PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

MPSC 2012·2022

Construindo nosso futuro.

MP SC

Estado de Santa Catarina
MINISTÉRIO PÚBLICO

ELABORAÇÃO
Comissão de Planejamento Estratégico do MPSC e Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) - Laboratório de Liderança e Gestão Responsável.

PROJETO GRÁFICO E EDITORAÇÃO
Coordenadoria de Comunicação Social
(48) 3229.9011 | comso@mp.sc.gov.br

IMPRESSÃO
Alpha Print
Tiragem: 1600 exemplares

FOTOS
Thinkstock

S222 Santa Catarina. Ministério Público. Procuradoria-Geral de Justiça.
Planejamento estratégico MPSC 2012-2022 : construindo nosso futuro. - Florianópolis : Procuradoria-Geral de Justiça, 2012.
40 p.

1. Ministério Público – Santa Catarina – Planejamento. 2. Planejamento estratégico. 3. Administração pública. I. Título.

CDD 341.413

Catalogação: Magda Daré CRB14/982

SUMÁRIO

Mensagem do Procurador-Geral de Justiça 5

Apresentação 7

Ministério Público de Santa Catarina 9

Procedimentos para a construção do plano estratégico 11
Planejamento estratégico nas organizações públicas 11
Excelência em gestão pública 12
Metodologia utilizada no Ministério Público de Santa Catarina 12

Orientação estratégica 15
Missão 17
Visão 19
Valores 21

Mapa estratégico do Ministério Público de Santa Catarina 23
Perspectivas do mapa 24
Descrição dos objetivos estratégicos 26

Composição da Administração do MPSC 37

MENSAGEM DO PROCURADOR-GERAL DE JUSTIÇA

Um novo Ministério Público catarinense está sendo construído, adequado ao século 21, com características diferenciadas e por vezes opostas à tradicional postura conservadora do modelo atual. Mas isso é imprescindível para o atendimento dos anseios da sociedade catarinense. Na nova era que estamos vivendo, existe um espaço para novos desafios institucionais, resultado das transformações culturais e tecnológicas que constroem novos panoramas para as organizações e para a sociedade. Já não nos é mais permitido permanecer agarrados às práticas conservadoras do passado.

> “Somos uma organização capaz de prosperar em tempos de ruptura — e é tempo de nos reinventar.”

Gestão e complexidade são conceitos que precisam ser incorporados na atividade ministerial para a solução de problemas sociais que impactam em nossas demandas, diante das quais o planejamento, aliado à reflexão das diversas realidades, deverá orientar o rumo de nossas ações.

Somos uma organização capaz de prosperar em tempos de ruptura — e é tempo de nos reinventar. Para fazer mais com menos, temos que nos antecipar às demandas da sociedade, conhecê-las antes mesmo que ela as apresente e cobre e, apoiados por soluções inteligentes, infraestrutura adequada, informação e pessoas capacitadas, trabalhar de maneira cada vez mais **pró-ativa** e **preventiva**.

Tenhamos certeza: as demandas sociais estão longe dos parâmetros conservadores que marcaram nosso passado. Logo, nosso Ministério Público de Santa Catarina precisa não apenas ser contemporâneo à sociedade que emoldurou nossa tarefa, mas, acima disso, vanguardista.

Este processo de Planejamento Estratégico trouxe informações sobre as diferentes realidades do Estado. Fomos atrás da percepção da sociedade sobre a atuação do Ministério Público, através de uma inédita Pesquisa de Imagem Institucional, que demonstra que ainda precisamos trabalhar muito para atender a contento as expectativas legítimas da sociedade catarinense. Também colhemos o sentimento e as necessidades dos Membros e Servidores da instituição, registrados na pesquisa de Clima Organizacional, a qual apontou o nível de satisfação e as carências ainda existentes entre aqueles que denominamos “nossos clientes internos”.

Como foi dito, o Ministério Público precisa ser gerido a partir de uma visão atual e com a perspectiva do futuro, respeitando sua missão constitucional e os valores a cuja proteção está obrigado. Tem-se a certeza de que, com a cultura do pensamento estratégico, com os objetivos, metas e compromissos bem definidos e com uma correta gestão dos recursos existentes, caminharemos na direção certa, com vigor, determinação e justiça.

Lio Marcos Marin

Procurador-Geral de Justiça

APRESENTAÇÃO

O planejamento estratégico é o processo que analisa uma organização sob vários ângulos, definindo seus rumos por meio de um direcionamento que possa ser monitorado nas suas ações concretas, utilizando-se, para tanto, de um instrumento denominado "plano estratégico". O Ministério Público de Santa Catarina decidiu implantar o processo de planejamento estratégico na instituição no ano de 1999, atualizado em 2004, sendo o mesmo instrumento utilizado novamente em 2011 e finalizado em 2012 para um horizonte de 10 anos.

No Planejamento Estratégico de 1999, foram analisados os cenários internos e externos e determinados: a **Missão**, a **Visão**, os **Valores** e as **Diretrizes**, além de um rol preliminar de Objetivos e Metas. O maior legado daquela iniciativa foi a decisão de aprimorar o processo de atuação extrajudicial e de prestigiar o intercâmbio e a harmonização das ações do Ministério Público com as de outros entes públicos e privados, mediante um sistema de gestão estruturado em programas específicos, com o escopo de gerar o máximo de resultados, avaliados a partir de diagnósticos sociais, com o mínimo de custos.

