

PLANEJAMENTO

2016-2021

PLANO TÁTICO-OPERACIONAL DO CENTRO DE APOIO OPERACIONAL DE COMBATE À CORRUPÇÃO E À IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA (CAOP-PROAD)



GESTÃO ESTRATÉGICA DO MINISTÉRIO PÚBLICO DO MARANHÃO 2016 – 2021

O MINISTÉRIO PÚBLICO
EM MOVIMENTO:
REAVALIANDO E
TRANSFORMANDO AÇÕES



MINISTÉRIO PÚBLICO
ESTADO DO MARANHÃO
Procuradoria Geral de Justiça



SAGRES



MINISTÉRIO PÚBLICO
ESTADO DO MARANHÃO
Procuradoria Geral de Justiça

PLANEJAMENTO 2016-2021

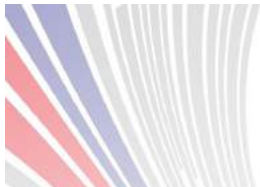
PLANO TÁTICO-OPERACIONAL

DO

**CENTRO DE APOIO OPERACIONAL DE COMBATE À
CORRUPÇÃO E À IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA
(CAOp-ProAd)**

São Luís, MA, 2016





© Copyright 2016, Ministério Público do Estado do Maranhão

Impresso no Maranhão, Brasil / Printed in Maranhão, Brazil

Permite-se a reprodução desta publicação, em parte ou no todo, sem alteração do conteúdo, desde que citada a fonte e sem fins comerciais.

Coordenação e supervisão

Procurador-Geral de Justiça do Estado do Maranhão

- Luiz Gonzaga Martins Coelho

Subprocuradora-Geral de Justiça para Assuntos Administrativos

- Mariléa Campos dos Santos Costa

Diretor da Secretaria para Assuntos Institucionais

- Marco Antonio Santos Amorim

Diretor-Geral

- Emmanuel Soares

Secretaria de Planejamento e Gestão

- Raimundo Nonato Leite Filho
- Cláudio Marcelo Araújo Amorim
- Lusélias Soares Sales Lopes
- Shirley Serrador de Assis

CAOp-ProAd

- Carlos Jorge Avelar
- Frederik Bacellar Ribeiro
- Thiago de Oliveira Costa Pires
- Antonia Lima dos Reis
- Walter da Conceição Andrade Braga

Consultoria

SAGRES – Política e Gestão Estratégica Aplicadas

- Raul José de Abreu Sturari
- Maria Verônica Korílio Campos

Maranhão. Ministério Público.

Plano Tático-Operacional da Secretaria de Planejamento e Gestão 2016-2021. – São Luís: Procuradoria-Geral de Justiça, 2016.

70 p. : il.

1. Ministério Público – Planejamento Estratégico, Tático e Operacional – Maranhão.

I. Título.

CDU



SUMÁRIO

1	APRESENTAÇÃO	1
2	REFERÊNCIAS	2
3	METODOLOGIA.....	3
4	MAPA ESTRATÉGICO DO MPMA – 2016-2021	6
5	DESDOBRAMENTO E ALINHAMENTO TÁTICO.....	7
1.1	PAINEL DE CONTRIBUIÇÃO DO CAOP-PROAD	7
1.2	MAPA DE CONTRIBUIÇÃO – 2016-2021	11
1.3	PORTFÓLIO DE PROJETOS E INICIATIVAS	12
6	DESDOBRAMENTO E ALINHAMENTO OPERACIONAL.....	19
1.4	PLANOS DE AÇÃO DOS PROJETOS	19
1.5	PLANO DE AÇÃO DAS INICIATIVAS	40
1.6	FICHAS DE INDICADORES E METAS	43
1.7	DIAGRAMAS DE GANTT	51
7	EXECUÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO.....	60
8	PRÓXIMOS PASSOS	63



PLANO TÁTICO-OPERACIONAL DO CAOP-PROAD

1 APRESENTAÇÃO

Este é o Plano Tático-Operacional do Centro de Apoio Operacional de Combate à Corrupção e à Improbidade Administrativa (CAOp-ProAd), parte integrante do planejamento estratégico para 2016-2021.

O exercício das funções pelos órgãos de execução do Ministério Público tem exigido um conhecimento cada vez mais amplo, consideradas as múltiplas atividades que cotidianamente lhes são destinadas.

Os Centros de Apoio Operacional são concebidos como órgãos auxiliares da atividade funcional do Ministério Público, cabendo-lhes papel protagonista na execução e desdobramento dos projetos e iniciativas da instituição.

O CAOp-ProAd é responsável direto por dois objetivos estratégicos: qualificar a atuação para o enfrentamento à corrupção e à improbidade administrativa e prevenir

e reprimir a sonegação fiscal nos âmbito estadual e municipal.

Esse plano tático-operacional visa concretizar e tornar possível, como contribuição estratégica, a criação e implementação de ferramentas de apoio para atuação finalística dos membros, nas áreas de combate à corrupção e sonegação fiscal.

Com esse espírito, a atuação do CAOp-ProAd será direcionada para cumprimento fiel do planejamento estratégico de 2016/2021, para contribuir, de forma decisiva, com a missão institucional do Ministério Público do Estado do Maranhão, sempre em benefício da sociedade.



2 REFERÊNCIAS

- Resolução Nº 147, de 21 de junho de 2016, do Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP), que dispõe sobre o planejamento estratégico nacional do Ministério Público, estabelece diretrizes para o planejamento estratégico do CNMP, das unidades e ramos do Ministério Público e dá outras providências.
- Ato Nº 560/GPGJ, de 02 de dezembro de 2015, da Procuradoria-Geral de Justiça do Estado do Maranhão, que dispõe sobre o planejamento estratégico do Ministério Público do Estado do Maranhão (MPMA) e dá outras providências.
- Portaria Nº 109/2016-GPGJ, da Procuradoria-Geral de Justiça do Estado do Maranhão, que designa Membros e Servidores para comporem a Comissão de Gestão do Planejamento Estratégico (CGPE), para o período 2016-2021.
- Portaria Nº 110/2016-GPGJ, da Procuradoria-Geral de Justiça do Estado do Maranhão, que designa Membros e Servidores para comporem a Comissão Executiva do Planejamento Estratégico Institucional (CPEI), para o período 2016-2021.
- Documentos de experiências anteriores de Planejamento Estratégico do MPMA, tendo como base os anos de 1996, 1999-2000, 2000, 2003, 2008-2011 e 2012-2016.
- Plano Estratégico do Ministério Público do Estado do Maranhão para o período 2016-2021.
- Anexo “Indicadores e Metas” ao Plano Estratégico do Ministério Público do Estado do Maranhão para o período 2016-2021.



3 METODOLOGIA

Em plena consonância com as resoluções e diretrizes do Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP), a Metodologia FIGE — Ferramentas Integradas de Gestão Estratégica — constitui a linha mestra que orienta o desenvolvimento dos trabalhos. Foi sistematizada pela equipe do Instituto SAGRES – Política e Gestão Estratégica Aplicadas e tem como princípio básico a possibilidade de adaptar e integrar diversos

instrumentos de gestão disponíveis na literatura e aplicados por destacadas instituições, de modo a customizar as melhores práticas para a realidade do MPMA.

O cerne da metodologia está baseado na ferramenta iterativa PDCA, utilizada no controle e melhoria contínua de processos e produtos. PDCA vem do inglês *Plan – Do – Check – Act*, ou seja, Planejar – Executar – Verificar – Agir.

