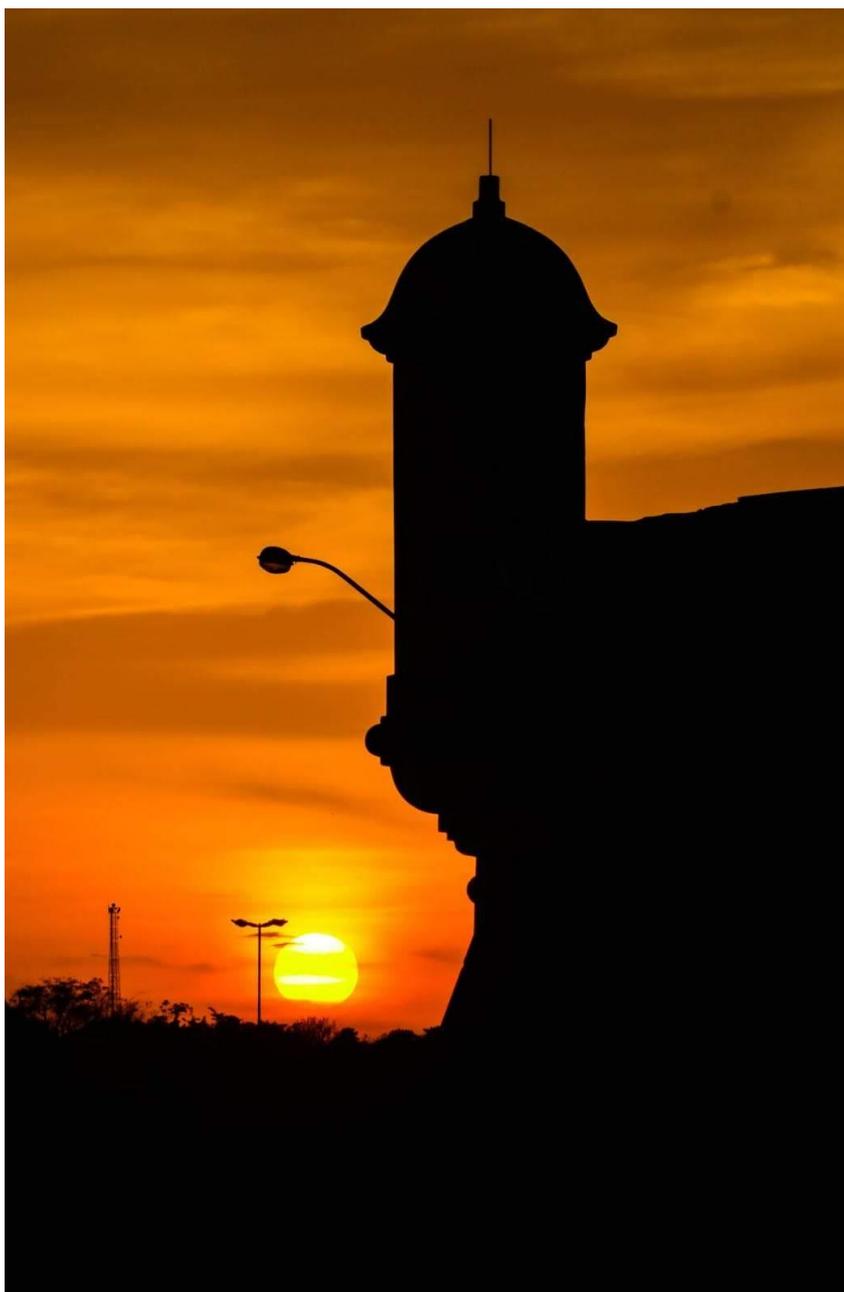
Ao apresentar este Plano Estratégico a PGE traz a visão de futuro de **“Ser uma instituição reconhecida e respeitada por exercer, com exclusividade e excelência, a consultoria, o assessoramento e a defesa jurídica dos interesses do Estado do Amapá”**. Alicerçado nos seus valores de: **Comprometimento com o Interesse Público; Ética; Legalidade; Colaboração e Cooperação; Transparência; Autonomia; Capacitação e Valorização**.

A metodologia de construção do Plano Estratégico da PGE 2022 a 2027 priorizou o processo democrático com a participação de procuradores e servidores, dos órgãos de Governo e a participação das partes interessadas (stakeholders), que se fizeram presentes nas diversas formas de coleta das informações, como pesquisa primária, entrevistas, oficinas, reuniões e workshop.

Com o Estudo do Ambiente foi possível definir os objetivos, as estratégias, ações, metas e indicadores, sintetizados no Mapa Estratégico na ferramenta do Balanced Scorecard, em quatro perspectivas: **Resultados para Sociedade; Processos Internos; Aprendizagem, Crescimento e Inovação; e Gestão e Finanças**.

Este Plano Estratégico contém a palavra do Procurador Geral do Estado; a metodologia de construção do Plano; a identidade Institucional da PGE; os objetivos estratégicos; o plano de ação; o indicativo de projetos, as referências e o plano de monitoramento que é uma ferramenta da Gestão Estratégica que visa atuar para que a PGE acompanhe e controle os objetivos traçados no Plano Estratégico. O Plano de Monitoramento traz um conjunto de indicadores que ajudarão na mensuração das metas e a visualização do alcance dos objetivos.

A relevância do Plano Estratégico da PGE 2022 - 2027 será efetivada com o comprometimento de todos, Procurador Geral, Procuradores e Servidores do órgão, que estarão unidos na construção de uma cultura de excelência, inspirados na Fortaleza de São José de Macapá, enquanto alicerce, para assegurar a legalidade dos atos na defesa dos interesses do povo do Estado do Amapá.





METODOLOGIA

4. METODOLOGIA

A metodologia expressa o formato de construção do Plano Estratégico - PE, ela conta a forma, o processo e o método utilizado. Para a elaboração do Plano, a PGE fez parceria com a Escola de Administração Pública do Amapá, instituição responsável pela contratação das consultoras que conduziram todo o processo gerando os produtos: Diagnóstico, Plano Estratégico e Plano de Monitoramento. Os documentos, embora independentes, se completam para um único objetivo que refletirá nos resultados futuros da Instituição PGE.

Por orientação técnica da Consultoria foi instituído pela PGE o **Comitê Gestor do Planejamento Estratégico**, que aconteceu na publicação da Portaria (P) nº 0559, de 19 de outubro de 2022. O Comitê Gestor tem como atribuição a responsabilidade de acompanhar e validar os produtos gerados no processo, como também está responsável pela execução e monitoramento do Planejamento Estratégico até 2027.

O trabalho aconteceu de outubro a dezembro de 2022. A metodologia priorizou o método **participativo** quando os servidores, os gestores dos órgãos de Governo e partes interessadas, estiveram presentes nas diversas formas de coleta das informações do Planejamento Estratégico. A **Metodologia democrática** aconteceu quando foram disponibilizados vários instrumentos para coleta de informações, abrindo fóruns de debate de forma online e presencial, foi possível garantir meios de interagir e de se expressar sobre a PGE. As formas de escutas com o público alvo estiveram nas pesquisas, entrevistas, oficinas, reuniões e workshop. A **Metodologia de Interação e Integração** ocorreu quando em um único espaço e de várias formas, os servidores, procuradores e gestores puderam apresentar suas ideias, debater e defender o que acreditavam e que desejavam para o futuro da PGE.

Como forma de entender o que outras Procuradorias estão realizando foi feita pesquisa de Benchmarking, além de entrevistas com Gestores, Coordenadores, Gerentes e Procuradores.

O Plano Estratégico da PGE traz o Mapa Estratégico, ferramenta do Balanced Scorecard – BSC, que distribui os objetivos e estratégias em 4 perspectivas; também

apresenta o estudo de cenário, o estudo de ambiente (interno e externo), este encontra-se mais detalhado no Diagnóstico.

No resultado final do Planejamento Estratégico foram gerados os seguintes números: 4 perspectivas, 12 Objetivos, 30 Estratégias, 30 Indicadores, 30 Metas e 97 Ações.

Quadro 1 - síntese das estratégias e objetivos da PGE					
Perspectiva	Objetivos	Estratégias	Indicadores	Metas	Ações
Perspectiva Resultados para a Sociedade	3	8	8	8	30
Perspectiva Processos Internos	4	10	10	10	25
Perspectiva Aprendizagem, Crescimento e Inovação	3	6	6	6	25
Perspectiva Gestão e Orçamento.	2	6	6	6	17
Total	12	30	30	30	97



IDENTIDADE ORGANIZACIONAL DA PGE

5. IDENTIDADE ORGANIZACIONAL DA PGE

A identidade Organizacional da Procuradoria do Estado do Amapá - PGE reflete a sua razão de ser, o seu reconhecimento visando a sua finalidade no exercício da sua missão para alcançar a visão de futuro, alicerçadas em seus valores, no período de 2022 a 2027.

5.1. MISSÃO

Missão é o fazer diário da Procuradoria Geral do Estado do Amapá – PGE, por isso ela foi preservada do Planejamento Estratégico anterior, é inerente ao seu propósito. Conforme define *Fischmann* (1991), ela deve refletir o papel que desempenha a organização e neste caso, ainda reflete a sua razão de ser e do que ela faz.

MISSÃO DA PGE:

“Atuar na defesa dos interesses do Estado ena garantia da execução das políticas públicas, fortalecendo, assim, o estado de direito e a dignidade do povo do Amapá”.

5.2 VISÃO

A Visão define o caminho futuro, mostrando a direção, impulsionando e fazendo com que ela queira chegar lá. Segundo *Pereira* (2010, p. 87), ela funciona como uma bússola, mostrando o caminho e fazendo sonhar.