A importância dessa iniciativa foi reconhecida publicamente pela ONU, quando divulgou, em julho de 2002, os novos indicadores do IDH para o Brasil, oportunidade em que, dentre as instituições públicas brasileiras, o Ministério Público catarinense foi a única a ser destacada como "*exemplo de atuação responsável e transparente, zelando pela boa aplicação dos recursos públicos e incentivando a formação de parcerias em busca de resultados que beneficiem a comunidade*", conforme registrou o jornal Gazeta Mercantil de 24.7.02, p. 2. O modelo foi atualizado em 2004, com o aperfeiçoamento do Sistema de Gerenciamento de Informações Municipais – GIM, que servia de base para os diagnósticos, a formulação e a avaliação das políticas públicas, e, em 2006, agregou a metodologia de gestão estratégica chamada **Balanced Scorecard – BSC**.

Finalmente, em 2011, depois de uma saudável parceria com a Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, que atuou como facilitadora do processo, o Ministério Público de Santa Catarina concluiu mais um Planejamento Estratégico, contemplando o universo dos objetivos e ações estratégicas que haverão de orientar a mobilização dos recursos humanos e materiais da Instituição ao longo dos próximos 10 anos.

Ao Ministério Público cabe a defesa da ordem jurídica, da democracia e dos interesses sociais e individuais indisponíveis

MINISTÉRIO PÚBLICO
DE SANTA CATARINA

O Estado tem por finalidade promover o desenvolvimento e o bem-estar de todos, em clima de liberdade, justiça e solidariedade, sem quaisquer tipos de preconceito ou discriminação. Para alcançar esses fins, as tarefas foram repartidas, cabendo ao Poder Legislativo elaborar as leis, ao Poder Executivo, dar-lhes efetividade, ao Poder Judiciário, aplicá-las. Ao Ministério Público, de acordo com a atual Constituição da República, mediante o manejo vigoroso dessas leis, cabe a defesa da ordem jurídica, da democracia e dos interesses sociais e individuais indisponíveis, sem qualquer sujeição a qualquer outro órgão ou Poder.

Nem sempre foi assim. Houve época em que o Ministério Público era subordinado integralmente ao Poder Executivo e apenas ganhava destaque como órgão de acusação. Fora daí, não lhe era dado agenciar, judicial ou extrajudicialmente, os interesses da sociedade. E seus chefes eram livremente escolhidos e demitidos pelo Governador do Estado.

A conquista do patamar em que hoje se encontra no cenário político nacional foi fruto de muita determinação, trabalho e disposição para servir a sociedade. E, nesse contexto, a participação do Ministério Público de Santa Catarina, além de inspiradora, teria sido decisiva. Já no início da década de 80, bem antes da Constituição de 1988, o Ministério Público catarinense voltava seus olhos para a sociedade, fazendo-se solidário com ela. Instituía, por intermédio do Decreto Estadual n. 20.731, de 6.12.1983, o Serviço Especial de Defesa Comunitária, com o propósito de, entre outros valores, combater os abusos do poder econômico e garantir a defesa do meio ambiente.

A iniciativa ganhou a chancela do Conselho Nacional dos Procuradores Gerais de Justiça e, em 1985, foi recomendada oficialmente para todos Estados da Federação, mediante o Aviso n. 251, de 29.7.1985, do então Ministério da Desburocratização.

Todavia, apesar da folha de serviços com a qual se apresentava, era modestíssima sua estrutura. Para auxiliar o trabalho dos Promotores e Procuradores de Justiça, dispunha de um reduzidíssimo número de funcionários, não possuía sede própria e servia-se do mobiliário descartado por outros órgãos públicos.

Os primeiros avanços significativos, em termos de estrutura material, aconteceram a partir do início da década de 90. O orçamento anual, que correspondia a 0,7% da receita líquida do Estado, saltou para 2,0% em 1995, aumentou para 2,5% em 2000 e chega a 3,91% em 2012.

Hoje, presente nas 102 comarcas do Estado, o Ministério Pública conta com cerca de 800 servidores, entre efetivos e comissionados, e com um quadro de 375 membros, entre Procuradores (47) e Promotores de Justiça (328). Atuam, ainda, nos órgãos que mantém em todo o Estado, pelo menos 500 estagiários, 160 bolsistas e 250 contratados.

PROCEDIMENTOS PARA A CONSTRUÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO

Planejamento estratégico nas organizações públicas

O planejamento estratégico ganhou destaque nas organizações públicas brasileiras nas duas últimas décadas. Essas organizações estão sendo, cada vez mais, motivadas a usá-lo como parte de um conjunto de técnicas que possibilita o aumento de valor agregado dos serviços prestados à sociedade.

Por um lado, a ascensão do planejamento estratégico representa uma reação (e uma crítica) ao modelo de administração pública tradicional, que está voltado para dentro da organização e focado no curto prazo e nas rotinas. Por outro lado, consiste em uma resposta à demanda geral da sociedade para que os gestores públicos "façam mais com menos", situação que requer pensamento estratégico a fim de aumentar a eficiência e a eficácia dos resultados no longo prazo.

Como ferramenta de gestão, o planejamento estratégico ajuda a organização a olhar para o futuro e a se articular com o ambiente externo. Sua ênfase vai além das tarefas de gerenciamento de rotina e cria, de forma sistemática e participativa, um conjunto de objetivos e iniciativas estratégicas de longo prazo.