O ciclo completo da Metodologia FIGE está consubstanciado nas etapas:

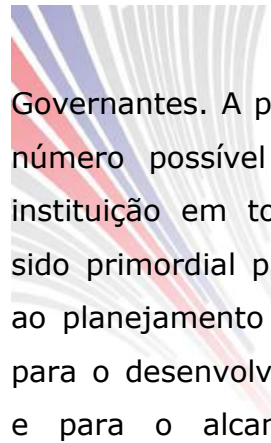
- Intenção Estratégica;
- Avaliação Diagnóstica e Análise Prospectiva;
- Plano Estratégico;
- Planos Táticos;
- Planos Operacionais;
- Execução;
- Monitoramento e Avaliação; e
- Ações Corretivas.

No presente ciclo de planejamento, determinadas características do MPMA, com destaque para a estrutura pouco hierarquizada, recomendaram a

O PDCA é apoiado por ferramentas disponibilizadas pelas chamadas disciplinas de apoio:

reunião dos planos táticos e dos planos operacionais em um único documento, de modo a tornar a gestão mais pragmática e efetiva.

Inteligência Estratégica; Prospectiva Estratégica; *Balanced Scorecard*; Comunicação Social; e Dinâmicas



Governantes. A participação do maior número possível de integrantes da instituição em todas as etapas tem sido primordial para dar consistência ao planejamento e será fundamental para o desenvolvimento dos projetos e para o alcance dos resultados esperados.



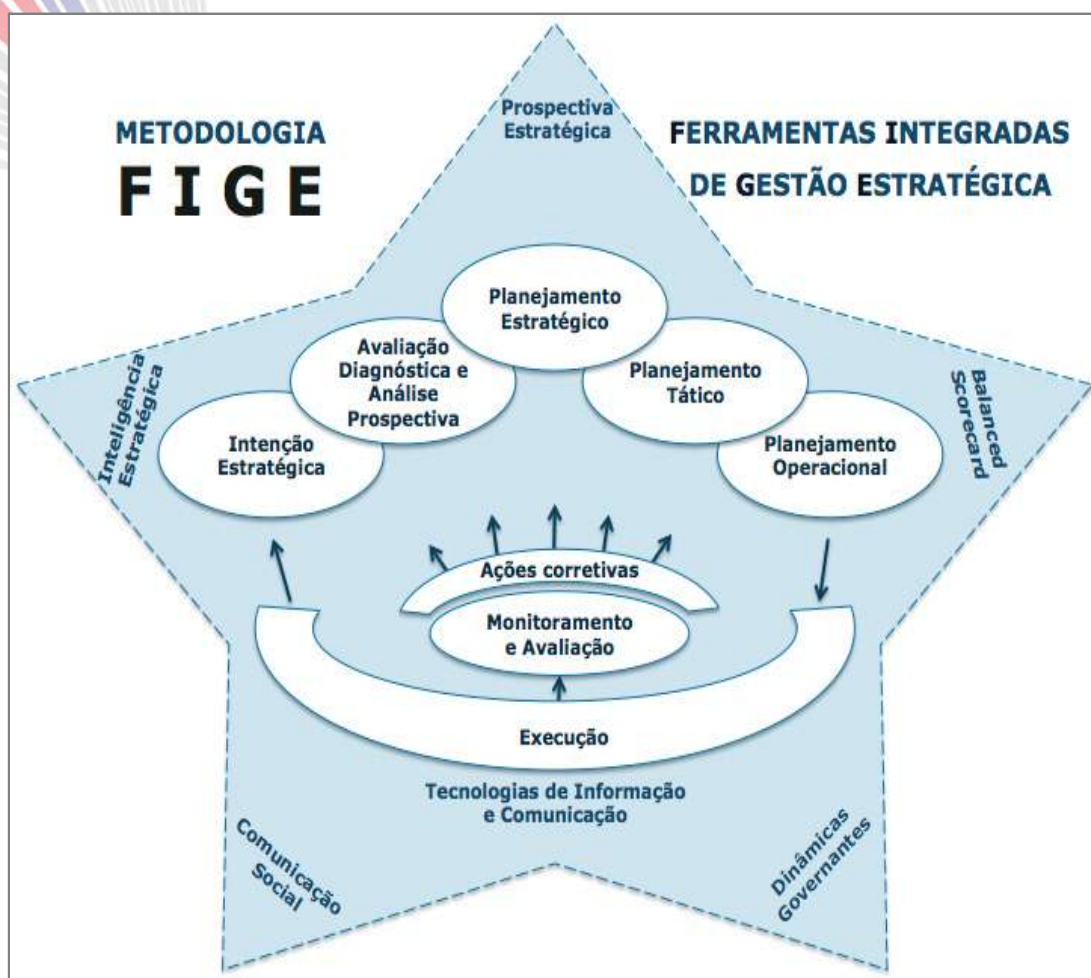


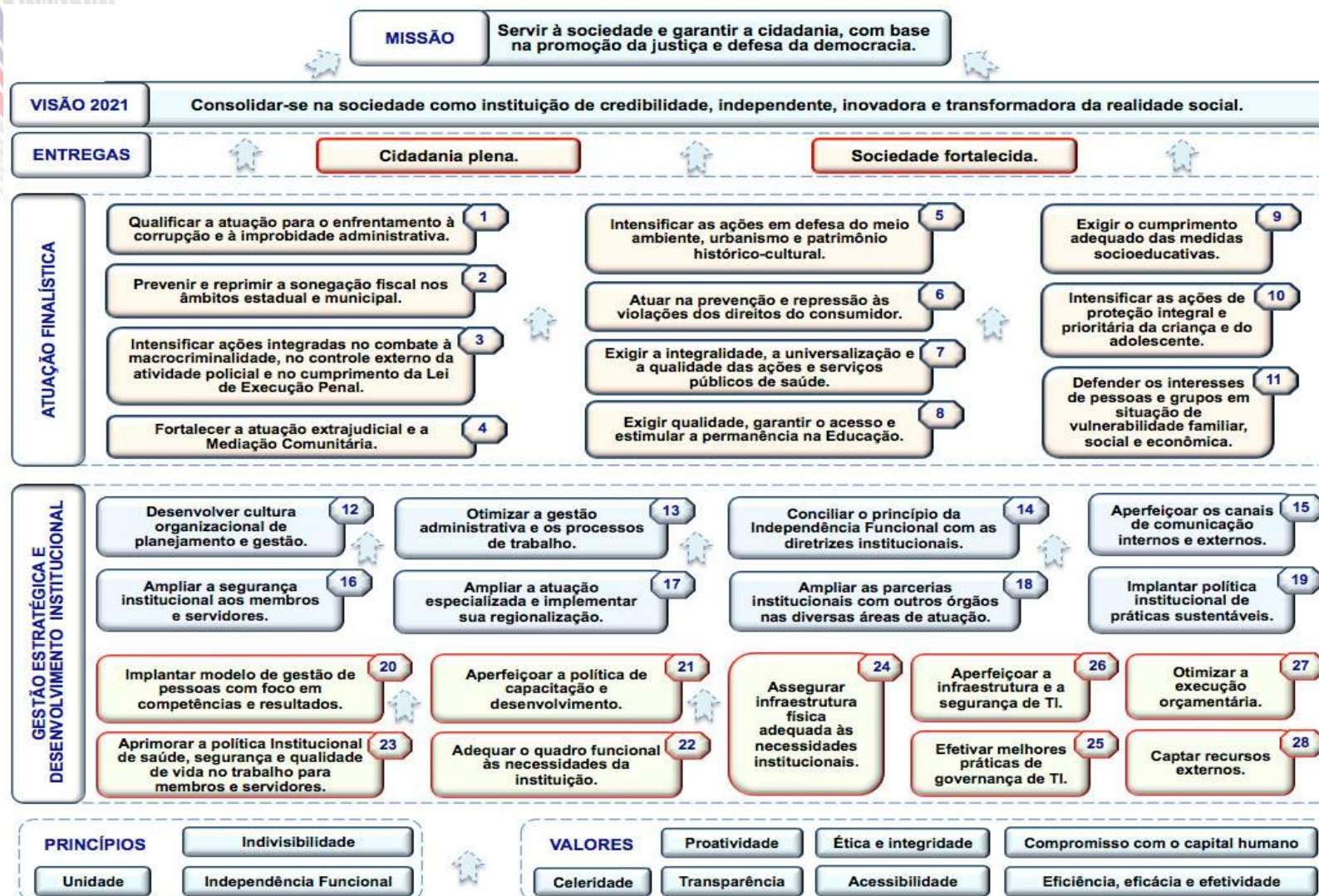
Figura 1 - Metodologia FIGE. Fonte: SAGRES.