VISÃO DE FUTURO DA PGE:

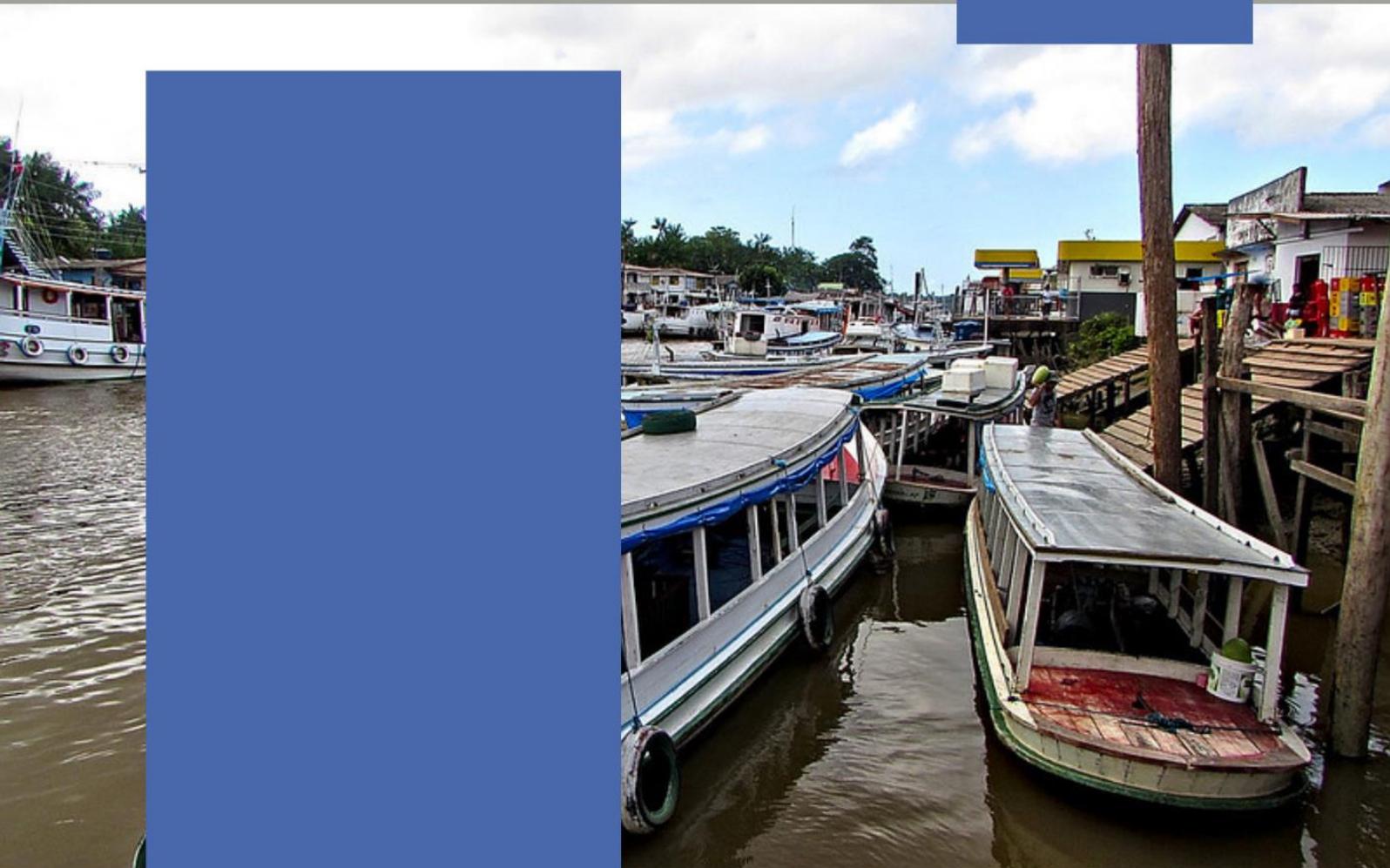
“Ser uma instituição reconhecida e respeitada por exercer, com exclusividade e excelência, a consultoria, o assessoramento e a defesa jurídica dos interesses do Estado do Amapá”.

5.3. VALORES

Os Valores são os pilares da organização, o sustentáculo de suas atitudes. É um conjunto de ideias que representam suas crenças e convicções em termos de comportamento e postura adotada no exercício das suas ações.

VALORES DA PGE:

- **COMPROMETIMENTO COM O INTERESSE PÚBLICO** – Zelar pelo atendimento das necessidades do Estado e da sociedade, sempre de forma eficiente, imparcial e isonômica.
- **ÉTICA** – Atuar à luz da moralidade, da impessoalidade e da ética pública, primando pela satisfação do interesse público envolvido.
- **LEGALIDADE** – Agir conforme os ditames da Constituição e do ordenamento jurídico como um todo, especialmente os princípios que regem a Administração Pública.
- **COLABORAÇÃO E COOPERAÇÃO** – Promover um ambiente de integração entre equipes, contando com a colaboração e cooperação de todos na busca pelo fim comum: a defesa do interesse público.
- **TRANSPARÊNCIA** – Dar publicidade aos atos de gestão e funcionamento da procuradoria, garantindo acesso à informação a todos os interessados.
- **AUTONOMIA** - Atuar com liberdade e independência na defesa dos interesses do Estado e de suas prerrogativas.
- **CAPACITAÇÃO E VALORIZAÇÃO** - Reconhecer a importância de membros e servidores e investir na sua capacitação para alcançar uma atuação mais eficiente e qualificada.



ESTUDO DO AMBIENTE

6. ESTUDO DO AMBIENTE

No estudo do ambiente da Procuradoria Geral do Estado foram levados em consideração os seus pontos fortes e pontos fracos enquanto fatores internos, as ameaças e oportunidades enquanto fatores externos. Com a identificação das variáveis foi possível fazer o cenário para pensar a PGE até 2027 e traçar suas estratégias e objetivos.

6.1 ANÁLISE DE CENÁRIO

Com a pandemia a PGE teve que se reinventar, adotou novas medidas e instrumentos de gestão que foram fundamentais para continuidade e modernização de suas atividades. Enquanto órgão que trabalha na defesa do Estado, entende que a área jurídica requer atenção imediata, prazos estabelecidos e celeridade nos processos, ou seja, as demandas jurídicas não param e exigem agilidade nas respostas. Ao adotar ferramentas de inovação garantiu alternativas no atendimento do seu cliente, para isso ampliou o uso de ferramentas tecnológicas, aumentou o atendimento virtual, efetivou e regulou o trabalho remoto no órgão e isso fez com que não parasse.

A PGE melhorou sua atuação, seus procedimentos tornaram-se mais modernos, como a entrega de documentos que eram processos físicos e hoje são virtuais. As medidas de gestão influenciaram na redução de custo e de tempo. Essas medidas contribuíram para enfrentar 2020 e 2021, anos de pandemia, com muito aprendizado para todo o corpo funcional da PGE.

Hoje a PGE entende que precisa aprimorar mais a gestão com o desenvolvimento de mecanismos para gerenciamento de processos usando inteligência artificial, precisa de uma matriz tecnológica mais inovadora. Ao fazer intercâmbio com outros órgãos da Unidade da Federação teve a possibilidade de verificar e estudar sistemas de informação mais baratos e mais efetivos, estabeleceu parcerias com outras PGE's criando caminho para sua melhoria. Com seu diagnóstico passou a entender que só vai resolver essa defasagem operacional se investir em planejamento e avaliação das necessidades de cada setor, das Procuradorias e da PGE como todo. Muitos processos existentes não fazem a comunicação que precisa ser feito, os sistemas informatizados não se integram. Então, a PGE precisa garantir meios,

formas e recursos para melhorar processos e garantir um novo sistema que vai agilizar o protocolo em massa, um sistema que seja capaz de catalogar e distribuir os processos, que faça busca dos processos que já foram analisados, até para orientar parecer da mesma matéria com o mesmo teor.

A principal ação mais desafiadora a PGE ainda é a implantação de um sistema de informação mais avançado para melhorar a sua capacidade tecnológica, um sistema bem superior que possa ser mais ágil e que possa facilitar a comunicação interna e com toda a administração pública. Atualmente a PGE usa o PRODOC, sistema do Governo com layout pouco intuitivo, não atende todas as necessidades jurídicas e das licitações que são duas áreas de atuação da PGE.

Nas suas decisões administrativas e PGE precisa até 2027 superar um desafio que está na área de Gestão de Pessoas, entende que é uma necessidade urgente. Conseguiu avançar na estruturação da carreira de Procurador, mas falta avançar na carreira de assistente e assessor jurídico, profissionais para auxiliar as procuradorias. A PGE tem muitos profissionais, um quadro de 520 servidores, onde estão 45 Procuradores, mas o órgão não tem um quadro de servidores efetivos, os servidores da área meio são cedidos da SEAD, ou do Governo Federal. O órgão precisa pensar na formação da carreira da área meio e de assistente jurídico, com mais preparação técnica, precisa investir em profissionais da área de planejamento, financeiro, administrativo e outros. Dos 520, mais de 60% dos servidores não são concursados, são servidores temporários, havendo muita rotatividade no órgão. São cargos em comissão que se preparam, recebem investimento público e com menos de 4 anos são desligados da carreira, isso é um risco para perda do legado e da geração de informação e conhecimento. Para solucionar a situação, a proposta é um concurso público específico para o Órgão. O segundo passo é investir em um Plano de Capacitação Continuada e de qualidade de vida do time, incluindo a aprovação do Plano de Cargos, Carreira e Remuneração.

Apontado no diagnóstico a área da comunicação, interna e externa, tem pontos que precisam ser melhorados, mesmo que já tenha dado passos significativos, precisa avançar. A lei de acesso a informação permite a comunicação com a sociedade, o site da PGE é seu cartão de visita, é a primeira ferramenta de busca de seus usuários, é uma ferramenta que já

tem avanços; no entanto precisa ter informações que garanta ao seu cliente conhecer a situação de seu processo, fazer busca mais inteligente.

Com a definição de um Plano de Comunicação e Marketing, para os próximos cinco anos, a Imagem Institucional da PGE deverá ser promovida, pois faz muito, mas não consegue evidenciar a sociedade a magnitude de sua produção. O órgão precisa melhorar os canais de comunicação através do uso de ferramentas mais modernas, para responder com agilidade ao público interno e externo. Criar um chat na sala de reunião para falar com outras instituições, além do fortalecimento da Comunicação. Para se engajar mais com a sociedade, pode fazer seleção de artigos para incluir a academia na PGE, promovendo principalmente o engajamento dos estudantes com palestras nas escolas e universidades, assim como a realização de grandes eventos de capacitação aos órgãos públicos promovidos pela PGE.