Excelência em gestão pública

Uma das principais ideias que inspiraram o planejamento estratégico do Ministério Público de Santa Catarina foi a necessidade de se ter uma administração pública efetiva e focada em resultados para o cidadão.

A consecução dessa ideia passa pela introdução paulatina de uma preocupação gerencial voltada a atingir objetivos e resultados definidos a partir das demandas da sociedade. Ela está calcada na disseminação e no uso de ferramentas gerenciais, como: liderança, comunicação, gestão por processos e gestão do conhecimento.

O desafio que está sendo assumido pelo Ministério Público de Santa Catarina é imprimir velocidade ao processo de transformação da organização em seus vários aspectos: estrutura, valores, liderança, estratégia, desenvolvimento de pessoal e sistemas de informação e controle.

Metodologia utilizada no MPSC

A metodologia de planejamento estratégico utilizada no Ministério Público de Santa Catarina foi desenvolvida com base em dois princípios.

O primeiro deles é o princípio da participação–implantação, que considera fundamental para o desenvolvimento do planejamento o maior envolvimento possível dos membros e servidores. De acordo com esse princípio, o planejamento não se restringe apenas à elaboração de estratégias. É necessário que haja uma preocupação constante com a implantação das estratégias, visando reduzir a probabilidade de falha.

O segundo princípio que norteou o processo de planejamento é o do diálogo. Foi concebido um processo que levasse em conta e tratasse de forma positiva as possíveis diferenças ou divergências entre pessoas ou grupos sobre a situação atual e os possíveis futuros do MPSC.

O processo de planejamento adotado no Ministério Público de Santa Catarina seguiu as três etapas apresentadas na **figura 1**[1].

Os dados necessários para análise SWOT foram obtidos por meio de atividades em grupo, das quais participaram membros e servidores que atuam em diferentes áreas do Ministério Público de Santa Catarina. A coleta de dados abrangeu todo o estado. Foram realizados seis eventos regionais com membros e servidores nos seguintes locais: Lages, Joinville, Blumenau, Criciúma, Chapecó e Florianópolis.

Cada evento regional teve duração de um dia e o objetivo foi levantar informações sobre os pontos fortes e os pontos a melhorar no Ministério Público de Santa Catarina. Participaram dos eventos cerca de 600 pessoas de todas as regiões do estado. Os eventos ocorreram durante os meses de novembro e dezembro de 2011.

Além dos eventos regionais, foram realizados, nos meses de janeiro e fevereiro de 2012, reuniões com membros e servidores de Florianópolis. Durante a coleta dos dados, deu-se atenção especial à validação. As reuniões foram conduzidas com base nas técnicas World Café[2] e Metaplan[3] com grupos que variaram entre 40 e 280 pessoas. A coleta de dados seguiu três etapas: 1) coleta e validação dos dados nos pequenos grupos; 2) consolidação e validação no grande grupo e 3) validação dos dados na Comissão de Planejamento Estratégico.

Figura 1: Metodologia de planejamento estratégico.

1 Siglas usadas na figura 1: SWOT – Strengths (Pontos fortes); Weaknesses (Pontos a melhorar), Opportunities (Oportunidades); e Threats (Ameaças) e CPE – Comissão de Planejamento Estratégico

2 Técnica de trabalho em grupo que divide o grande grupo em pequenos grupos.

3 Técnica de trabalho em grupo que usa cartelas para organizar e agrupar ideias.

NW
WNW

ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA

Missão, Visão e Valores

A missão se refere ao compromisso fundamental de uma organização e transmite o propósito de sua existência, normalmente atrelado ao papel exercido pela instituição na sociedade. Nela se define o que a organização realiza, para quem realiza e por que ela existe.

A missão do Ministério Público de Santa Catarina tem como função orientar suas ações e decisões organizacionais.

MISSÃO

Promover a efetivação dos direitos da sociedade, visando fortalecer a democracia, a cidadania e o desenvolvimento sustentável.

O futuro desejado pela organização deve ser único e é compartilhado e manifestado por meio da visão que responde à pergunta: “o que nós queremos ser?”. Quando os envolvidos acreditam em um ideal comum (uma visão), a tendência é atingir os objetivos com maior efetividade.

A visão do Ministério Público de Santa Catarina pode ser pensada como o sonho da organização que gera desafios.

VISÃO

Ser uma instituição próxima ao cidadão, que produza resultados úteis na defesa da democracia, na promoção da justiça e na proteção dos direitos fundamentais.

Os valores de uma organização são princípios fundamentais que orientam suas decisões e ações. Eles comunicam (aos públicos interno e externo) as convicções mais firmes da organização e devem ser incorporados e traduzidos nos comportamentos cotidianos dos colaboradores.

VALORES

Ética

Efetividade

Independência

Justiça

Transparência

MAPA ESTRATÉGICO
MPSC

O mapa estratégico (figura 2) é uma representação gráfica que organiza os objetivos estratégicos, de forma lógica. Os objetivos estratégicos são os resultados que a organização se propõe a obter, em consequência das análises dos ambientes interno e externo. Esses objetivos estabelecem direções a serem seguidas no longo prazo, ajudam a criar um sistema de avaliação e facilitam a implementação e o controle das iniciativas estratégicas.

No mapa, as relações entre os objetivos são de causa e efeito, de modo que o alcance dos objetivos que se encontram em uma perspectiva no nível inferior deve contribuir para a consecução dos objetivos que estão acima. O mapa retrata a maneira como os envolvidos no processo de planejamento percebem o futuro da organização.