Embora o princípio metodológico básico esteja centrado em instrumentos disponíveis na literatura, vale destacar que a organização e orientação dos trabalhos em fichas e modelos sequenciais, facilitando sobremaneira a elaboração dos conteúdos dos Planos Tático-Operacionais, é uma criação dos consultores coordenadores e íntegra, com exclusividade, a Metodologia FIGE.

Sem dúvida, a aplicação integral da Metodologia FIGE no processo de Planejamento e Gestão Estratégica do Ministério Público do Estado do Maranhão aponta para uma nova era da administração institucional, augurando um período de êxitos e sucessos na incessante busca por melhores resultados.



4 MAPA ESTRATÉGICO DO MPMA – 2016-2021





5 DESDOBRAMENTO E ALINHAMENTO TÁTICO

1.1 PAINEL DE CONTRIBUIÇÃO DO CAOP-PROAD

IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA

DESDOBRAMENTO DO PLANO ESTRATÉGICO DO MPMA 2016-2021
Missão do Ministério Público do Maranhão “Servir à sociedade e garantir a cidadania, com base na promoção da justiça e defesa da democracia”.
PERSPECTIVA: ATUAÇÃO FINALÍSTICA
Objetivo Estratégico 01: Qualificar a atuação para o enfrentamento à corrupção e à improbidade administrativa.
Indicadores Estratégicos: 1.1 Número de Ações Ajuizadas + TACs. 1.2 Número de ações civis ajuizadas + TACs contra gestores públicos por atos de improbidade administrativa. 1.3 Iniciativas institucionais implementadas.
Desdobramento Tático-Operacional
Objetivo de Contribuição: Criar e implantar ferramentas de apoio para atuação finalística dos membros do MPMA, no combate à corrupção e à improbidade administrativa. Para todos os Objetivos Estratégicos: Instituir e implementar políticas e práticas eficazes de orientação e execução da atuação finalística dos membros do Ministério Público, focadas no combate a corrupção e a improbidade administrativa.



PROJETOS:

Projeto CAOp-ProAd Nº 01: Promover ação integrada estadual de todos os membros para exigir da Administração Pública Estadual e Municipal o cumprimento integral à Lei Complementar n.º 101/2000 e Lei n.º 12.527/2011 – Lei do Acesso à Informação. **Projeto “Portal da transparência”.**

Projeto CAOp-ProAd Nº 02: Elaborar um plano de ação coordenada para que os membros atuem na fiscalização, cumprimento dos princípios constitucionais da administração pública e combate aos atos de improbidade administrativa. **Projeto “Administração Pública Legal”.**

INICIATIVAS:

01. Providenciar a estruturação do site do CAOP-PROAD (banco de peças por temas, notas técnicas, novidades legislativas, etc).
02. Implementar e divulgar, de maneira ampla, canal para denúncia (Disque-Denúncia; link na página principal do site do MPMA; email; etc) para que o cidadão possa denunciar a corrupção e atos de improbidade administrativa.
03. Continuar o trabalho de encaminhamento dos convênios firmados entre Prefeituras e Estado, licitações e acórdãos do TCE. **(Informativo Acórdãos TCE/Convênios/Licitações).**
04. Elaborar estudo/nota técnica em apoio a criação de Procuradoria de Justiça Especializada na Defesa do Patrimônio Público.
05. Elaborar Manual de Atuação para Defesa do Patrimônio Público.
06. Criar mapa estadual para viabilizar a fiscalização dos julgamentos das prestações de contas anuais dos chefes do Poder Executivo local pelas Câmaras de Vereadores, nos termos do artigo 31 da Constituição Federal de 1988.



SONEGAÇÃO FISCAL

DESDOBRAMENTO DO PLANO ESTRATÉGICO DO MPMA 2016-2021

Missão do Ministério Público do Maranhão

"Servir à sociedade e garantir a cidadania, com base na promoção da justiça e defesa da democracia".

PERSPECTIVA: ATUAÇÃO FINALÍSTICA

Objetivo Estratégico 02: Prevenir e reprimir a sonegação fiscal nos âmbitos estadual e municipal.

Indicadores Estratégicos:

2.1 Atuação institucional judicial.

2.2 Atuação institucional extrajudicial.

Desdobramento Tático-Operacional

Objetivo de Contribuição: Criar e implantar ferramentas de apoio para atuação finalística dos membros do MPMA, na área de sonegação fiscal.

Para todos os Objetivos Estratégicos:

Instituir e implementar políticas e práticas eficazes de orientação e execução da atuação finalística dos membros do Ministério Público, focadas no combate a sonegação fiscal nos âmbitos estadual e municipal.

PROJETOS:

Projeto CAOp-ProAd N° 03: Promover a capacitação dos membros e servidores por meio de seminários, palestras e oficinas de trabalho para combaterem a sonegação fiscal. **Projeto "Capacitação para o combate à sonegação fiscal".**

Projeto CAOp-ProAd N° 04: Promover medidas e ferramentas de combate à sonegação fiscal. **"Programa**



Institucional da Ordem Tributária e Defesa do Patrimônio Público”.