A PGE não tem a cultura de utilizar muito o planejamento, não tem a cultura de alfabetização de dados, de monitorar seus resultados. Para fortalecer a cultura preventiva, precisa suprir a deficiência de trabalhar sem planejamento. Com a aprovação do Plano Estratégico, deve assegurar o seu gerenciamento com plano tático e o operacional. A PGE dever investir na prevenção de lides e conflitos, para sair da atuação de forma reativa.

Na PGE tem o contencioso e o segundo grande ramo é a consultoria. E esta última precisa ser fortalecida para atuar de forma estratégica, precisa participar do planejamento do Estado, inclusive do planejamento tático do Estado, isso seria colocar a PGE em um novo patamar do planejamento.

Sobre o organograma, o Estado inteiro precisa rever a estrutura organizacional. Precisa de organograma e fluxograma. Criar fluxogramas para facilitar inclusive a capacitação dos servidores. A Central de Licitações é um modelo que deu certo, mas precisa avançar, inclusive com uma nova estrutura organizacional.

A PGE ainda está em fase de estruturação e os processos precisam melhorar, pois tudo passa pelo jurídico e se não tiver planejamento e organização dos processos, a PGE não consegue dar celeridade nas suas demandas, pois todos os atos passam pela legislação, logo ela precisa estar junta para atualização das leis do Estado do Amapá.

Outra situação é que não há disseminação da missão, da visão e dos valores na Instituição. É preciso um trabalho para operacionalizar essa disseminação. Para não ser mais uma placa na parede, foi o que mencionaram alguns servidores. É preciso a disseminação da identidade organizacional na instituição, é preciso criar um clima favorável, alinhando o discurso e o sentimento sobre a Instituição. Trabalho que pode ser realizado pelo Planejamento em parceria com outros setores da PGE.

Para avançar na capacidade de resposta à sociedade, a PGE deve priorizar: 1) **trabalhar as demandas de massa**, 2) estruturar as **Câmaras de Conciliação e Arbitragem; Câmara de Precatório**); e 3) **Execução Invertida**. Que significa ao terminar uma atuação judicial, o estado indica o valor da sua dívida, evitando honorários advocatícios e terminando mais rápido com a demanda. Além da necessidade de **Estruturar a Contadoria** e demonstrar com estatísticas quais ações tem mais volume e agir preventivamente e estancando para que não seja judicializada. Sempre pautando pela correção na distribuição e celeridade. A tendência é seguir se organizando no sentido de uniformização de teses e defesas. E ajudando o Estado a se organizar, como nas áreas patrimonial e ambiental, por exemplo. O Estado não tem uma legislação que ofereça parâmetro objetivo para o direito ambiental, uma legislação completa para o licenciamento ambiental. Sem critério único, cada técnico utiliza os requisitos diferentes para uma licença ambiental. Isso requer uma padronização.

Com relação a Infraestrutura, hoje a PGE gasta R\$ 55.000 mil por mês de aluguel. Recurso que pode ser utilizado para investir em outras áreas. Fazer a aquisição de prédio próprio, com mais possibilidade de atender suas necessidades é uma medida necessária, para manter um padrão de serviço com essa excelência. Precisa olhar para o Fundo PGE com interesse a modernização do órgão.

A procuradoria precisa estabelecer novos parâmetros de avaliação do trabalho do Procurador do Estado. O Estado tem muito a ganhar. O Procurador do Estado é cobrado por processo. Seria uma mudança de paradigma, considerar as horas trabalhadas fora dos processos. A Procuradoria deve mostrar o papel essencial do Procurador na defesa do cidadão. Ela precisa se comunicar mais com o cidadão, para que veja no Procurador do Estado o seu defensor.



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os objetivos estratégicos da Procuradoria Geral do Estado - PGE foram definidos após a análise de ambiente e estudo de cenário, refletem sobre os resultados a serem alcançados no período definido de 2022 a 2027. Com os objetivos foram definidas as estratégias, as ações que são caminhos para colocar em prática as estratégias. Eles foram distribuídos nas quatro perspectivas do Balanced Scorecard – BSC, como uma ferramenta de gestão estratégica para tomada de decisão com olhar em duas vertentes, de baixo para cima e de cima para baixo: **Perspectiva de Resultados para a Sociedade; Perspectiva dos Processos Internos; Perspectiva da Aprendizagem, Crescimento e Inovação; e Perspectiva Gestão e Orçamento.**

a) Objetivos estratégicos da PGE:

Perspectiva de Resultados para a Sociedade:

- 1-Executar o papel constitucional de procuradoria do Estado do Amapá, com visão ampla;
- 2-Fortalecer a atuação consultiva; de assessoramento e a defesa jurídica dos interesses do Estado do Amapá;
- 3- Agilizar soluções para as ações, com resultados para a sociedade;

Perspectiva Processos Internos:

- 4- Uniformizar padrões e processo setoriais internos;
- 5- Fortalecer a Comunicação interna e externa;
- 6- Modernizar a Tecnologia da Informação (TI);
- 7- Investir na infraestrutura e logística;

Perspectiva da Aprendizagem e Crescimento e Inovação:

- 8- Criar uma política de gestão de pessoas na PGE;
- 9 – Fortalecer a qualidade de vida de Procuradores e Servidores;
- 10 – Promover ações de Inovação;

Perspectiva Gestão e Orçamento.

- 11- Buscar a independência financeira;
- 12- Aprimorar a gestão e controle.

7.1 ESTRATÉGIAS

As estratégias da Procuradoria Geral do Estado – PGE foram definidas com prioridade e foco na excelência das entregas ao Estado e Sociedade. Elas são o caminho a ser trilhado, por meio das ações formuladas para serem alcançadas, no exercício da sua missão. Segundo Oliveira (2014) a estratégia deve ser diferenciada e inovadora. Assim, os objetivos levam as estratégias, as estratégias levam para as ações e as ações levam aos resultados.

Perspectiva Resultados para a Sociedade

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1 - Executar o papel constitucional de procuradoria do Estado do Amapá, com visão ampla;

ESTRATÉGIAS:

- 1.1. Exercer o papel constitucional de Procuradoria-Geral do Estado do Amapá, junto aos demais poderes, no âmbito judicial;
- 1.2. Fortalecer o papel da PGE junto aos demais órgãos do Estado;

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2 - Fortalecer a atuação consultiva, de assessoramento e a defesa jurídica dos interesses do Estado do Amapá;

ESTRATÉGIAS:

- 2.1. Trabalhar as demandas de massa;
- 2.2. Reestruturar os serviços jurídicos para uniformizar a orientação Jurídica da Administração Pública;
- 2.3. Elevar a capacidade da PGE na sua atuação jurídica;
- 2.4. Criar controle de produtividade para avaliação da atuação em processos e assessoramentos;

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3 - Agilizar soluções para as ações, com resultados para a sociedade;

ESTRATÉGIAS:

- 3.1. Fortalecer o papel da PGE junto a sociedade cível quanto a função essencial do Órgão;
- 3.2. Dinamizar a atuação da PGE com capital intelectual para otimizar resultados para a sociedade;

Perspectiva Processos Internos

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4 - Uniformizar padrões e processos setoriais internos;

ESTRATÉGIAS:

- 4.1. Criar padrões para agilizar as demandas de processos na PGE;
- 4.2. Mapear e uniformizar processos Internos;

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5 - Fortalecer a Comunicação interna e externa;

ESTRATÉGIAS:

- 5.1. Fortalecer a comunicação e a transparência;
- 5.2. Efetivar a comunicação externa da PGE;
- 5.3. Modernizar a Comunicação;

OBJETIVO ESTRATÉGICO 6 - Modernizar a Tecnologia da Informação (TI);

ESTRATÉGIAS:

- 6.1. Modernizar o Parque tecnológico;
- 6.2. Automatizar e integrar os sistemas de tecnologia da informação;
- 6.3. Assegurar a proteção de dados e segurança da informação;

OBJETIVO ESTRATÉGICO 7 - Investir na infraestrutura e logística;

ESTRATÉGIAS:

- 7.1. Aquisição do prédio próprio, com estacionamento;
- 7.2. Investir em novas aquisições para modernização da PGE;

Perspectiva Aprendizagem, Crescimento e Inovação

OBJETIVO ESTRATÉGICO 8 - Criar uma política de gestão de pessoas na PGE;

ESTRATÉGIAS:

- 8.1. Efetivar o quadro de pessoal estável;
- 8.2. Fortalecer a relação com os servidores;

OBJETIVO ESTRATÉGICO 9 - Fortalecer a qualidade de vida de Procuradores e Servidores;

ESTRATÉGIA:

9.1. Criar grupo de qualidade de vida na Instituição;

OBJETIVO ESTRATÉGICO 10 - Promover ações de inovação e conhecimento;

ESTRATÉGIAS:

10.1. Implantar a cultura da Inovação;

10.2. Incentivar ações que garantam a sustentabilidade;

10.3. Fazer o investimento em formação de conhecimento dos procuradores e servidores;

Perspectiva Gestão e Orçamento

OBJETIVO ESTRATÉGICO 11 - Buscar a independência financeira;

ESTRATÉGIAS:

11.1. Garantir efetividade orçamentária e financeira da PGE;

11.2. Promover Captação de recursos;

11.3. Fortalecer o Fundo da PGE;

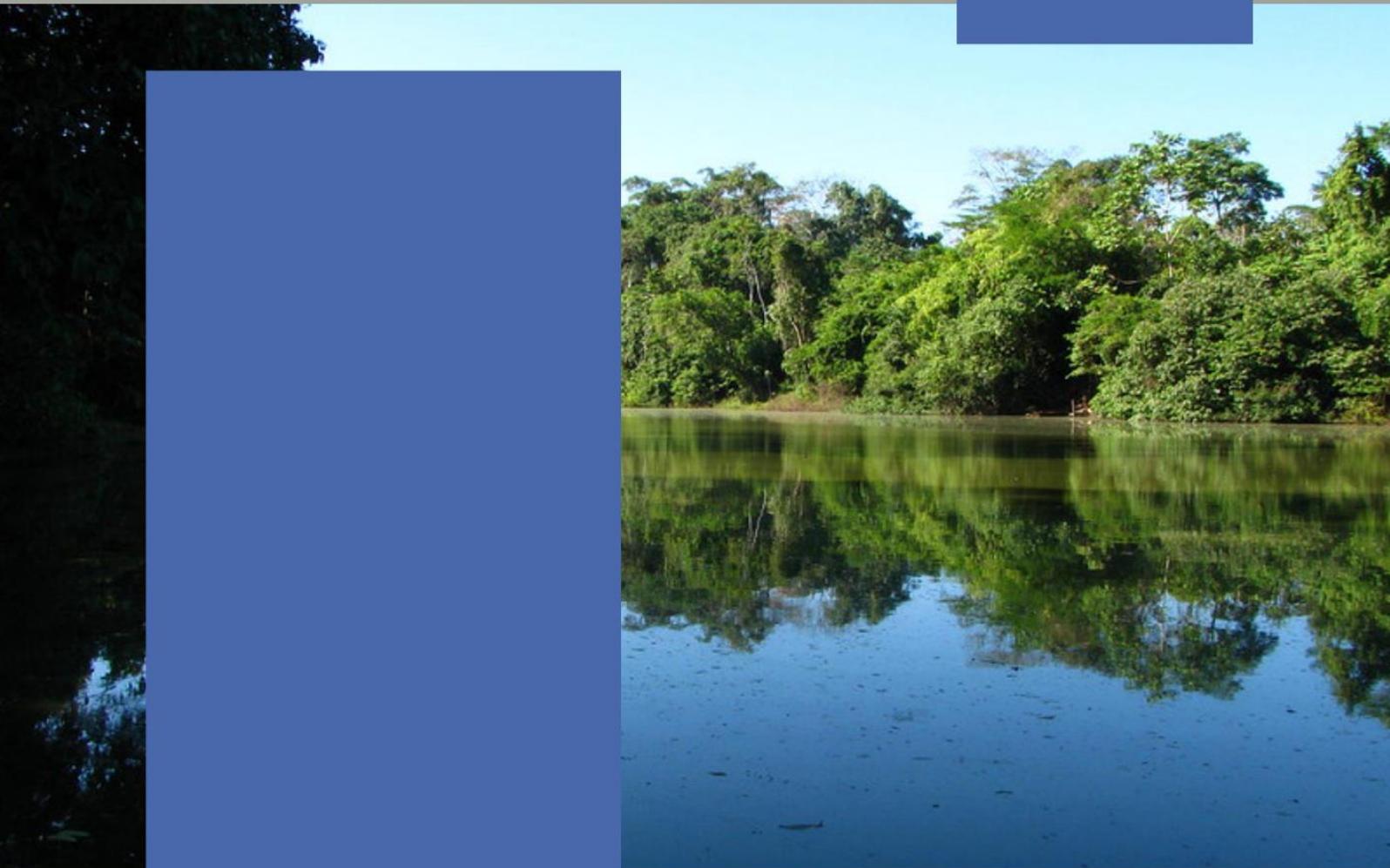
OBJETIVO ESTRATÉGICO 12 - Aprimorar a gestão e Controle;

ESTRATÉGIAS:

12.1. Implementar o Plano Estratégico e de Monitoramento;

12.2. Estabelecer a modernização administrativa da PGE;

12.3. Implementar a política de gestão de controle;

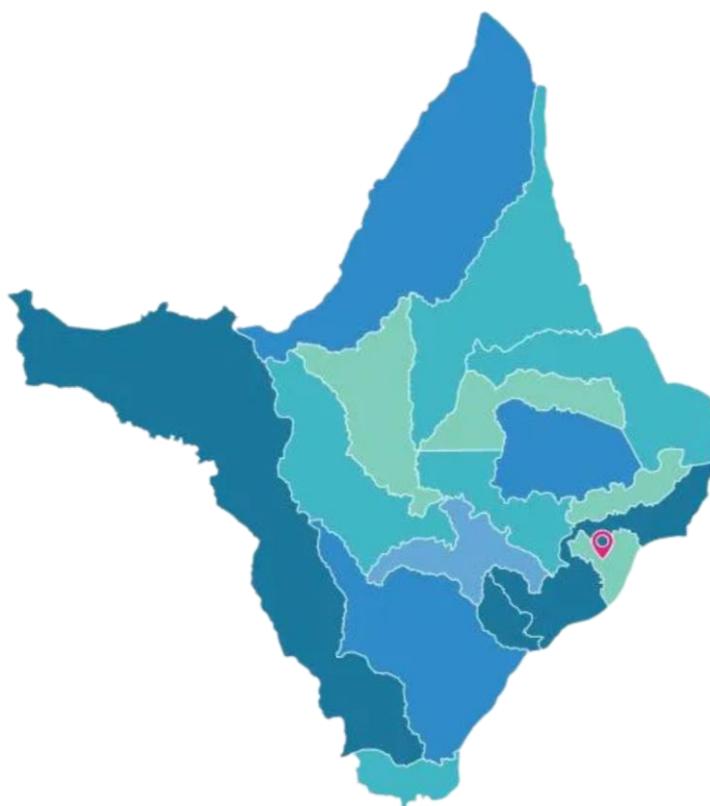


MAPA ESTRATÉGICO

8. MAPA ESTRATÉGICO

O mapa estratégico aponta resultados tangíveis que serão obtidos por meio de um conjunto de objetivos estratégicos distribuídos em quatro perspectivas, interligados por relações de causa e efeito e gerenciados por indicadores de desempenho, no período de 2022 a 2027. A implementação da estratégia exige que Procuradores e Servidores estejam alinhados e comprometidos com o referencial estratégico organizacional.

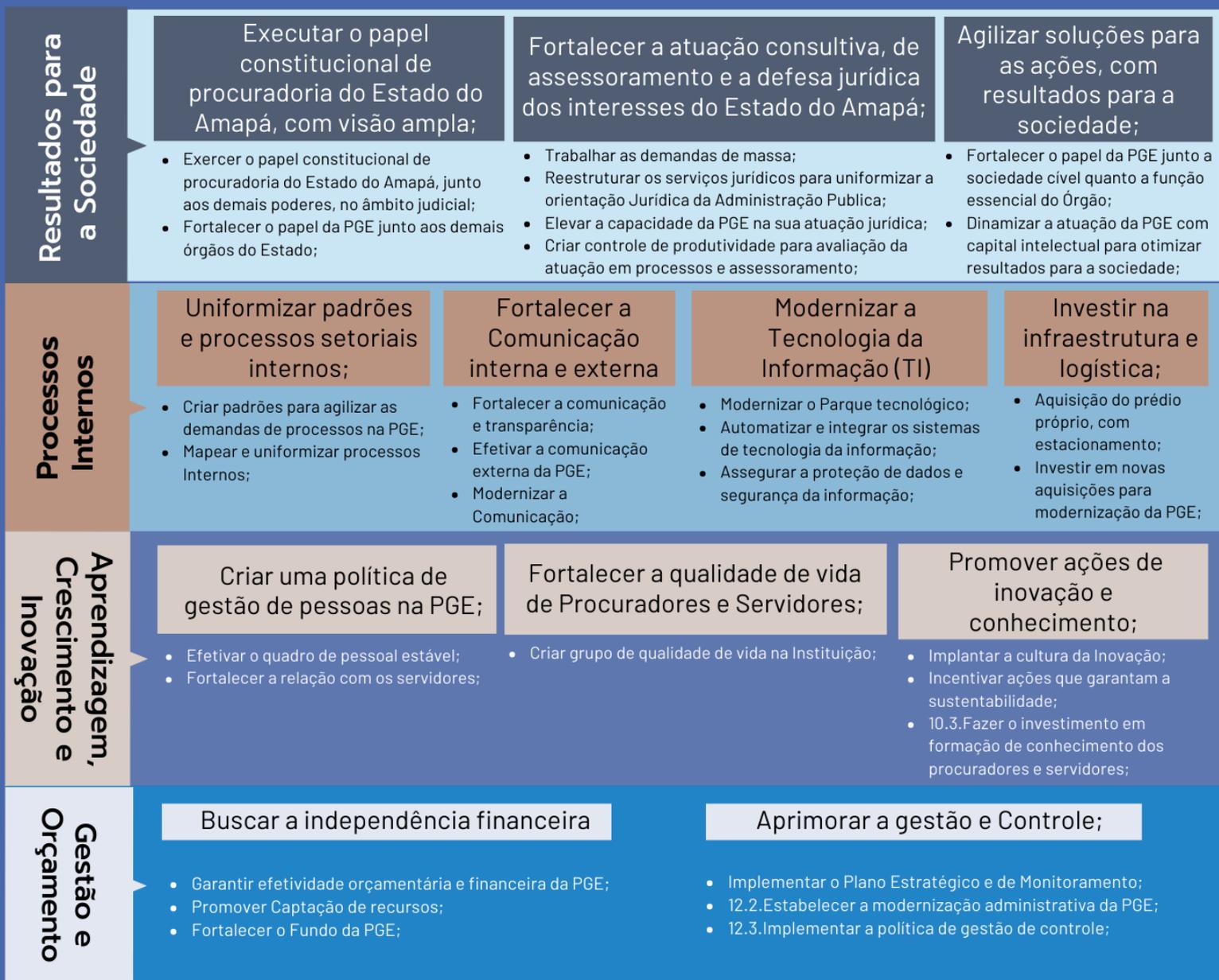
Para assegurar essa conexão, a PGE irá dispor de um processo de comunicação eficaz, que demonstre a forma pela qual as ações serão realizadas no cumprimento da sua missão. O referencial que subsidiou a construção do Mapa Estratégico foi a partir de oficinas, pesquisa e entrevistas, analisando os pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades. De uma forma mais global e compacta, a ferramenta apresenta de forma lógica e estruturada, a estratégia de atuação da Procuradoria Geral no Estado do Amapá para os próximos 5 anos.



MISSÃO "Atuar na defesa dos interesses do Estado e na garantia da execução das políticas públicas, fortalecendo, assim, o estado de direito e a dignidade do povo do Amapá".