Uma das funções do mapa estratégico é comunicar com clareza e transparência o foco e a estratégia de atuação escolhidos para os próximos dez anos. Tal comunicação tende a despertar o compromisso dos envolvidos e a alinhar todas as ações.

Do ponto de vista mais amplo, o mapa é uma importante ferramenta do Balanced Scorecard (BSC) que consiste em uma metodologia de gestão estratégica na qual se enfatiza:

- Relações entre os níveis estratégico, tático e operacional;
- Equilíbrio entre as quatro perspectivas do mapa e
- Acompanhamento da implementação dos projetos estratégicos por meio de indicadores que são sintetizados em um painel de controle.

O BSC possibilita uma visão panorâmica do desempenho da organização (nível estratégico), ao mesmo tempo que permite o acompanhamento dos subsistemas por meio do desdobramento dos indicadores estratégicos. Os indicadores são representações quantificadas das características de um produto (resultado de uma iniciativa estratégica) e são utilizados para acompanhar e melhorar os resultados organizacionais ao longo do tempo.

As iniciativas estratégicas são desdobramentos dos objetivos estratégicos (programas, projetos e atividades). São formas de organizar as ações e atividades para facilitar a execução e viabilizar a atuação simultânea dos atores envolvidos. Correspondem ao "como" atingir os objetivos e metas definidos.

O mapa estratégico é uma representação gráfica que organiza os objetivos estratégicos, de forma lógica.

Perspectivas do mapa

O mapa estratégico do Ministério Público de Santa Catarina (figura 2) foi construído a partir de quatro perspectivas que são apresentadas a seguir com suas respectivas questões norteadoras:

- **Impacto social:** "para cumprir nossa missão, quais impactos sociais devemos obter?"
- **Institucional e *stakeholders*[4]:** "para atingir os objetivos sociais, como devemos nos relacionar com os *stakeholders* e quais resultados institucionais devemos obter?".
- **Processos internos**: "para alcançar os objetivos sociais, institucionais e relacionados com os *stakeholders*, em quais processos internos devemos ser excelentes?".
- **Organização, pessoas e aprendizagem:** "para otimizar nossos processos, como nossa organização deve aprender e inovar?".

Com base nessas perspectivas e nas informações analisadas, foi proposto o seguinte mapa estratégico para o MPSC:

4 *Stakeholders* ou "grupos de relação" são pessoas, grupos ou organizações que afetam ou podem ser afetados pelo Ministério Público de Santa Catarina.

Figura 2

MISSÃO Promover a efetivação dos direitos da sociedade, visando fortalecer a democracia, a cidadania e o desenvolvimento sustentável.

VISÃO Ser uma instituição próxima ao cidadão, que produza resultados úteis na defesa da democracia, na promoção da justiça e na proteção dos direitos fundamentais.

IMPACTO SOCIAL

1. Garantir o acesso aos direitos fundamentais e a sua efetividade
2. Promover a proteção dos direitos coletivos dos consumidores
3. Promover a defesa da constitucionalidade em face de leis e atos normativos municipais e estaduais
4. Qualificar a atuação do Ministério Público no enfrentamento da criminalidade
5. Promover e defender os direitos e garantias infantojuvenis
6. Assegurar a defesa e proteção do meio ambiente urbano e rural e o desenvolvimento sustentável
7. Combater a corrupção e defender com eficiência o patrimônio público e a moralidade administrativa
8. Prevenir e reprimir a sonegação fiscal nos âmbitos Estadual e Municipal

INSTITUCIONAL E STAKEHOLDERS

INSTITUCIONAL

9. Assegurar o pleno exercício das atribuições, prerrogativas e garantias
10. Aumentar a credibilidade
11. Aumentar a efetividade e a proatividade

STAKEHOLDER

12. Melhorar as relações com os stakeholders

PROCESSOS INTERNOS

13. Aprimorar a avaliação de resultados
14. Consolidar teses institucionais
15. Otimizar e potencializar a atuação das PJs
16. Tornar os processos de gestão mais efetivos

ORGANIZAÇÃO, PESSOAS E APRENDIZAGEM

17. Melhorar a estrutura física e a segurança
18. Melhorar o desempenho dos sistemas de informação
19. Ter pessoal qualificado e em número suficiente
20. Assegurar recursos orçamentários e otimizar sua alocação

VALORES

ÉTICA · EFETIVIDADE · INDEPENDÊNCIA · JUSTIÇA · TRANSPARÊNCIA

Descrição dos objetivos estratégicos

Nesta seção são descritos os objetivos estratégicos seguindo a ordem apresentada no mapa estratégico. É importante salientar que as iniciativas estratégicas podem ser programas ou projetos e que o rol aqui apresentado não engloba todas as possibilidades.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Perspectiva do mapa estratégico

Impacto social.

Objetivo estratégico

Garantir acesso aos direitos fundamentais e sua efetividade.

Descrição do objetivo

Assegurar o efetivo respeito dos Poderes Públicos, dos serviços de relevância pública e da sociedade aos direitos fundamentais inerentes ao exercício da cidadania plena, promovendo as medidas necessárias para a sua garantia.