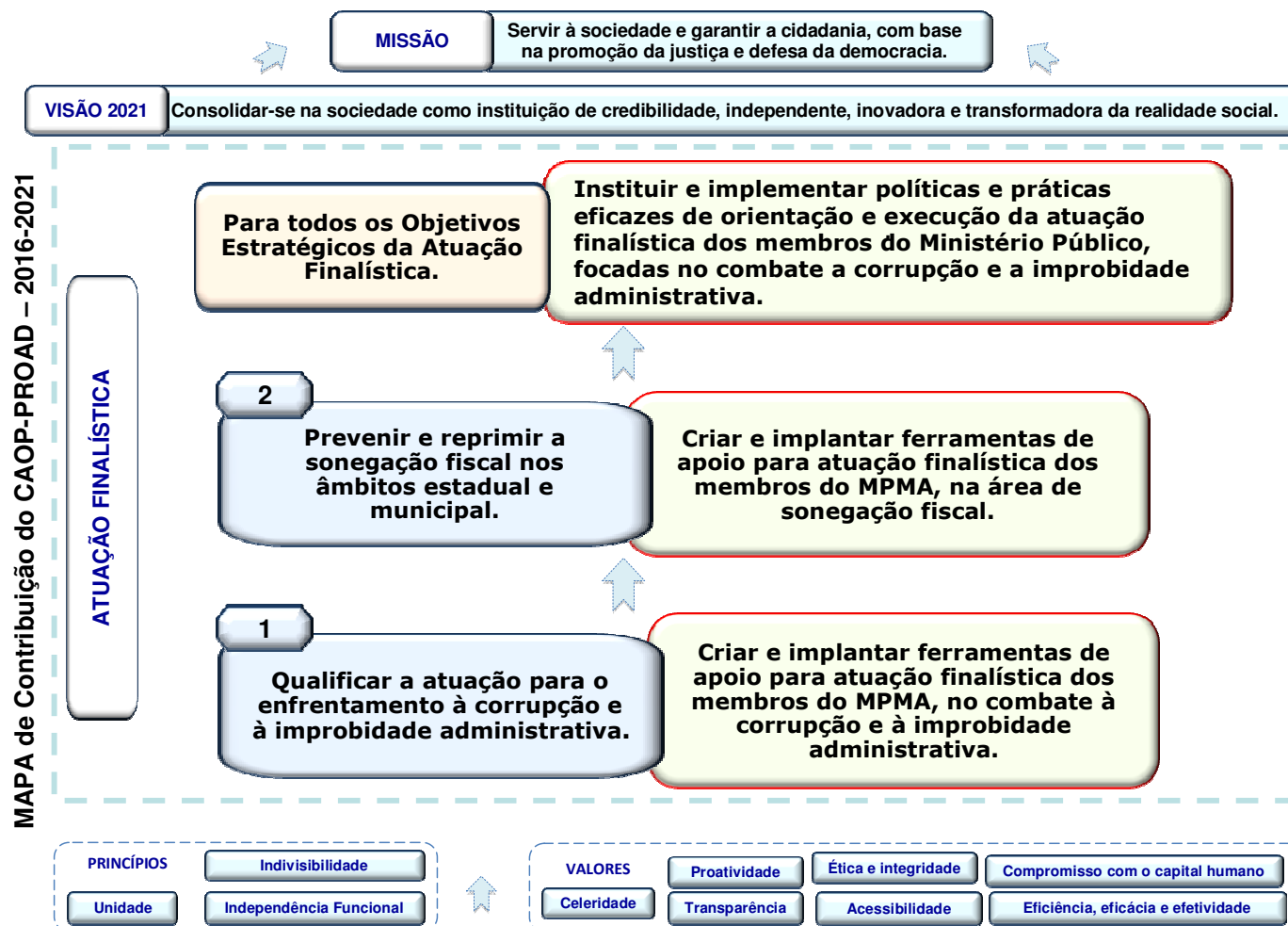
Projeto CAOp-ProAd Nº 05: Criar e Estruturar Promotorias de Justiça Regionais de defesa da Ordem Tributária (Imperatriz, Timon, Pinheiro e Chapadinha). **Projeto “Criação de Promotorias de Justiça Regionais da Ordem Tributária”.**

INICIATIVAS:

1. Providenciar a estruturação do site do CAOP-PROAD (banco de peças por temas, notas técnicas, novidades legislativas, etc) voltado ao combate à sonegação fiscal.
2. Implementar e divulgar, de maneira ampla, canal para denúncia (Disque-Denúncia; link na página principal do site do MPMA; email etc) para que o cidadão possa denunciar a sonegação fiscal.



1.2 MAPA DE CONTRIBUIÇÃO – 2016-2021





1.3 PORTFÓLIO DE PROJETOS E INICIATIVAS

IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA

Projetos:

Conceito: Um projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo. Os projetos e os processos diferem, principalmente, no fato de que os projetos são temporários e exclusivos, enquanto as atividades executadas nos processos são contínuas e repetitivas.

Projeto é um empreendimento planejado que consiste num conjunto de ações inter-relacionadas e coordenadas, com o fim de alcançar objetivos específicos dentro dos limites de um orçamento e de um período de tempo, finalizando com uma “entrega” ou “produto”.

Lista de Projetos:

Projeto CAOp-ProAd Nº 01: Promover ação integrada estadual de todos os membros para exigir da Administração Pública Estadual e Municipal o cumprimento integral à Lei Complementar n.º 101/2000 e Lei n.º 12.527/2011 – Lei do Acesso à Informação. **Projeto “Portal da transparência”.**

Projeto CAOp-ProAd Nº 02: Elaborar um plano de ação coordenada para que os membros atuem na fiscalização, cumprimento dos princípios constitucionais da administração pública e combate aos atos de improbidade administrativa. **Projeto “Administração Pública Legal”.**

Iniciativas:

Conceito: Para efeitos deste trabalho, uma iniciativa é também um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado. Mas difere de um Projeto pelas seguintes razões:

- O custo-benefício para lhe dar o tratamento de projeto não é competitivo pelo fato de ser bem mais simples e pontual, empreendendo menor esforço.
- O custo para implementar uma iniciativa é, geralmente, de natureza operacional (limitando-se aos esforços da



própria equipe da unidade).

- A área tem maior domínio sobre uma iniciativa, o que geralmente não ocorre com os projetos, que transitam por outras áreas na organização e dependem de diversas deliberações.
- Semelhante ao projeto, a iniciativa tem início e fim predeterminados e gera um produto/resultado, mas sua execução requer menos tempo e tem menor complexidade.

Lista de Iniciativas:

1. Providenciar a estruturação do site do CAOP-PROAD (banco de peças por temas, notas técnicas, novidades legislativas, etc).
2. Implementar e divulgar, de maneira ampla, canal para denúncia (Disque-Denúncia; link na página principal do site do MPMA; email; etc) para que o cidadão possa denunciar a corrupção e atos de improbidade administrativa.
3. Continuar o trabalho de encaminhamento dos convênios firmados entre Prefeituras e Estado, licitações e acórdãos do TCE. **(Informativos acórdãos TCE/convênios/licitações).**
4. Elaborar estudo/nota técnica em apoio a criação de Procuradoria Especializada na Defesa do Patrimônio Público.
5. Elaborar Manual de Atuação para Defesa do Patrimônio Público.
6. Criar mapa estadual para viabilizar a fiscalização dos julgamentos das prestações de contas anuais dos chefes do Poder Executivo local pelas Câmaras de Vereadores, nos termos do artigo 31 da Constituição Federal de 1988.



SONEGAÇÃO FISCAL

Projetos:

Conceito: Um projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo. Os projetos e os processos diferem, principalmente, no fato de que os projetos são temporários e exclusivos, enquanto as atividades executadas nos processos são contínuas e repetitivas.

Projeto é um empreendimento planejado que consiste num conjunto de ações inter-relacionadas e coordenadas, com o fim de alcançar objetivos específicos dentro dos limites de um orçamento e de um período de tempo, finalizando com uma “entrega” ou “produto”.

Lista de Projetos:

Projeto CAOp-ProAd Nº 03: Promover a capacitação dos membros e servidores por meio de seminários, palestras e oficinas de trabalho para combaterem à sonegação fiscal. **Projeto “Capacitação para o combate à Sonegação fiscal”.**

Projeto CAOp-ProAd Nº 04: Promover medidas e ferramentas de combate à sonegação fiscal. **“Programa Institucional da Ordem Tributária e Defesa do Patrimônio Público”.**

Projeto CAOp-ProAd Nº 05: Estruturar e criar Promotorias Regionais de defesa da Ordem Tributária (Imperatriz, Timon, Pinheiro e Chapadinha). **Projeto “Criação de Promotorias de Justiça Regionais da Ordem Tributária”.**

Iniciativas:

Conceito: Para efeitos deste trabalho, uma iniciativa é também um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado. Mas difere de um Projeto pelas seguintes razões:

- O custo-benefício para lhe dar o tratamento de projeto não é competitivo pelo fato de ser bem mais simples e pontual, empreendendo menor esforço.