"Ser uma instituição reconhecida e respeitada por exercer, com exclusividade e excelência, a consultoria, o assessoramento e a defesa jurídica dos interesses do Estado do Amapá". **VISÃO**

MAPA ESTRATÉGICO



VALORES



**COMPROMETIMENTO
COM O INTERESSE
PÚBLICO**



ÉTICA



**CAPACITAÇÃO E
VALORIZAÇÃO**



LEGALIDADE



**COLABORAÇÃO E
COOPERAÇÃO**



AUTONOMIA



TRANSPARÊNCIA



PLANO DE AÇÃO

9. PLANO DE AÇÃO

9.1 PERSPECTIVA RESULTADOS PARA A SOCIEDADE

Objetivo Estratégico: 1 - Executar o papel constitucional de procuradoria do Estado do Amapá, com visão ampla;

ESTRATÉGIA	META	INDICADOR	AÇÃO	SETOR RESPONSÁVEL	PRAZO
1.1.Exercer o papel constitucional de procuradoria do Estado do Amapá, junto aos demais poderes, no âmbito judicial; (e – especialmente – na consultoria jurídica, nos termos do seu efetivo desenho constitucional (art. 132/CF);	Firmar 3 termos de parcerias assinados por anos;	Percentual de termos de parcerias assinados;	Trabalhar em rede com os demais poderes;	Gabinete	2023 – 2027
			Trabalhar o intercâmbio com as demais instituições de procuradores do país;	Gabinete	2023 – 2027
			Firmar termos de parcerias com entidades públicas para incrementar a atuação do Órgão;	Gabinete	2023 – 2027
			Articular trabalhos e estudos técnicos com os demais poderes e instituições jurídicas e de fiscalização e controle de interesse da PGE;		

			Articular entre as chefias dos poderes para visibilidade ao trabalho técnico, sério e engajado que vem sendo desenvolvido pela PGE, com ênfase em vitórias e avanços mais recentes, a exemplo dos trabalhos de atualização e execução na CLC, Judicial e outras frentes nas quais possam ser firmadas parcerias;		
1.2.Fortalecer a governança da PGE junto aos demais órgãos do Estado;	Realizar 2 eventos de orientação ao ano;	Percentual de eventos ao ano;	Atender e fortalecer vínculos com os órgãos do governo do Estado;	Gabinete	2023 – 2027
			Orientar a instrução processual adequada dos órgãos de governo;	Setor Administrativo das Procuradorias SEGER	2023 – 2027
			Fortalecer a rede estadual dos órgãos do governo do Estado;	Procuradorias	2023 – 2027
			Fazer interlocução com a Controladoria Geral do Estado;	Procuradoria Geral	2023 – 2027

Objetivo Estratégico: 2-Fortalecer a atuação consultiva, de assessoramento e a defesa jurídica dos interesses do Estado do Amapá;

ESTRATÉGIA	META	INDICADOR	AÇÃO	SETOR RESPONSÁVEL	PRAZO
2.1.Trabalhar as demandas de massa;	Reduzir em 50 % a demanda de processos;	Percentual de demandas de processos;	Implementar a Câmara de Conciliação e Arbitragem;	GAB/Procuradorias	2023 - 2027
			Implantar a Câmara de Precatório;	GAB/PJUD	2023 - 2027
			*Trabalhar com a Execução Invertida;	GAB/Procuradorias	2023 - 2027
			Fortalecer o papel consultivo;	Corregedoria;	2023 - 2027
			Demonstrar com estatística os resultados e volumes de ações, para ajudar preventivamente no ajuizamento de demandas tratadas sobre o mesmo pedido;	GAB/PJUD	2023 - 2027
2.2.Reestruturar os serviços jurídicos para uniformizar a orientação Jurídica à Administração Pública;	Aumentar em 20% os instrumentos de padronização jurídicos por ano;	Percentual de instrumentos jurídicos;	Atualizar e disseminar procedimentos de serviços jurídicos por Procuradoria; (PTRI; PPAM; PJUD; CORREGEDORIA; PRECATÓRIO; PTCL; PLCC; PPCM; CLC)	Procuradoria Geral	2023 - 2027
			Auxiliar na estruturação das legislações Estaduais;	Procuradoria Geral	2023 - 2027
			Fazer estudo para classificação da	PTRI	2023 - 2027

			dívida ao Estado para esclarecimento jurídico;		
			Estabelecer câmaras de discussão entre procuradores para atuar na padronização e orientação de pareceres;	Centro de Estudos Jurídicos	2023 - 2027
2.3. Elevar a capacidade da PGE na sua atuação jurídica;	Melhorar as entregas da PGE para 9,7%; até 2027;	Índice de Satisfação de Entrega;	Criar Procuradorias de Direito Cibernético, Procuradoria Administrativa e outras;	Procuradoria Geral	2023-2027
			Fortalecer e modernizar a SGE para organização e controle dos processos que entram na PGE;	SGE	2023-2027
			Criar Sistema de controle de comunicação na PGE para matérias e decisões com o mesmo tema;	Procuradoria Geral	2023-2027
			Investir na estruturação e potencialização do Centro de Cálculos Judiciais;	GAB	2023 - 2027
2.4. Criar controle de produtividade avaliação da atuação em processos e assessoramento;	Aumentar o controle até 2027 em 100%, na quantidade de processos e Assessoramento das Procuradorias;	Percentual de controle de Produtividade das procuradorias;	Emitir Relatório periódicos de demandas jurídicas relevantes feitas pela PGE;	Centro de Estudos Jurídicos SGE Corregedoria	2023-2027

Obs.: A *execução Invertida significa que ao terminar uma atuação judicial, o estado indica o valor da sua dívida, evitando honorários advocatícios e terminando mais rápido com a demanda.

Objetivo Estratégico: 3- Agilizar soluções para as ações, com resultados para a sociedade;

ESTRATÉGIA	META	INDICADOR	AÇÃO	SETOR RESPONSÁVEL	PRAZO
3.1.Fortalecer o papel da PGE junto a sociedade quanto a função essencial do Órgão;	Aumentar para 9,7 a imagem Institucional da PGE para seus servidores, os órgãos do Estado e a sociedade;	Imagem Institucional da PGE;	Dar visibilidade as ações jurídicas solucionadas pela PGE;	Comunicação	2023 -2027
			Realizar pesquisa de satisfação junto ao usuário da PGE;	Comunicação	2023 -2027
			Garantir o acesso de informações de interesse jurídico aos órgãos do Estado para preparação da defesa;	Comunicação	2023 -2027
3.2.Dinamizar a atuação da PGE com capital intelectual para otimizar resultados para a sociedade;	Efetivar 4 de ações de formação intelectual ao ano;	Percentual de ações executadas;	Realização de cursos, seminários e encontros de aperfeiçoamento e treinamentos dos gestores para melhor implementação das políticas públicas em defesa e interesse jurídico do Estado;	Centro de Estudos Jurídicos e Biblioteca;	2023-2027

			Fortalecer o Centro de Estudos Jurídicos e Biblioteca;	Procuradoria Geral	2023-2027
			Criar um Programa de Estagiários e Bolsistas;	Centro de Estudos Jurídicos	2023-2027
			Promover e disseminar conhecimento jurídico nas instituições públicas e de ensino;	Centro de Estudos Jurídicos Biblioteca	2023-2027

9.2 PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

Objetivo Estratégico: 4-Uniformizar padrões e processos setoriais internos;

ESTRATÉGIA	META	INDICADOR	AÇÃO	SETOR RESPONSÁVEL	PRAZO
4.1.Criar padrões para agilizar as demandas de processos na PGE;	Aumentar em 20% o controle dos processos externos que ingressam na PGE;	Percentual de processos controlados;	Melhorar sistema informatizado de gestão processual;	SEGER	2023-2027
			Criar padrões de atendimento, organização e controle dos processos judiciais que ingressam na PGE;	SEGER	2023-2027

4.2. Mapear e uniformizar processos Internos;	Estruturar procedimentos para que em média 95% dos processos internos estejam com políticas, manuais e normas aprovadas, até 2027;	Percentual de processos manualizados;	Criar procedimentos de fluxo de processos para fortalecimento de acesso da PGE;	ADINS	2023-2027
			Manualização e normatização de Processos;	ADINS	2023-2027

Objetivo Estratégico: 5-Fortalecer a Comunicação interna e externa;

ESTRATÉGIA	META	INDICADOR	AÇÃO	SETOR RESPONSÁVEL	PRAZO
5.1. Fortalecer comunicação e transparência;	Aumentar em 20% o número de publicações;	Índice de satisfação com a comunicação;	Fazer um Plano de Comunicação E Marketing da PGE;	Comunicação	2023
			Efetivar os canais de comunicação da PGE;	Comunicação	2023 - 2027
			Modernizar e atualizar a página eletrônica da PGE;	Comunicação	2023 - 2027
5.2. Efetivar comunicação externa da PGE;	Efetivar 90% dos serviços on line da PGE até 2027;	Percentual de serviços online disponibilizados;	Criar o FALE CONOSCO – PGE;	Procuradoria Geral	2023
			Abrir um canal de comunicação com os órgãos para segurança e organização dos processos jurídicos;	Procuradoria Geral	2023

			Investir em publicações da PGE (revista eletrônica, jornal jurídico);	Procuradoria Geral	2023
5.3.Modernizar a Comunicação;	Equipar 100% a comunicação até 2027;	Índice de satisfação com a comunicação;	Aquisição de equipamentos para modernizar a atuação da comunicação;	Procuradoria Geral	2023

Objetivo Estratégico: 6-Modernizar a Tecnologia da Informação (TI);