Iniciativas estratégicas

- Programa de Acessibilidade Total;
- Programa de Prevenção do Uso, Tratamento e Reinserção Social de Usuários e Dependentes de Drogas;
- Programa de Orientação e Fiscalização do Terceiro Setor;
- Programa Melhor Idade;
- Programa de Atenção à Saúde Mental e
- Programa Mais Saúde.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Perspectiva do mapa estratégico

Impacto social.

Objetivo estratégico

Promover a proteção dos direitos coletivos dos consumidores.

Descrição do objetivo

Atuar na busca da qualidade dos produtos e serviços fornecidos no mercado de consumo, na garantia do acesso amplo à informação e na proteção da saúde, segurança e patrimônio dos consumidores.

Iniciativas estratégicas

- Programa Alô Direito: redução da incidência de práticas abusivas e desrespeito ao consumidor pelas prestadoras do serviço de telefonia;
- Programa Alimentos Sem Risco;
- Programa SOS: segurança e qualidade nas obras e edificações;
- Programa de Proteção Jurídico–Sanitária dos Consumidores de Produtos de Origem Animal (POA) e
- Programa Água Limpa e Esgoto Tratado.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Perspectiva do mapa estratégico

Impacto social.

Objetivo estratégico

Promover a defesa da constitucionalidade em face de leis e atos normativos municipais e estaduais.

Descrição do objetivo

Fazer cumprir a missão constitucional conferida ao Ministério Público, de defesa da ordem jurídica por meio da atuação preventiva e repressiva na área de controle de constitucionalidade, especialmente em abstrato no que tange às leis e atos normativos municipais e estaduais, bem como da adoção das medidas necessárias à efetividade das decisões proferidas em decorrência dessa atuação.

Iniciativas estratégicas

- Programa de Efetividade de Decisões em Ações Diretas de Inconstitucionalidade Propostas pelo Ministério Público de Santa Catarina;
- Programa de Enfrentamento das Normas Estaduais e Municipais Inconstitucionais por Área Temática;
- Programa de Prevenção à Edição de Normas Municipais Inconstitucionais e
- Programa de Publicidade e Transparência Legislativa.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Perspectiva do mapa estratégico

Impacto social.

Objetivo estratégico

Qualificar a atuação do Ministério Público no enfrentamento da criminalidade.

Descrição do objetivo

Otimizar os instrumentos de investigação e coleta de provas, buscando maior efetividade nos resultados processuais e estruturando mecanismos de controle na atuação policial e fiscalização da execução penal.

Iniciativas estratégicas

- Programa para aumentar a efetividade do combate à lavagem de dinheiro proveniente do tráfico de drogas;
- Programa para avaliar a eficácia da atuação das Promotorias Criminais, identificando problemas e estabelecendo soluções visando a resultados efetivos;
- Programa para fomentar ações de inteligência dentro do sistema carcerário;
- Programa para promover ações efetivas para conclusão dos Inquéritos Policiais (IPs) de homicídios dolosos (tentados ou consumados) anteriores a 31 de dezembro de 2008, conforme a Estratégia Nacional de Segurança Pública (Meta 2);
- Estabelecer prioridades no controle de execução penal e
- Reestruturar a forma do Controle Externo da atividade policial.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

Perspectiva do mapa estratégico

Impacto social.

Objetivo estratégico

Promover e defender os direitos e garantias infantojuvenis.

Descrição do objetivo

Assegurar a crianças e adolescentes catarinenses o efetivo respeito aos seus direitos e garantias pelo Poder Público, primordialmente nas áreas da assistência social, educação, saúde e segurança pública, bem como pela sociedade em geral.

Iniciativas estratégicas

- Programa Apoia: reduz a evasão e a infrequência escolar e estrutura a rede de proteção para garantia plena do direito à educação;
- Programa Atendimento da Saúde Mental Infantojuvenil e
- Programa Fortalecimento do Sistema Socioeducativo Catarinense.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 6

Perspectiva do mapa estratégico

Impacto social.

Objetivo estratégico

Assegurar a defesa e a proteção do meio ambiente urbano e rural e o desenvolvimento sustentável.

Descrição do objetivo

Promover as medidas necessárias a fim de garantir às presentes e futuras gerações o direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado e o desenvolvimento sustentável.

Iniciativas Estratégicas

- Programa Proteção dos Recursos Hídricos;
- Programa Combate à Poluição;
- Programa Salvaguardar o Patrimônio Histórico Cultural dos Municípios Catarinenses;
- Programa Ordem Urbanística;
- Programa Defesa da Flora e da Fauna;
- Programa Atuação Preventiva e Estratégica e
- Programa Saneamento Básico.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 7

Perspectiva do mapa estratégico

Impacto social.

Objetivo estratégico

Combater a corrupção e defender com eficiência o patrimônio público e a moralidade administrativa.

Descrição do objetivo

Tornar mais eficiente a atuação ministerial na tutela da moralidade administrativa e do patrimônio público, por meio do estabelecimento de um padrão de rotinas e fluxos de trabalho estrategicamente planejados, que leve em consideração as dificuldades inerentes à demanda desta área especializada.

Iniciativas estratégicas

- Programa LIMPE: cria métodos direcionados à análise, tramitação e condução dos procedimentos administrativos e judiciais, objetivando uma solução eficiente na tutela do patrimônio público e da moralidade administrativa.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 8

Perspectiva do mapa estratégico

Impacto social.

Objetivo estratégico

Prevenir e reprimir a sonegação fiscal nos âmbitos estadual e municipal.