- O custo para implementar uma iniciativa é, geralmente, de natureza operacional (limitando-se aos esforços da própria equipe da unidade).
- A área tem maior domínio sobre uma iniciativa, o que geralmente não ocorre com os projetos, que transitam por outras áreas na organização e dependem de diversas deliberações.
- Semelhante ao projeto, a iniciativa tem início e fim predeterminados e gera um produto/resultados, mas sua execução requer menos tempo e tem menor complexidade.

Lista de Iniciativas:

1. Providenciar a estruturação do site do CAOP-PROAD (banco de peças por temas, notas técnicas, novidades legislativas, etc) voltado ao combate à sonegação fiscal.
2. Implementar e divulgar, de maneira ampla, canal para denúncia (Disque-Denúncia; link na página principal do site do MPMA; email etc) para que o cidadão possa denunciar a sonegação fiscal.



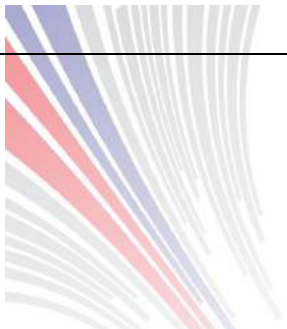
ALINHAMENTO

Objetivos Estratégicos	Objetivos de Contribuição	Projetos e Iniciativas para os Planos de Ação
Tema: Improbidade Administrativa		
Obj. 01: Qualificar a atuação para o enfrentamento à corrupção e à improbidade administrativa.	01. Criar e implantar ferramentas de apoio para atuação finalística dos membros do MPMA, no combate à corrupção e à improbidade administrativa.	PROJETOS
		Projeto CAOp-ProAd Nº 01: Promover ação integrada estadual de todos os membros para exigir da Administração Pública Estadual e Municipal o cumprimento integral à Lei Complementar n.º 101/2000 e Lei n.º 12.527/2011 – Lei do Acesso à Informação. Projeto “Portal da transparência”.
		Projeto CAOp-ProAd Nº 02: Elaborar um plano de ação coordenada para que os membros atuem na fiscalização, cumprimento dos princípios constitucionais da administração pública e combate aos atos de improbidade administrativa. Projeto “Administração Pública Legal”.
		INICIATIVAS
		1. Providenciar a estruturação do site do CAOp-ProAd (banco de peças por temas, notas técnicas, novidades legislativas, etc).
		2. Implementar e divulgar, de maneira ampla, canal para denúncia (Disque-Denúncia; link na página principal do site do MPMA; email; etc) para que o cidadão possa denunciar a corrupção e atos de improbidade administrativa.



		3. Continuar o trabalho de encaminhamento dos convênios firmados entre Prefeituras e Estado, licitações e acórdãos do TCE. (Iniciativa já em andamento). (Informativo, Acórdãos, TCE, Convênios, Licitações).
		4. Elaborar estudo/nota técnica em apoio a criação de Procuradoria Especializada na Defesa do Patrimônio Público.
		5. Elaborar Manual de Atuação para Defesa do Patrimônio Público.
		6. Criar mapa estadual para viabilizar a fiscalização dos julgamentos das prestações de contas anuais dos chefes do Poder Executivo local pelas Câmaras de Vereadores, nos termos do artigo 31 da Constituição Federal de 1988.
Tema: Sonegação Fiscal		
Obj. 02: Prevenir e reprimir a sonegação fiscal nos âmbitos estadual e municipal.	02. Criar e implantar ferramentas de apoio para atuação finalística dos membros do MPMA, na área de sonegação fiscal.	PROJETOS Projeto CAOp-ProAd Nº 03: Promover a capacitação dos membros e servidores por meio de seminários, palestras e oficinas de trabalho para combaterem à sonegação fiscal. Projeto "Capacitação para o combate à Sonegação fiscal". Projeto CAOp-ProAd Nº 04: Promover medidas e ferramentas de combate à sonegação fiscal. "Programa Institucional da Ordem Tributária e Defesa do Patrimônio Público". Projeto CAOp-ProAd Nº 05: Estruturar e criar Promotorias Regionais de defesa da Ordem Tributária (Imperatriz, Timon, Pinheiro e Chapadinha). Projeto "Criação de Promotorias de Justiça Regionais da Ordem Tributária". INICIATIVA



		1. Providenciar a estruturação do site do CAOp-ProAd (banco de peças por temas, notas técnicas, novidades legislativas, etc) voltado ao combate à sonegação fiscal.
		2. Implementar e divulgar, de maneira ampla, canal para denúncia (Disque-Denúncia; link na página principal do site do MPMA; email etc) para que o cidadão possa denunciar a sonegação fiscal.
Para todos os Objetivos Estratégicos da Atuação Finalística.	03. Instituir e implementar políticas e práticas eficazes de orientação e execução da atuação finalística dos membros do Ministério Público, focadas no combate à corrupção e à improbidade administrativa.	Este Objetivo de Contribuição será materializado por meio da execução de seus processos de trabalho e de iniciativas ou demandas pontuais, à medida que forem aparecendo. Essas atividades do CAOp-ProAd poderão contribuir com um, com vários ou até com todos os objetivos estratégicos da atuação finalística do MPMA.



6 DESDOBRAMENTO E ALINHAMENTO OPERACIONAL

1.4 PLANOS DE AÇÃO DOS PROJETOS

ÁREA DE IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA

Nível Estratégico: PLANO ESTRATÉGICO DO MPMA 2021 – MAPA ESTRATÉGICO
Nível Tático: Plano Tático do CAOP-PROAD – Mapa de Contribuição
Nível Operacional: Planos de Ação dos Projetos do CAOP-PROAD
PLANO DE AÇÃO DO PROJETO Nº 01 DO CAOP-PROAD
Objetivo Estratégico 01: Qualificar a atuação para o enfrentamento à corrupção e à improbidade administrativa.
Objetivo de Contribuição: Criar e implantar ferramentas de apoio para atuação finalística dos membros do MPMA, no combate à corrupção e à improbidade administrativa.
Projeto CAOP-PROAD Nº 01: Promover ação integrada estadual de todos os membros para o cumprimento integral à Lei Complementar n.º 101/2000 e Lei n.º 12.527/2011 – Lei do Acesso à Informação. Projeto “Portal da transparência”.
Descrição do Projeto: Criar ferramentas para que os membros atuem de forma integrada com o objetivo de apoiar e exigir o cumprimento integral à Lei Complementar n.º 101/2000 e Lei n.º 12.527/2011 – Lei do Acesso à Informação – pela Administração Pública Estadual e Municipal. Ementa: Transparência. Âmbito Estadual e Municipal. Atuação coordenada das Promotorias de Justiça. Público-Alvo: Membros do MPMA. Patrocinadores: CAOP-PROAD e PGJ Parcerias: MPF, CGU, TCE Gestores: Carlos Jorge Avelar e Marco Amorim. Riscos:



- Baixa adesão dos promotores e gestores municipais.
- Ausência de estrutura técnica nos municípios; morosidade do judiciário.

Fatores críticos de sucesso:

- Alta adesão dos membros.
- Estrutura no município.
- Adesão dos Administradores Públicos.
- Compreensão pelos gestores da importância dos portais da transparência.

Objetivo ou Justificativa do Projeto: Garantir a aplicação da Lei responsabilidade fiscal, do princípio da TRANSPARÊNCIA administrativa e da lei de ACESSO À INFORMAÇÃO. Garantir o direito de informação ao cidadão.

Valor estimado: R\$ 100.000,00 aproximadamente.