ESTRATÉGIA	META	INDICADOR	AÇÃO	SETOR RESPONSÁVEL	PRAZO
6.1.Modernizar Parque tecnológico;	Destinar 5% do orçamento em investimento em equipamentos de Ti;	Percentual de orçamento em TI;	Estabelecer e executar uma política de aquisição e substituição de equipamentos e máquinas;	TI	2023 - 2027
			Melhorar os recursos tecnológicos; Suporte da TI;	TI	2023 - 2027
			Trabalhar o armazenamento de dados em nuvem para garantir a segurança das informações;	TI	2023 - 2027
6.2.Automatizar e integrar os sistemas de tecnologia da	Destinar 5% do orçamento em investir em	Percentual de orçamento em TI;	Trabalhar a página eletrônica para envio de documentos;	Procuradoria Geral TI	2023 - 2027

informação;	sistemas de informação até 2027;		Aperfeiçoar a integração dos sistemas internos e do Estado;	TI	2023 - 2027
			Unificar Sistema de informações, único e intuitivo, que atenda os diversos setores de forma integrada com análise e busca de precedentes da PGE;	Procuradoria Geral TI	2023 - 2027
			Melhorar o sistema para garantir pesquisa à pareceres jurídicos;	Procuradoria Geral TI	2023 - 2027
			Melhorar o acesso de distribuição de sinal de internet;	TI	2023 - 2027
			Implantar a PGE Digital;	Procuradoria Geral TI	2023 - 2027
6.3.Assegurar a proteção de dados e segurança da informação;	Implementar 3 ações ou projetos de segurança da informação;	Número de ações ou projetos implantados de segurança cibernética;	Implantar o programa de segurança da informação;	Procuradoria Geral TI	2023 - 2027
			Estabelecer a política de prevenção, controle e risco das informações tecnológicas;	Procuradoria Geral TI	2023 - 2027

Objetivo Estratégico: 7-Investir na infraestrutura e logística;

ESTRATÉGIA	META	INDICADOR	AÇÃO	SETOR RESPONSÁVEL	PRAZO
7.1.Aquisição do prédio próprio, com estacionamento;	Aquisição do prédio sede da PGE, até 2027;	Índice de satisfação com as instalações físicas da PGE;	Investir na modernização e adequação do prédio novo (Salas maiores e mais arejadas, ampliação da Biblioteca Jurídica, controle interno e planejamento. Acessibilidade para as pessoas com deficiência, elevador funcionando plenamente; saída de emergência, recepção, sala de descanso, banheiros adaptados e com chuveiros; bicicletário, estacionamento; e Segurança);	Procuradoria Geral	2023 - 2027
7.2.Investir em novas aquisições para modernização da PGE;	Aumentar o índice de entrega da PGE 95% dos serviços prestados;	Índice de capacidade entrega da PGE (equipada);	Aquisição da sede campestre;		
			Manutenção da estrutura física;		
			Investir em máquinas, móveis e equipamentos;		

9.3 PERSPECTIVA APRENDIZAGEM, CRESCIMENTO E INOVAÇÃO

Objetivo Estratégico: 8. Criar uma política de gestão de pessoas na PGE;

ESTRATÉGIA	META	INDICADOR	AÇÃO	SETOR RESPONSÁVEL	PRAZO
8.1. Efetivar o quadro de pessoal estável;	Garantir que 80% dos servidores da PGE sejam formados por efetivos;	Número de servidores efetivos;	Garantir número de servidores em setores na carreira de apoio – área meio;	Procuradoria Geral	2023-2027
			Planejar a criação do quadro de cargo próprio para PGE;	Procuradoria Geral	2023-2027
			Fortalecer o quadro técnico e a carreira assessor jurídico e procuradores;	Procuradoria Geral	2023-2027
			Suprir a necessidade de pessoal antes do concurso público;	Procuradoria Geral	2023-2027
8.2. Fortalecer a relação com os servidores;	Aumentar o nível de satisfação dos servidores para 98% até 2027;	Índice de satisfação dos servidores;	Elaborar e aprovar Plano de Cargos, Carreira e Remuneração;	Procuradoria Geral	2023-2027
			Estabelecer uma política de valorização remuneratória para procuradores e servidores;	Procuradoria Geral	2023-2027
			Garantir a identificação dos	Gestão de Pessoas	2023-2027

			Servidores;		
			Criar banco de informações dos servidores;	Gestão de Pessoas	2023-2027
			Auxiliar servidores com informações para resolverem suas demandas administrativas/jurídicas;	Gestão de Pessoas	2023-2027
			Regulamentar Teletrabalho para os servidores;	Procuradoria Geral	2023-2027

Objetivo Estratégico: 9. Fortalecer a qualidade de vida de Procuradores e Servidores;

9.1.Criar grupo de qualidade de vida na Instituição;	Aumentar o nível de satisfação dos servidores para 98% até 2027;	Índice de satisfação dos servidores;	Fortalecer os laços e promover ações interpessoais e de equipe;	Gestão de Pessoas	2023-2027
			Buscar parceria para apoio e atendimento psicológico e médico ao servidor da PGE;	Procuradoria Geral Gestão de Pessoas	2023-2027
			Fazer o institucional conhecer PGE para novos servidores;	Gestão de Pessoas	2023-2027
			Criar canal para dar feedback funcional;	Gestão de Pessoas	2023-2027
			Instituir calendário anual de eventos para os servidores;	Gestão de Pessoas	2023-2027
			Implantar o programa para inclusão de pessoas com deficiência;	Gestão de Pessoas	2023-2027

Objetivo Estratégico: 10. Promover ações de inovação e conhecimento;

ESTRATÉGIA	META	INDICADOR	AÇÃO	SETOR RESPONSÁVEL	PRAZO
10.1. Implantar cultura da Inovação;	Investir 0,5% do orçamento em inovação na PGE;	Percentual de recursos do orçamento em inovação;	Criar o grupo de Inovação na PGE;	Procuradoria Geral	2023-2027
			Acompanhar as ações e produtividade e inovação;	Procuradoria Geral	2023-2027
			Incentivar estudo, pesquisa e inovação na área de interesse da PGE;	Procuradoria Geral Centro de Estudos Jurídicos	2023-2027
			Incentivar e publicar as ações e produções de inovação;	Procuradoria Geral Centro de Estudos Jurídicos	2023-2027
10.2. Incentivar ações que garantam a sustentabilidade;	Implantar 1 projeto de responsabilidade socioambiental na PGE por ano;	Número de ações ou projetos de socioambientais;	Promover ações internas de sustentabilidade;	Procuradoria Geral Centro de Estudos Jurídicos	2023-2027
			Fortalecer ações de sustentabilidade socioambiental na atuação jurídica da PGE;	Procuradorias	2023-2027
10.3. Fazer investimento em formação de conhecimento dos procuradores	Aumentar para 30% o número de servidores capacitados;	Percentual de servidores capacitados;	Fortalecer o Centro de Formação Jurídica na Qualificação do Servidor;	Centro de Formação Jurídica	2023-2027
			Aprovar Plano de capacitação e aperfeiçoamento dos	Gestão de Pessoas	2023-2027

servidores;			servidores da PGE;	Gestão de Pessoas	2023-2027
			Proporcionar a participação dos servidores em eventos especializados em cada área de atuação;		

9.4 PERSPECTIVA GESTÃO E ORÇAMENTO

Objetivo Estratégico: 11. Buscar a independência financeira;

ESTRATÉGIA	META	INDICADOR	AÇÃO	SETOR RESPONSÁVEL	PRAZO
11.1. Garantir efetividade orçamentária e financeira da PGE;	Efetivar 90% do orçamento da PGE ao ano;	Percentual de incremento do Orçamento da PGE;	Articular com o Governo autonomia administrativa e financeira para PGE	Procuradoria Geral Planejamento	2023-2027
			Garantir a integridade do orçamento sem contingenciamento e financeiro;	Procuradoria Geral Planejamento	2023-2027
			Ampliar o orçamento de custeio da PGE	Procuradoria Geral Planejamento	2023-2027
11.2. Promover Captação de recursos;	Ampliar em 20% o orçamento da PGE com recursos externos ao ano;	Percentual do orçamento com recursos captados;	Criar grupo de trabalho;	Procuradoria Geral Planejamento	2023-2027
			Efetivar projetos para captação de recursos	Procuradoria Geral Planejamento	2023-2027

			Efetivar projetos com recursos externos	Procuradoria Geral Planejamento	2023-2027
11.3.Fortalecer o Fundo da PGE; Lei 089/2015	Ampliar os recursos do Fundo, em 20% até 2027;	Percentual de recursos captados para o Fundo;	Buscar alternativa de fortalecimento do fundo da PGE;	Gabinete	2023-2027

Objetivo Estratégico: 12- Aprimorar a gestão e controle;

ESTRATÉGIA	META	INDICADOR	AÇÃO	SETOR RESPONSÁVEL	PRAZO
12.1.Implementar o Plano Estratégico e de Monitoramento;	Executar 95% das metas do Plano Estratégico até 2027;	Percentual de metas executadas;	Monitorar as ações do PE para a boa governança e gestão;	Procuradoria Geral Planejamento	2023-2027
			Disseminar a cultura do planejamento e da gestão por resultado;	Procuradoria Geral	2023-2027
			Fortalecer o setor de planejamento da PGE;	Procuradoria Geral	2023-2027
12.2.Estabelecer a modernização administrativa da PGE;	Aprovar a Lei da nova Estrutura organizacional;	Lei implementada;	Fazer estudo para atualizar a estrutura organizacional e organograma;	Procuradoria Geral	2023-2027
			Criar grupo de trabalho para definir a nova estrutura, em parceria com a SEPLAN;	Procuradoria Geral	2023-2027
			Incluir o núcleo de conciliação	Procuradoria Geral	2023-2027

			na estrutura e unidades que atendam a modernização da PGE;		
			Elaborar e regulamentar o regimento Interno;	Procuradoria Geral	2023-2027
12.3. Implementar a política de gestão de controle;	Ampliar em 80% as ações de controle Interno na PGE até 2027;	Percentual de ações de controle interno;	Levantar patrimônio - Definir critério e fluxo de movimentação;	Procuradoria Geral DAF	2023-2027
			Assegurar a efetivação dos contratos com prestação de serviços de qualidade;	Procuradoria Geral DAF	2023-2027
			Efetivar o setor de Controle Interno e risco;	Procuradoria Geral	2023-2027



GESTÃO ESTRATÉGICA

10 GESTÃO ESTRATÉGICA

A gestão estratégica é a atuação da organização em prol do uso adequado dos recursos e do tempo, com visão ampla sobre a efetividade de seu planejamento, tendo em vista assegurar seus objetivos almejados. A gestão estratégica é bem maior, quando considera toda a organização, e tem a preocupação de implantar a cultura por resultado, estendendo por toda organização a preocupação com o desempenho, em todos os níveis hierárquico, estratégico, tático e operacional, em todas as áreas, com olhar de baixo para cima e de cima para baixo, se fortalecendo pela metodologia *top down* e *bottom up*¹.