Descrição do objetivo

Atuar no combate aos crimes contra a ordem tributária, destacando a importância da arrecadação de tributos perante a sociedade em geral, com o objetivo de criar uma nova consciência a partir da aplicação de medidas pedagógicas de combate à sonegação fiscal e a posterior e necessária repressão aos crimes dessa natureza.

Iniciativas estratégicas

- Programa Combate à Sonegação Fiscal;
- Programa União Contra a Sonegação: parcerias e convênios com instituições e órgãos públicos;
- Programa Integração com o GAPEF;
- Programa Sonegação: Quem perde é você! e
- Programa Saúde Fiscal dos Municípios.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 9

Perspectiva do mapa estratégico

Institucional e *stakeholders*.

Objetivo estratégico

Assegurar o pleno exercício das atribuições, prerrogativas e garantias.

Descrição do objetivo

Assegurar o pleno exercício das atribuições, prerrogativas e garantias da instituição e de seus membros para que possam defender, com eficiência, a ordem jurídica, o regime democrático e os interesses sociais e individuais indisponíveis.

Iniciativas estratégicas

- Relacionadas nos objetivos estratégicos 10 e 11

OBJETIVO ESTRATÉGICO 10

Perspectiva do mapa estratégico

Institucional e *stakeholders*.

Objetivo estratégico

Aumentar a credibilidade.

Descrição do objetivo

Consolidar a imagem e aumentar a credibilidade do Ministério Público por meio de atividades que incrementem a efetividade das ações e divulguem o trabalho da instituição, fomentando a disseminação e a compreensão de suas funções e ampliando o conhecimento por parte da sociedade.

Iniciativas estratégicas

- Programa Melhoria de Atendimento ao Público;
- Programa Comunicação com a Sociedade: melhorar a comunicação com a sociedade e garantir a transparência e
- Desenvolver e aplicar método para aferir grau de satisfação da sociedade.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 11

Perspectiva do mapa estratégico

Institucional e *stakeholders*.

Objetivo estratégico

Aumentar a efetividade e a proatividade.

Descrição do objetivo

Desenvolver ações e criar mecanismos institucionais que contribuam para o aumento da efetividade e da proatividade das ações realizadas pelo Ministério Público.

Iniciativas estratégicas

- Programa para criar mecanismos que aumentem a proatividade do Ministério Público;
- Programa para a promoção de ações articuladas e regionalizadas;
- Realizar estudo para incrementar a atividade do Segundo Grau como órgão agente;
- Desenvolver método para definir prioridades (diagnosticar demandas) e elaborar políticas institucionais e
- Implantar modelo de Gestão do Conhecimento.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 12

Perspectiva do mapa estratégico

Institucional e *stakeholders*.

Objetivo estratégico

Melhorar as relações com os *stakeholders*.

Descrição do objetivo

Fortalecer e fomentar o relacionamento institucional e ações conjuntas com grupos de relação dos Poderes Judiciário, Legislativo e Executivo e com entidades públicas e privadas que possam contribuir para a viabilização dos objetivos do Ministério Público.

Iniciativas estratégicas

- Programa para a promoção de projetos conjuntos com *stakeholders* e
- Criar políticas de relacionamento com os *stakeholders*.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 13

Perspectiva do mapa estratégico

Processos internos.

Objetivo estratégico

Aprimorar a avaliação de resultados.

Descrição do objetivo

Desenvolver e implantar um sistema de avaliação de resultados das ações do Ministério Público que possibilite a melhoria dos serviços prestados à sociedade.

Iniciativas estratégicas

- Estabelecer critérios e procedimentos para avaliação dos resultados das atividades institucionais.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 14

Perspectiva do mapa estratégico

Processos internos.

Objetivo estratégico

Consolidar teses institucionais.

Descrição do objetivo

Consolidar a definição de teses jurídicas que reflitam o entendimento majoritário dos Membros do Ministério Público catarinense e sirvam de paradigma orientador da atuação ministerial.

Iniciativas estratégicas

- Incrementar a atuação do Conselho de Consolidação de Teses Institucionais.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 15

Perspectiva do mapa estratégico

Processos internos.

Objetivo estratégico

Otimizar e potencializar a atuação das Promotorias de Justiça.

Descrição do objetivo

Otimizar a atuação e potencializar os resultados das Promotorias de Justiça, agindo no sentido de possibilitar a operação plena e racional das unidades.

Iniciativas estratégicas

- Programa para otimizar gestão das Promotorias de Justiça;
- Aprimorar procedimentos e critérios para criação de Promotorias de Justiça;
- Realizar estudo sobre a distribuição das Promotorias de Justiça no estado e sobre a carga de trabalho e
- Aprimorar o sistema de movimentação dos membros.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 16

Perspectiva do mapa estratégico

Processos internos.

Objetivo estratégico

Tornar os processos de gestão mais efetivos.

Descrição do objetivo

Adotar novas práticas e estabelecer métodos para a estruturação e melhoria dos processos de gestão, visando agregar valor aos serviços prestados aos clientes internos e contribuir para a efetividade da atividade-fim do Ministério Público.

Iniciativas estratégicas

- Programa para melhorar a interação e comunicação entre áreas do Ministério Público e
- Programa de Gestão por Processos.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 17

Perspectiva do mapa estratégico

Organização, pessoas e aprendizagem.

Objetivo estratégico

Melhorar a estrutura física e a segurança.