Escopo do Produto/Entrega: Cronograma para atuação dos membros. Modelos de peça para atuação (TACs e iniciais). Recomendações, informações das medidas adotadas por cada membro. Promoção de atuação articulada.

Resultados Esperados:

- Mobilização dos membros.
- Aplicação da Lei de responsabilidade fiscal, do princípio da TRANSPARÊNCIA administrativa e da lei de ACESSO À INFORMAÇÃO.

Indicador:

1. Percentual de providências adotadas pelos membros e percentual de municípios com portal da transparência.

Meta:

1. Executar no mínimo 60% dos municípios do Maranhão promovam a implementação e atualização de seus portais da transparência até 2021.

O que Macroações	Quem Responsável	Como (ações a realizar)	Quando		Áreas de Interface
			Data inicial	Data final	
Iniciar o projeto com sensibilização dos promotores de justiça.	PGJ	Instaurar procedimentos administrativos investigatório.	02/01/17	02/02/17	



Enviar Recomendação.	Membros	Membros devem encaminhar recomendações aos Municípios e Câmaras.	02/02/17	30/04/17	
Celebrar TAC	Membros	Membros devem celebrar Tacs com os gestores para implementação do portal da transparência.	02/05/17	30/06/17	
Propor ACPs	Membros	Membros devem ajuizar ações civis públicas para criação dos portais da transparência.	03/07/17	31/07/17	
Capacitar os agentes públicos e realizar audiências públicas.	PGJ	Realizar cursos para capacitação dos agentes públicos e realização de audiências públicas com a sociedade.	02/01/17	30/12/17	
Realizar acompanhamento das medidas adotadas.	SECINST e CAOP-PROAD	Acompanhar o trabalho desenvolvido pelos membros.	02/01/17	30/12/17	
Coletar os dados do trabalho feito	SECINST, ASCOM e CAOP-PROAD	Obter informações sobre o trabalho desenvolvido pelos membros.	02/01/17	30/12/17	
Fazer Apresentação	PGJ	Apresentar ao PGJ para análise de ilícitos penais	02/01/18	30/03/18	
Acompanhar as medidas adotadas.	SECINST e CAOP-PROAD	Acompanhar o trabalho desenvolvido pelos membros.	02/01/17	30/12/20	
Acompanhar as medidas adotadas e verificar andamento das ações ajuizadas.	SECINST e CAOP-PROAD	Acompanhar o trabalho desenvolvido pelos membros.	03/07/17	30/12/20	



Nível Estratégico: PLANO ESTRATÉGICO DO MPMA 2021 – MAPA ESTRATÉGICO
Nível Tático: Plano Tático do CAOP-PROAD – Mapa de Contribuição
Nível Operacional: Planos de Ação dos Projetos Do CAOP-PROAD do MPMA
PLANO DE AÇÃO DO PROJETO Nº 02 DO CAOP-PROAD
Objetivo Estratégico 01: Qualificar a atuação para o enfrentamento à corrupção e à improbidade administrativa.
Objetivo de Contribuição: Criar e implantar ferramentas de apoio para atuação finalística dos membros do MPMA, no combate à corrupção e à improbidade administrativa.
Projeto CAOP-PROAD Nº 02: Elaborar um plano de ação coordenada para que os membros atuem na fiscalização, cumprimento dos princípios constitucionais da administração pública e combate aos atos de improbidade administrativa. Projeto “Administração Pública Legal”.
Descrição do Projeto: Elaborar plano de ação dos membros para fiscalização e combate aos atos de corrupção e improbidade administrativa. Adotar medidas de estruturação da administração pública municipal, transição de governos e prevenção de atos de improbidade. Ementa: Combate à corrupção. Princípios Constitucionais da Administração Pública. Plano de trabalho. Atuação coordenada dos membros do MPMA. Público-Alvo: Membros do MPMA Patrocinadores: CAOP-PROAD e PGJ Parcerias: TCE, Auditores fiscais, TJ-MA Gestor: Carlos Jorge Avelar e Marco Amorin. Riscos:



Baixa adesão dos promotores.
Ampla área de atuação.
Resistência dos gestores municipais.
Falta de estrutura dos municípios.

Fatores críticos de sucesso:

Alta adesão dos membros.
Adesão dos gestores municipais.
Criação das procuradorias jurídicas e unidades de controle interno dos municípios.
Criar bons modelos de peças para facilitar o trabalho a ser desenvolvido.

Objetivos ou Justificativas do Projeto:

Mobilizar os membros para combater à corrupção.
Repatriar recursos públicos desviados do erário.
Responsabilizar os gestores públicos ímprobos.
Exigir cumprimento dos princípios constitucionais da Administração Pública.

Valor estimado em R\$: Mínimo de R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais).

Escopo do Produto/Entrega: Plano de trabalho. Encaminhar aos membros com modelos de peça para atuação (portarias, recomendações e ações). Solicitação de informações das medidas adotadas por cada membro.

Resultados Esperados:

Empenho dos Promotores de Justiça na fiscalização dos gestores municipais.
Combate à prática dos atos de improbidade administrativa.
Fomento ao cumprimento das regras e princípios constitucionais da Administração Pública.
Melhor estruturação dos municípios para controle interno e procuradoria jurídica.

Indicador:

1. Providencias adotadas pelos membros e percentual de irregularidades constatadas nos municípios.



Meta:

2. No mínimo 90% das Promotorias de Justiça realizem pelo menos uma das macroações do Projeto.

O que Macroações	Quem Responsável	Como (ações a realizar)	Quando		Áreas de Interface
			Data inicial	Data final	
Criar plano de trabalho para que os Promotores de Justiça acompanhem e promovam uma correta transição de gestão municipal, considerando o final do mandato político municipal em 2016 e o início de uma nova gestão em 2017.	CAOP-PROAD e SECINST	Criar o plano de trabalho. Discutir o plano de trabalho. Aprovar o plano de trabalho. Elaborar minutas de Portarias, Tacs, Recomendações iniciais, Ofícios etc. Encaminhar o plano de trabalho e as minutas aos Promotores de Justiça. Acompanhar o desenvolvimento do trabalho.	Agosto do ano eleitoral Agosto/16	Junho do ano seguinte ao ano eleitoral Junho/17	PGJ, SECINST TI, MP de Contas, Promotorias de Justiça, Assessoria Técnica, CGU, TCU.
Criar no site do MPMA um índice de corrupção com base nas ações de improbidade/ressarcimento ajuizadas pelo MPMA no Estado levando em consideração o valor do dano/ressarcimento. Índice por município.	CAOP-PROAD e SECINST	Debater a proposta com o PGJ, SECINST e CAOP-PROAD. Viabilizar a proposta com o pessoal de TI. Apresentar a proposta aos membros e servidores. Solicitar aos membros o envio de dados para	Setembro/16	Junho/21	PGJ, SECINST, TI, CGU, promotores de Justiça, Judiciário.