A gestão estratégica visa criar meio de executar e controlar ações que minimizam os riscos e incertezas que passam o alcance de seus objetivos, visa assegurar a prática do planejamento. Com isso, toda a organização precisa ser atuante e garantir uma visão gerencial ampla com decisões assertivas de forma a reduzir desperdício, controlar custos e aumentar seus valores trilhando no que está definido em sua missão estratégica e visão de futuro.

Neste caso, a PGE para colocar em prática sua gestão estratégica para uma efetividade mais segura de seu planejamento estratégico 2022 – 2027, alguns instrumentos devem fazer parte do seu cotidiano Institucional:

- Divulgar e disseminar, interna e externamente, o Plano Estratégico 2022 - 2027;
- Definir metodologia de avaliação do Planejamento Estratégico;
- Fazer o acompanhamento e o controle das metas, projetos e ações do Plano com emissão de relatórios periódicos;
- Estabelecer reuniões técnicas para avaliação do Comitê Gestor e Procuradores;
- Estabelecer a cultura de planejamento com a participação das áreas, de forma integrada.

¹ O primeiro tem um efeito descendente (ou seja, do topo da empresa para a sua base), o segundo tem o curso ascendente (isso quer dizer, da base do negócio para o seu topo (<https://www.zendesk.com.br/blog/top-down-e-bottom-up/>))



PLANO DE MONITORAMENTO

11 PLANO DE MONITORAMENTO

O Plano de Monitoramento é uma ferramenta da Gestão Estratégica que visa atuar para que a PGE alcance seus objetivos traçados no Plano Estratégico 2022 - 2027, sua efetivação acontecerá por um conjunto de indicadores que ajudarão na mensuração das metas e a visualização do alcance dos objetivos.

As metas são os objetivos quantificáveis e por meio delas a organização é capaz de fazer o controle de sua atuação onde define parâmetros mensuráveis de serem alcançados. As duas variáveis são fundamentais para Gestão Estratégica, uma define o que se deve alcançar e a outra a forma de medir o que alcançar. As organizações modernas não caminham sem traçar suas metas e indicadores, dentro de um período, vão mais além, buscam o comprometimento e a responsabilização de cada servidor dentro do processo de controle.

O Plano de Monitoramento deve acontecer em três momentos, primeiro acompanhar o processo de execução do Plano Estratégico, depois expressar juízo de valor com avaliação do que está acontecendo ou que deixou de ser feito com os recursos disponibilizados, e em seguida está o controle, a tomada decisão para que em tempo real possa ser tomadas as providências para corrigir e assim, alcançar o sucesso do Plano Estratégico.

11.1. MATRIZ DE INDICADORES

Este Plano de Monitoramento, que se integra ao Plano Estratégico da PGE 2022 – 2027, tem o objetivo de colocar em prática a gestão estratégica, com isso deve acontecer por uma Matriz de Indicadores compostas e dois blocos, os indicadores de **Resultados**, onde estão os objetivos medidos por sua efetividade e eficácia e os indicadores de **Desempenho**, conhecidos como indicadores drive, que medem a execução do PE dando como resultado a medição da economicidade, do processo e eficiência. Os indicadores de resultados medirão a PGE considerando seus objetivos macros em relação a sua finalidade de fazer a defesa do Estado e sua entrega à sociedade. Em seguida estão os indicadores de desempenho que são responsáveis para medir a atuação da Gestão da PGE em suas áreas meio e fim, esses são conhecidos como indicadores de execução ou de processos, são indicadores que estão para avaliar internamente a atuação da PGE dentro do período determinado do Plano Estratégico 2022 - 2027.



11.2 CONTROLE DE METADADOS DOS INDICADORES DA PGE

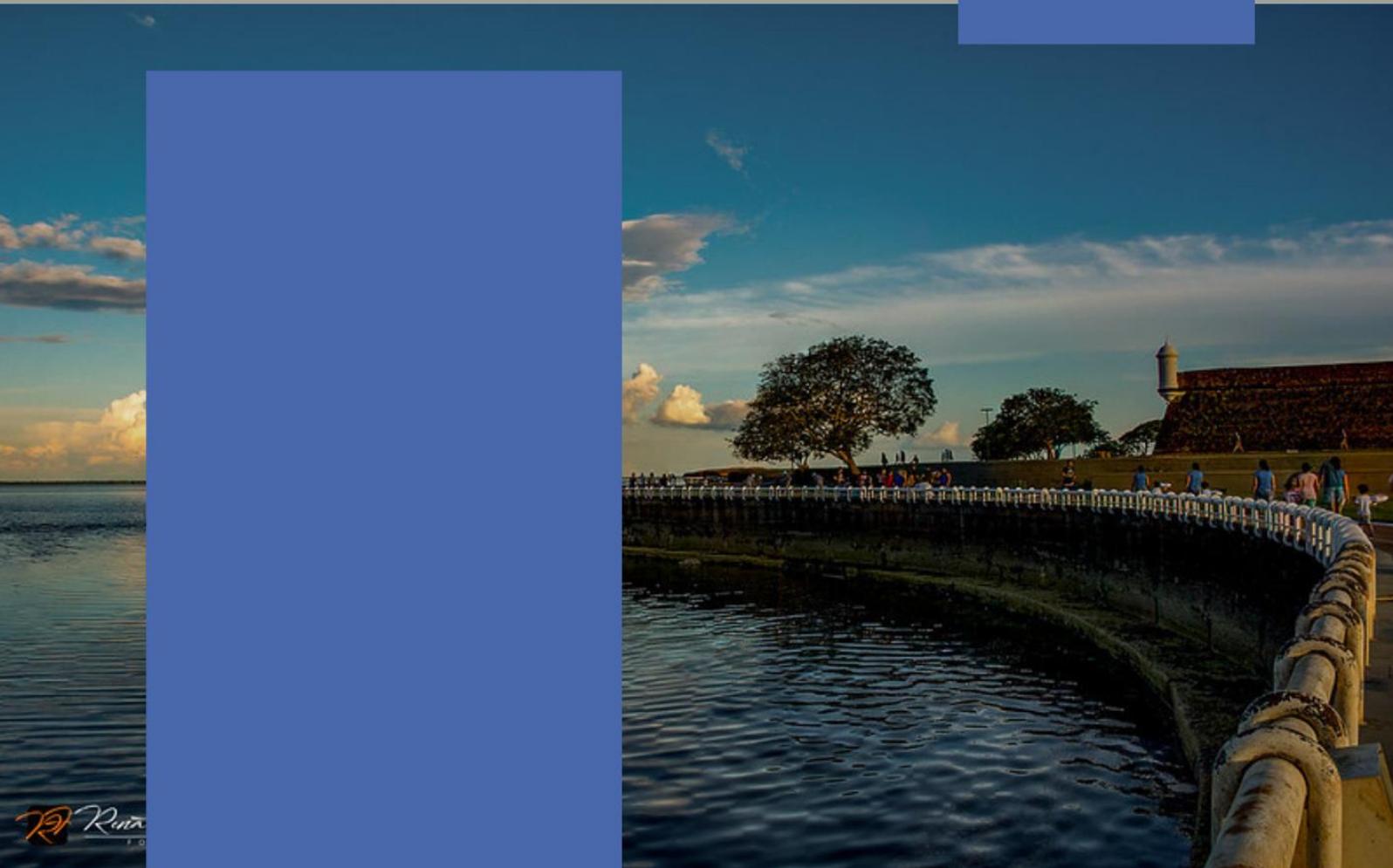
INDICADORES DE DESEMPENHO

INDICADOR	ESTRATÉGIA	INDICADORES DE DESEMPENHO	META A ALCANÇAR
Metadado 1	1.1	Percentual de termos de parcerias assinados;	3 parcerias aa;
Metadado 2	1.2	Percentual de eventos ao ano;	2 eventos de orientação aa;
Metadado 3	2.1	Percentual de demandas de processos;	Reduzir em 50 % a.a;
Metadado 4	2.2	Percentual de instrumentos jurídicos;	Aumentar em 20% ano a.a;
Metadado 5	2.3	Índice de satisfação de entrega;	Melhorar as entregas da PGE para 9,7% até 2027;
Metadado 6	2.4	Percentual de controle de Produtividade das procuradorias;	Aumentar o controle até 2027 em 100%;
Metadado 7	3.1	Imagem Institucional da PGE;	9,7 até 2027;
Metadado 8	3.2	Percentual de ações executadas;	Efetivar 4 ações aa;
Metadado 9	4.1	Percentual de processos externos controlados;	Aumentar em 20% o controle dos processos aa;
Metadado 10	4.2	Percentual de processos manualizados;	95% até 2027;
Metadado 11	5.1	Índice de satisfação com a comunicação;	20% o número de publicações até 2027;
Metadado 12	5.2	Percentual de serviços online disponibilizados;	Efetivar 90% dos serviços on line até 2027;
Metadado 13	5.3	Índice de satisfação com a comunicação;	Equipar 100% a comunicação até 2027;
Metadado 14	6.1	Percentual de orçamento para equipar TI;	5% do orçamento para equipar TI aa
Metadado 15	6.2	Percentual de orçamento para sistemas de TI;	Destinar 5% do orçamento para sistemas de informação até 2027;
Metadado 16	6.3	Número de ações ou projetos implantados de segurança cibernética;	3 projetos de segurança cibernética aa;

Metadado 17	7.1	Índice de satisfação com as instalações físicas da PGE;	Aquisição do prédio da PGE até 2027;
Metadado 18	7.2	Índice de capacidade entrega da PGE (equipada);	95% até 2027;
Metadado 19	8.1	Número de servidores efetivos;	80% até 2027;
Metadado 20	8.2	Índice de satisfação dos servidores da PGE;	98% até 2027;
Metadado 21	9.1	Índice de satisfação dos servidores da PGE;	98% até 2027;
Metadado 22	10.1	Percentual de recursos do orçamento em inovação;	0,5% do orçamento em da PGE em inovação aa;
Metadado 23	10.2	Número de ações ou projetos de responsabilidade socioambientais;	1 ação ou projeto aa;
Metadado 24	10.3	Percentual de servidores capacitados;	30% ao ano;
Metadado 25	11.1	Percentual de incremento do Orçamento da PGE;	90% do orçamento aa;
Metadado 26	11.2	Percentual do orçamento com recursos captados;	20% de recursos captados aa;
Metadado 27	11.3	Percentual de recursos captados para o Fundo;	20% até 2027;
Metadado 28	12.1	Percentual de metas executadas;	95% das metas PE até 2027;
Metadado 29	12.2	Lei implementada;	Lei aprovada até 2027;
Metadado 30	12.3	Percentual de ações de controle interno;	80% até 2027