Descrição do objetivo

Promover a melhoria da segurança institucional e da estrutura física (instalações e mobiliários) das unidades, a fim de garantir padrões adequados de conforto, funcionalidade, acessibilidade e segurança aos membros, servidores e público externo.

Iniciativas estratégicas

- Programa para adequação da estrutura física;
- Aperfeiçoar o Plano de Segurança Institucional e
- Propor política de segurança da informação.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 18

Perspectiva do mapa estratégico

Organização, pessoas e aprendizagem.

Objetivo estratégico

Melhorar o desempenho dos sistemas de informação.

Descrição do objetivo

Estruturar os sistemas de informação de modo a assegurar a disponibilidade, a confiabilidade, a integridade e a confidencialidade das informações, e desenvolver soluções que assegurem a integração dos sistemas e a eficiência na entrega da informação.

Iniciativas estratégicas

- Programa para desenvolver a integração entre os sistemas de informação e
- Aperfeiçoar o Sistema de Informação Gerencial (SIG).

OBJETIVO ESTRATÉGICO 19

Perspectiva do mapa estratégico

Organização, pessoas e aprendizagem.

Objetivo estratégico

Ter pessoal qualificado e em número suficiente.

Descrição do objetivo

Adequar o quantitativo e promover o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes dos membros e servidores, visando melhorar o clima organizacional e aumentar a efetividade dos resultados das ações do Ministério Público.

Iniciativas estratégicas

- Programa para o aperfeiçoamento do sistema de capacitação de membros e servidores;
- Programa para a motivação e humanização do ambiente de trabalho e
- Programa de melhoria de Gestão de Pessoas.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 20

Perspectiva do mapa estratégico

Organização, pessoas e aprendizagem.

Objetivo estratégico

Assegurar recursos orçamentários e otimizar sua alocação.

Descrição do objetivo

Promover ações para assegurar os recursos necessários para viabilizar as ações e o processo de desenvolvimento institucional do Ministério Público e garantir sua aplicação eficiente e racional.

Iniciativas estratégicas

- Programa de Gestão Orçamentária e Financeira.

COMPOSIÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO DO MPSC

Procurador-Geral de Justiça
Lio Marcos Marin

Subprocurador-Geral de Justiça para Assuntos Administrativos
Antenor Chinato Ribeiro

Subprocurador-Geral de Justiça para Assuntos Jurídicos e Institucionais
José Galvani Alberton

Secretário-Geral do Ministério Público
Cid Luiz Ribeiro Schmitz

Assessoria do Procurador-Geral de Justiça
Walkyria Ruicir Danielski
Luciano Trierweiller Naschenweng
Abel Antunes de Mello
Fábio Strecker Schmitt
Havah Emília Piccinini de Araújo Mainhardt
Paulo Antonio Locatelli

Colégio de Procuradores de Justiça

Presidente: Lio Marcos Marin
Anselmo Agostinho da Silva
Paulo Antônio Günther
José Galvani Alberton
Robison Westphal
Odil José Cota
Paulo Roberto Speck
Raul Schaefer Filho
Pedro Sérgio Steil
José Eduardo Orofino da Luz Fontes
Humberto Francisco Scharf Vieira
Sérgio Antônio Rizelo
João Fernando Quagliarelli Borrelli
Hercília Regina Lemke
Mário Gemin
Gilberto Callado de Oliveira
Antenor Chinato Ribeiro
Narcísio Geraldino Rodrigues
Jacson Corrêa
Anselmo Jeronimo de Oliveira
Basílio Elias De Caro
Aurino Alves de Souza
Paulo Roberto de Carvalho Roberge
Tycho Brahe Fernandes
Guido Feuser
Plínio Cesar Moreira
Francisco Jose Fabiano
André Carvalho
Gladys Afonso
Paulo Ricardo da Silva
Vera Lúcia Ferreira Copetti

Lenir Roslindo Piffer
Paulo Cezar Ramos de Oliveira
Ricardo Francisco da Silveira
Gercino Gerson Gomes Neto
Francisco Bissoli Filho
Newton Henrique Trennepohl
Heloísa Crescenti Abdalla Freire
Fábio de Souza Trajano
Norival Acácio Engel
Carlos Eduardo Abreu Sá Fortes
Ivens José Thives de Carvalho
Walkyria Ruicir Danielski
Alexandre Herculano Abreu
Durval da Silva Amorim
Ernani Guetten de Almeida
Vânio Martins de Faria
Américo Bigaton
Eliana Volcato Nunes
Sandro José Neis
Mário Luiz de Melo - *Secretário*

Conselho Superior do Ministério Público

Membros Natos

Presidente: Lio Marcos Marin - *Procurador-Geral de Justiça*
Gladys Afonso - *Corregedora-Geral*

Representantes do Colégio de Procuradores
Humberto Francisco Scharf Vieira
Jacson Corrêa

Representantes da Primeira Instância
Pedro Sérgio Steil
Antenor Chinato Ribeiro
Narcísio Geraldino Rodrigues
Vera Lúcia Ferreira Copetti
Paulo Cezar Ramos de Oliveira
Secretário: Cid Luiz Ribeiro Schmitz

Corregedora-Geral do Ministério Público
Gladys Afonso

Subcorregedor-Geral
Newton Henrique Trennepohl

Promotora de Justiça Secretária da Corregedoria-Geral
Thais Cristina Scheffer

Promotores de Justiça Assessores do Corregedor-Geral
Amélia Regina da Silva
Rafael de Moraes Lima
Wilson Paulo Mendonça Neto
Alan Boettger