(CORRUPTÔMETRO).		alimentar o índice de corrupção. Apresentar os dados coletados ao pessoal de TI. Criar o corruptômetro em fase de teste. Criar definitivamente o corruptômetro na pagina inicial do MPMA. Alimentar o índice com as informações encaminhadas de maneira permanente.			
Otimizar a gestão de pessoal na Administração Pública. Criar plano de trabalho para combate ao nepotismo, funcionários fantasmas, controle jornada de trabalho dos servidores, acúmulo de cargos e realização de concurso público para os cargos de procurador jurídico e servidores para controle interno em todo o Estado Maranhão.	CAOP-PROAD; SECINST	Elaborar plano de trabalho. Debater o plano de trabalho. Revisar e aprovar o plano de trabalho. Elaborar minutas de peças para atuação (portarias, iniciais, recomendações, ofícios, Tacs etc). Encaminhar o projeto aos membros. Acompanhar o cumprimento da macroação.	Janeiro de 2017	Dezembro De 2019	PGJ, SECINST, MP de Contas, Promotorias de Justiça, Assessoria Técnica, CGU, TCU, Judiciário.
Capacitar membros e servidores para	CAOP-PROAD, SECINST,	Elaborar plano de trabalho.	Janeiro de 2017	Dezembro de 2020	PGJ; SECINST; MP de Contas; ESMAM;



combater vícios no processo licitatório, convênios e nos contratos administrativos. Criar plano de trabalho para combater as principais irregularidades detectadas nas licitações, convênios e contratos.	ESMP	Debater o plano de trabalho. Revisar e aprovar o plano de trabalho. Elaborar minutas de peças para atuação (portarias, iniciais, recomendações, ofícios, tacs, etc). Encaminhar o projeto aos membros. Acompanhar o cumprimento da macroação.			Promotorias de Justiça, Assessoria Técnica, CGU, TCU, Judiciário.
Capacitar membros e servidores para detectar e combater os desvios de recursos nos fundos municipais. Criar plano de trabalho para combater as principais irregularidades na gestão dos fundos municipais.	CAOP-PROAD; SECINST; ESMAN	Elaborar plano de trabalho. Debater o plano de trabalho, Revisar e aprovar o plano de trabalho. Elaborar minutas de peças para atuação (portarias, iniciais, recomendações, ofícios, Tacs, etc) Encaminhar o projeto aos membros. Acompanhar o cumprimento da macroação.	<i>Janeiro de 2017</i>	Dezembro de 2020	PGJ, SECINST, MP de Contas, Promotorias de Justiça, Assessoria Técnica, CGU, TCU, Judiciário.
Acompanhar a execução e a	CAOP- PROAD	Debater o trabalho desenvolvido.	<i>Janeiro de 2017</i>	<i>Junho de 2020</i>	PGJ, SECINST, MP de Contas,



efetividade dos trabalhos desenvolvidos - EFETIVIDADE		Coletar pontos positivos e negativos. Analisar as sugestões. Propor melhorias.			Promotorias de Justiça, Assessoria Técnica, CGU, TCU, Judiciário.
Mobilizar os Promotores de Justiça e a sociedade para se empenharem no combate à corrupção.	CAOP-PROAD	Elaborar plano de trabalho. Buscar sugestões. Buscar projetos de outros estados e outros órgãos - mobilizar os Promotores para alimentação do Corruptômetro. Mobilizar a sociedade no combate à corrupção.	02/01/17	30/06/21	MP de Contas, Promotorias de Justiça, Assessoria Técnica, CGU,TCU.



ÁREA DE SONEGAÇÃO FISCAL

Nível Estratégico: **PLANO ESTRATÉGICO DO MPMA 2021 – MAPA ESTRATÉGICO**

Nível Tático: **Plano Tático do CAOP-PROAD – Mapa de Contribuição**

Nível Operacional: **Planos de Ação dos Projetos do CAOP-PROAD**

PLANO DE AÇÃO DO PROJETO Nº 03 DO CAOP-PROAD

Objetivo Estratégico 02: Prevenir e reprimir a sonegação fiscal nos âmbitos estadual e municipal.

Objetivo de Contribuição: Criar ferramentas de apoio para atuação finalística dos membros do MPMA, na área de sonegação fiscal.

Projeto Nº 03: Promover a capacitação dos membros e servidores por meio de seminários, palestras e oficinas de trabalho para combaterem à sonegação fiscal. **Projeto "Capacitação para combate à Sonegação Fiscal".**

Descrição do Projeto: Organizar seminários, palestras e oficinas de trabalho para capacitação dos membros no combate à sonegação fiscal.

Ementa: Capacitação. Membros e servidores. Combate à sonegação fiscal.

Público-Alvo: Membros e servidores.

Patrocinadores: CAOP-PROAD, PGJ e ESMP.

Parcerias: TCE, MP de Contas, Procuradoria Estadual, Secretaria da Fazenda e CAOP-Consumidor.

Gestores: Carlos Jorge Avelar, Marco Amorim e Ana Teresa.

Riscos:

- Baixa adesão dos promotores de justiça;
- Área de pouca atuação;
- Área que demanda alto grau de especialização.

Fatores críticos de sucesso:



- Alta adesão dos membros;
- Material de qualidade;
- Conhecimento técnico;
- Seminários regionalizados.

Objetivo ou Justificativa do Projeto:

Oferecer capacitação e desenvolvimento de competências a membros e servidores para atuação qualificada no combate à sonegação fiscal, com vistas a aumentar a arrecadação tributária estadual e municipal.

Valor estimado: R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil) aproximadamente.

Escopo do Produto/Entrega: Eventos, seminários, palestras e oficinas de trabalho para capacitar membros e servidores no combate à sonegação da fiscal.

Resultados Esperados:

- Membros e servidores qualificados para ampliar a atuação do MPMA no combate à sonegação fiscal.
- Melhoria da atuação institucional judicial e extrajudicial.

Indicador de desempenho do Projeto: Percentual de membros e servidores capacitados.

Meta de Desempenho: Promover capacitação de 80% dos membros e servidores.

O que Macroações	Quem Responsável	Como (ações a realizar)	Quando		Áreas de Interface
			Data inicial	Data final	
Realizar seminários anuais cujo tema seja o combate à sonegação fiscal – métodos de atuação.	CAOP-PROAD, PGJ, SECINST e ESPM	Criar o plano de trabalho escolhendo os palestrantes, local do seminário, elaborando material a ser entregue, datas de realização do evento.	Janeiro/17	Junho/21	ESPM, PGJ, SECINST, Secretaria da Fazenda, Procuradoria Estadual, ESMAM.



		Discutir o plano de trabalho, ponderar custos. Aprovar o plano de trabalho. Divulgar o evento. Mobilizar a instituição. Realizar o evento. Acompanhar os resultados.			
Realizar palestras regionais anuais cujo tema seja o combate à sonegação fiscal – métodos de atuação. Regionais de Imperatriz e Timon.	CAOP-PROAD, PGJ, SECINST e ESPM	Criar o plano de trabalho escolhendo os palestrantes, local do seminário, elaborando material a ser entregue, datas de realização do evento. Discutir o plano de trabalho, ponderar custos. Aprovar o plano de trabalho. Divulgar o evento. Mobilizar a instituição. Realizar o evento. Acompanhar os resultados.	Julho/17	Junho/21	ESPM, PGJ, SECINST, Secretaria da Fazenda, Procuradoria Estadual, ESMAM.
Realizar, anualmente, Oficinas de Trabalho com as Promotorias e Procuradorias com atribuição na área de combate à sonegação fiscal.	CAOP-PROAD, PGJ, SECINST e ESPM	Criar o plano de trabalho escolhendo os palestrantes, local do seminário, elaborando material a ser entregue, datas de realização do evento. Discutir o plano de	Julho/17	Junho/21	ESPM, PGJ, SECINST, Secretaria da Fazenda, Procuradoria Estadual, ESMAM.



		trabalho, ponderar custos. Aprovar o plano de trabalho. Divulgar o evento. Mobilizar a instituição. Realizar o evento. Acompanhar os resultados.			
--	--	---	--	--	--

Nível Estratégico: PLANO ESTRATÉGICO DO MPMA 2021 – MAPA ESTRATÉGICO
Nível Tático: Plano Tático do CAOP-PROAD – Mapa de Contribuição
Nível Operacional: Planos de Ação dos Projetos do CAOP-PROAD
PLANO DE AÇÃO DO PROJETO Nº 04 DO CAOP-PROAD
Objetivo Estratégico 02: Prevenir e reprimir a sonegação fiscal nos âmbitos estadual e municipal.
Objetivo de Contribuição: Criar ferramentas de apoio para atuação finalística dos membros do MPMA, na área de sonegação fiscal.
Projeto Nº 04: Promover medidas e ferramentas de combate à sonegação fiscal. “Programa Institucional da Ordem Tributária e Defesa do Patrimônio Público”.
Descrição do Projeto: Implantar o Programa Institucional da Ordem Tributária e Defesa do Patrimônio Público com ações na seara judicial e extrajudiciais visando a consolidação de uma cultura de responsabilidade tributária em âmbito estadual e municipal, com reais possibilidades de incremento permanente da receita tributária, e mitigação do nível de dependência dos municípios



diante da União e do Estado, realçando o vigor da cidadania e das culturas locais.