INDICADORES DE RESULTADO DA PGE

INDICADOR	ESTRATÉGIA	INDICADORES DE RESULTADO	META A ALCANÇAR
Metadado 7	3.1	Imagem Institucional da PGE;	9,7 até 2027;
Metadado 9	4.1	Percentual de processos externos controlados;	Aumentar em 20% o controle dos processos aa;
Metadado 3	2.1	Percentual de demandas de processos;	Reduzir em 50 % a.a;
Metadado 4	2.2	Percentual de instrumentos jurídicos;	Aumentar em 20% ano a.a;
Metadado 5	2.3	Índice de satisfação de entrega;	Melhorar as entregas da PGE para 9,7% até 2027;
Metadado 28	12.1	Percentual de metas executadas;	95% das metas PE até 2027;



INDICATIVOS DE PROJETOS ESTRATÉGICOS

12.INDICATIVOS DE PROJETOS ESTRATÉGICOS

1. Projeto de implementação da Câmara de Conciliação e Arbitragem;
2. Projeto de Implantação da Câmara de Precatório;
3. Projeto de Execução Invertida;
4. Projeto de fortalecimento do papel consultivo;
5. Projeto para implementação das câmaras de discussão entre procuradores para atuar na padronização e orientação de pareceres;
6. Projeto de criação de Sistema de controle de comunicação na PGE para matérias e decisões com o mesmo tema;
7. Projeto de investimento e estruturação para potencialização do Centro de Cálculos Judiciais (com qualificação, pessoal e infraestrutura);
8. Projeto de pesquisa de satisfação junto ao usuário final, com indicadores de resultados;
9. Plano de capacitação e aperfeiçoamento dos servidores da PGE; realização de cursos, seminários e encontros de aperfeiçoamento e treinamentos dos gestores para melhor implementação das políticas públicas;
10. Projeto de fortalecer do Centro de Estudos Jurídicos e Biblioteca;
11. Projeto de criação do Programa de Estagiários e Bolsistas;
12. Projeto de Planejamento e implementação da integração de sistemas de informação;
13. Projeto de mapeamento de processo dos fluxos da PGE com a criação de POPs, Manualização e normatização de Processos;
14. Projeto de elaboração do Plano de Comunicação e Marketing da PGE para Efetivar todos os canais de comunicação, modernização e atualização da página eletrônica da PGE; Investimento na revista eletrônica anual; Criação do jornal mensal; Modernizar a atuação da comunicação; E fortalecer o Cerimonial;
15. Projeto de Implantação da PGE digital;
16. Projeto de modernização da Tecnologia da Informação, com política de prevenção, controle e risco das informações tecnológicas;
17. Projeto de estruturação física da PGE, com prédio próprio, aquisição de sede campestre e investimento em maquinas, móveis e equipamentos;
18. Projeto de fortalecimento da área de gestão de pessoas, com estudo de criação de cargo próprio para PGE (Carreira de servidor de nível médio e superior); Fortalecer o quadro técnico e a carreira assessor jurídico e procuradores; Elaboração e aprovar do Plano de Cargos, Carreira e Remuneração; política de valorização remuneratória para procuradores e servidores; Criação do banco de informações dos servidores; Criação do Programa de Qualidade vida;
19. Criar Programa de Inovação na PGE;
20. Projeto de Fortalecimento das ações de sustentabilidade na atuação jurídica da PGE;
21. Projeto para definir a nova estrutura organização, com elaboração do regimento Interno;



CONSIDERAÇÕES

CONSIDERAÇÕES

O Planejamento Estratégico da Procuradoria Geral do Estado do Amapá foi um momento importante de avaliação das ações que já foram realizadas ao longo da existência da organização, além de uma grande oportunidade para traçar os novos rumos e renovar o compromisso de uma atuação que assegure principalmente a execução de políticas públicas com resultados para a sociedade.

O Planejamento Estratégico, enquanto instrumento de gestão, vai auxiliar a PGE na execução das estratégias traçadas e na direção a ser seguida para alcançar os objetivos estratégicos, usando os recursos disponíveis de forma eficaz, eficiente e com efetividade. A Procuradoria Geral do Amapá visando assegurar suas decisões estratégicas apresenta o seu Plano Estratégico 2022 -2027, ao mesmo tempo em que espera garantir o redesenho de um novo modelo de gestão que prioriza a inovação tecnológica, a estruturação física, o fortalecimento da ação consultiva, preventiva e principalmente a valorização profissional de Procuradores e Servidores.

Os novos caminhos para trilhar passam ainda pela disseminação da missão, visão e valores, que fazem parte da identidade organização da PGE e que expressam o compromisso com a mensuração dos resultados em benefício da sociedade.

Com a Consultoria da EAP foi possível a construção de um diagnóstico que mostra a PGE bem avaliada pelos gestores, procuradores, servidores e pela sociedade, representada pelas partes interessadas. Agora é colocar em prática o Plano Estratégico buscando solução para as áreas que ainda precisam ser fortalecidas e assim, alcançar os objetivos e sua visão de futuro.

A Procuradoria Geral do Estado do Amapá coloca em destaque, no seu Plano Estratégico 2022 – 2023, que o ser humano em sua totalidade continua a ser sua prioridade para o desenvolvimento do Estado do Amapá.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal. 1988.

BRASIL. **Guia Metodológico para construção de Indicadores**. Brasília: Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, 2018.

CHIAVENATO, I. **Administração Geral e Pública**. 2.ed. –Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. (Provas e concursos) 9ª reimpressão.

COSTA, E. A. **Gestão Estratégica: construindo o futuro da sua empresa**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

FICHMANN, A.A. Planejamento Estratégico na prática/ALMEIDA. I.R.A- 2ª e.d. – São Paulo: Atlas, 1991.

HERRERO, E. F. **Balanced Scorecard e a Gestão Estratégica**. Uma abordagem prática. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

LOBATO, D. M; et al. **Estratégia de empresas**. 8. Ed. Rio de Janeiro: FGV, 2003.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico: conceitos metodologia e práticas**. 32. Ed. São Paulo: Atlas, 2014

PEREIRA, M. F. **Planejamento Estratégico: teorias, modelos e processos**. São Paulo: Atlas, 2010.

PEREIRA, M. F. **Planejamento Estratégico: teorias, modelos e processos**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SILVIO, G.; COSTA, S. R. R. **Adaptando o BSC para o setor público utilizando os conceitos de efetividade, eficácia e eficiência**. Rio de Janeiro: INMETRO, SD.

TAVARES, M. C. **Gestão Estratégica**. São Paulo: Atlas, 2010.

FICHA TÉCNICA

PROCURADORIA GERAL DO ESTADO. Plano Estratégico da PGE 2022 – 2027. Edição 2022, Macapá – AP: PGE, 2022.

NARSON DE SÁ GALENO
PROCURADOR-GERAL DO ESTADO DO AMAPÁ

Consultoras:

LUZETE GÓES FERREIRA
REGINA CELIS MARTINS FERREIRA

REVISÃO TÉCNICA:

PGE:

CRISTIANE DIAS DA SILVA – Chefe de Gabinete
JEANE ALESSANDRA TELES MARTINS PAIVA – Procuradora do Estado
WELLINGTON BRINGEL DE ALMEIRA – Procurador do Estado
RAPHAEL RIBEIRO PIRES - Procurador do Estado
MARIA DO CARMO DALMÁCIO RODRIGUES - ASPLAN
ELIONE PINTO NUNES –DAF
ALCICLEIA ANDRADE RODRIGUES - ASCOM
LUCIANE DA COSTA MONTE VERDE – ASPLAN
MARIA ENIR CORREA NOBRE – C.I.
MATILDE SOUZA PANTOJA – Biblioteca
ROSANA SOCORRO CARMO SOUSA DA SILVA – N.P
SANDRA FERREIRA DA SILVA – C.I.
TAMILTON FERREIRA DO NASCIMENTO - DMTI

Consultoras:

LUZETE GÓES FERREIRA
REGINA CELIS MARTINS FERREIRA

Responsável Técnico da pesquisa primária do Diagnóstico:

EDUARDO BRAZ FERREIRA JUNIOR

Apoio Técnico:

CÍNTIA PAOLA MARTINS
EDUARDO BRAZ FERREIRA JUNIOR

Editoração e Projeto Gráfico

LÍVIA G. FERREIRA CARDOSO

ANEXO

PORTARIA Nº 745/2022 – PGE

O **PROCURADOR-GERAL DO ESTADO DO AMAPÁ**, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo Art. 7º, incisos I,II E XXV da Lei Complementar nº 089 de 1º de julho de 2015; e considerando a necessidade de aperfeiçoar a gestão;

RESOLVE:

Art. 1º - APROVAR o Plano Estratégico da Procuradoria Geral do Estado do Amapá –PGE para o período 2022 – 2027.

Art. 2º - O plano, as iniciativas dele decorrentes e os respectivos resultados serão monitorados, avaliados e revistos periodicamente, com o objetivo de identificar, antecipar estratégias e necessidades institucionais.

Parágrafo único. O monitoramento a que se refere o caput será realizado pelo Comitê de Gestão Estratégica, sob a Coordenação da Chefia de Gabinete.

Art. 3º - Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Dê-se ciência, publique-se e cumpra-se.

Gabinete do Procurador-Geral, Macapá-AP, 30 de dezembro de 2022.

NARSON DE SA
GALENO:65809
777449

Assinado de forma digital
por NARSON DE SA
GALENO:65809777449
Dados: 2022.12.30 16:08:06
-03'00'

NARSON DE SÁ GALENO
Procurador-Geral do Estado