Coordenadoria de Recursos
Aurino Alves de Souza - Coordenador-Geral da área criminal
Fábio de Souza Trajano - Coordenador-Geral da área cível

Promotores Assessores do Coordenador de Recursos
Marcelo Gomes Silva
Gustavo Wiggers

Ouvidor
Guido Feuser

Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional
Helen Crystine Corrêa Sanches - Diretora

Centro de Apoio Operacional da Cidadania e Fundações
Luis Suzin Marini Júnior - Coordenador

Centro de Apoio Operacional do Controle de Constitucionalidade
Walkyria Ruicir Danielski - Coordenadora-Geral
Maury Roberto Viviani - Coordenador

Centro de Apoio Operacional do Consumidor
Marcelo de Tarso Zanellato - Coordenador

Centro de Apoio Operacional Criminal
Onofre José Carvalho Agostini - Coordenador

Centro de Apoio Operacional da Infância e Juventude
Priscilla Linhares Albino - Coordenadora

Centro de Apoio Operacional de Informações e Pesquisas
Odil José Cota - Coordenador-Geral
Adalberto Exterkötter - Coordenador de Inteligência e Dados Estruturados
Alexandre Reynaldo de Oliveira Graziotin - Coordenador de Contra-Inteligência e Segurança Institucional
Alexandre Reynaldo de Oliveira Graziotin - Coordenador do GAECO da Capital

Fabiano David Baldissarelli - Coordenador do GAECO de Chapecó
Marcelo Mengarda - Coordenador do GAECO de Joinville
Eduardo Paladino - Coordenador do GAECO de Criciúma
Joel Furtado Júnior - Coordenador do GAECO de Lages
Jean Michel Forest - Coordenador do GAECO de Itajaí

Centro de Apoio Operacional do Meio Ambiente
Júlio Fumo Fernandes - Coordenador

Centro de Apoio Operacional da Moralidade Administrativa
Vera Lúcia Ferreira Copetti - Coordenadora-Geral
Davi do Espírito Santo - Coordenador

Centro de Apoio Operacional da Ordem Tributária
Murilo Casemiro Mattos - Coordenador

Conselho Consultivo de Políticas e Prioridades Institucionais

Representante do Segundo Grau:
Ivens José Thives de Carvalho

Representantes do Primeiro Grau:

1ª Região - Extremo Oeste	Maycon Robert Hammes
2ª Região - Oeste	Eraldo Antunes
3ª Região - Meio Oeste	Jorge Eduardo Hoffmann
4ª Região - Planalto Serrano	James Faraco Amorim
5ª Região - Alto Vale do Itajaí	Caroline Moreira Suzin
6ª Região - Médio Vale do Itajaí	Fabiano Henrique Garcia
7ª Região - Vale do Rio Itajaí e Tijucas	Ary Capella Neto
8ª Região - Grande Florianopolis	Rui Arno Richter
9ª Região - Planalto Norte	Pedro Roberto Decomain - *Presidente*
10ª Região - Norte	Fernando da Silva Comin - *Secretário*
11ª Região - Sul	Janir Luiz Della Giustina
12ª Região - Extremo Sul	Leonardo Felipe Cavalcanti Lucchese

Assessoria Militar
Cel. Rogério Martins

Coordenadoria-Geral dos Órgãos e Serviços Auxiliares de Apoio Técnico e Administrativo
Adauto Viccari Júnior

Coordenadoria de Auditoria e Controle
Fernando Fabro Tomazine

Coordenadoria de Comunicação Social
Silvia Pinter Pereira

Coordenadoria de Finanças e Contabilidade
Márcio Abelardo Rosa

Gerência de Contabilidade
Nelcy Volpato

Gerência de Finanças
Ivania Maria de Lima

Coordenadoria de Operações Administrativas
Doris Mara Eller Brüggmann

Gerência de Almoxarifado
Luís Antônio Buss

Gerência de Compras
Samuel Wesley Elias

Gerência de Transportes
Mário Roberto Miranda Lacerda

Coordenadoria de Pagamento de Pessoal
Maria Inês Finger Martins

Coordenadoria de Planejamento e Estratégias Organizacionais
Isabel Cristina Silveira de Sá

Gerência de Informações e Projetos
Luís Morais Neto

Coordenadoria de Processos e Informações Jurídicas
Denis Moreira Cunha

Gerência de Arquivo e Documentos
Selma de Souza Neves Machado

Gerência de Biblioteca
Terezinha Weber

Gerência de Processos Jurídicos Digitais
André Edésio da Silveira

Coordenadoria de Recursos Humanos
Silvana Maria Pacheco

Gerência de Cadastro e Legislação de Pessoal
Janete Aparecida Coelho Probst

Coordenadoria de Tecnologia da Informação
Oldair Zanchi

Gerência de Desenvolvimento
Giorgio Santos Costa Merize

Gerência de Rede e Banco de Dados
Júlio Cesar Moriguti

Gerência de Suporte
Rodrigo de Souza Zeferino

Coordenadoria de Engenharia e Arquitetura
Fabrício Kremer de Souza

Gerência de Manutenção
Rômulo César Carlesso

Gerência de Patrimônio
Ângelo Vitor Oliveira

Informações complementares

Acesse o Portal do Cidadão ou diretamente o link *Planejamento Estratégico* para acessar as informações utilizadas na construção deste documento.

www.mp.sc.gov.br