Ementa: Combate à sonegação fiscal. Programa Institucional da Ordem Tributária e Defesa do Patrimônio Público com ações na seara judicial e extrajudiciais. Atuação coordenada dos membros do MPMA. Responsabilidade tributária em âmbito estadual e municipal. Mitigação do nível de dependência dos municípios diante da União e do Estado.

Público-Alvo: 10 municípios do Maranhão com maior arrecadação tributária.

Patrocinador: PGJ

Parcerias: Promotorias de Justiça especializadas, TCE, Secretarias da Fazenda, Receita Federal, MPF, MPC, PGE, CGU, Procuradorias Jurídicas Municipais.

Gestor: Marco Amorim e Grupo de atuação Regional de Defesa do Patrimônio Público.

Riscos:

- Baixa adesão dos promotores de justiça.
- Ampla área de atuação.
- Falta de articulação integrada com Secretaria de Fazenda do Estado e dos municípios.
- Falta de estrutura dos municípios.
- Baixa capacitação dos municípios.
- Legislação tributária municipal falha.
- Escassez de Orçamento e servidores do MPMA.

Fatores críticos de sucesso:

- Alta adesão dos membros integrantes do Grupo de Atuação.
- Alta adesão dos gestores públicos.
- Criar bons modelos de peças para facilitar o trabalho a ser desenvolvido.
- Criação de estrutura para execução do projeto.
- Disponibilização de ferramentas tecnológicas para controle, armazenamento e análises das informações.

Orçamento para execução do projeto

Objetivos ou Justificativas do Projeto: Busca consolidar a cultura de responsabilização tributária em âmbito estadual e municipal, com reais possibilidades de incremento permanente da receita tributária, e mitigação do nível de dependência



dos municípios diante da União e do Estado, realçando o vigor da cidadania e da cultura locais.

Valor estimado em R\$ (quanto custará): Mínimo de R\$ 500.000,00 (quinhentos mil reais).

Escopo do Produto/Entrega (o que deverá ser entregue): Plano de trabalho e Programa Institucional da Ordem Tributária e Defesa do Patrimônio Público. Criação do Grupo de atuação Regional de Defesa do Patrimônio Público.

Resultados Esperados:

- Reprimir de forma sistematizada o desvio de verbas públicas nos municípios maranhenses de maior arrecadação tributária. Empenho dos Promotores na fiscalização dos gestores municipais.
- Combate à sonegação fiscal.
- Fomento ao cumprimento das regras e princípios constitucionais da ordem tributária.

Indicador de Desempenho: Percentagem de execução do projeto.

Meta de Desempenho: No mínimo 95% da execução do projeto.

O que Macroações	Quem Responsável	Como (ações a realizar)	Quando		Áreas de Interface
			Data inicial	Data final	
Criação e implantação do grupo de Atuação Regional de Defesa da Ordem Tributária e Patrimônio Público por Ato da PGJ.	PGJ	Criar o plano de trabalho. Discutir o plano de trabalho. Aprovar o plano de trabalho. Criar e implantar 01 grupo de Atuação Regional de Defesa da Ordem Tributária e Patrimônio Público por Ato da PGJ.	Agosto de 2016	Dezembro de 2018	PGJ, SECINST Promotorias de Justiça.
Estruturação e capacitação dos integrantes do Grupo de	PGJ e SECINST	Criar estrutura física e de pessoal para desempenho das	Janeiro de 2017	Junho de 2018	PGJ, SECINST, TI, CGU, promotores de Justiça, Judiciário.



Atuação Regional de Defesa da Ordem Tributária e Patrimônio Público.		atividades pelo Grupo de Atuação. Realizar capacitação dos integrantes, por meio de cursos e grupos de trabalho.			
Realizar diagnóstico de procedimentos e ações.	SECINST e Grupo de Atuação	Elaborar plano de trabalho e qualificar a ação dos integrantes do grupo de Atuação.	Junho de 2017	Julho de 2018	
Elaboração e execução de estratégia de atuação conjunta do Grupo.	Grupo de Atuação e SECINST	Elaborar plano de trabalho. Debater o plano de trabalho. Revisar e aprovar o plano de trabalho. Elaborar minutas de peças para atuação (portarias, iniciais, recomendações, ofícios, TACs, etc).	Agosto de 2018	Dezembro de 2018	PGJ; SECINST; MP de Contas; Promotorias de Justiça, Assessoria Técnica, CGU, TCU, Judiciário.
Contribuir para aperfeiçoamento da legislação tributária estadual e municipal e incentivar a implementação de estruturação, fiscalização e cobrança de tributos nos 10	Grupo de Atuação	Elaborar plano de trabalho na área da legislação tributária e estruturação dos municípios. Debater o plano de trabalho, Revisar e aprovar o plano de trabalho.	Janeiro de 2017	Dezembro de 2017	PGJ, SECINST, MP de Contas, Promotorias de Justiça, Assessoria Técnica, CGU, TCU, Judiciário.



municípios de abrangência do programa.		Elaborar minutas de peças para atuação (portarias, iniciais, recomendações, ofícios, Tacs, etc) Encaminhar o projeto aos membros. Acompanhar o cumprimento da macroação.			
Capacitar e promover medidas administrativas para incentivo às ações.	Grupo de Atuação	Capacitação dos servidores das Secretarias Municipais da Fazenda	Setembro de 2017	Abril de 2018	
Elaboração e divulgação de relatório de atividades e resultados.	Grupo de Atuação e SECINST	MPMA apresenta à sociedade o resultado das ações e procedimentos realizados pela Grupo de Atuação Regional sobre sua atuação no combate à sonegação fiscal e à improbidade administrativa.	Maio de 2018	Junho de 2018	
Acompanhar a execução e a efetividade dos trabalhos desenvolvidos - EFETIVIDADE	Grupo de Atuação e SECINST	Debater o trabalho desenvolvido. Coletar pontos positivos e negativos Analisar as sugestões. Propor melhorias.	Julho de 2018	Julho de 2021	PGJ, SECINST, MP de Contas, Promotorias de Justiça, Assessoria Técnica, CGU, TCU, Judiciário.
Mobilizar os promotores de justiça e a sociedade	Grupo de Atuação	Elaborar plano de trabalho.	Setembro de 2016	Dezembro de 2020	Promotorias de Justiça



para se empenharem no combate à corrupção.		Buscar sugestões. Buscar projetos de outros estados e outros órgãos - mobilizar os promotores de justiça. Mobilizar os gestores públicos.			
--	--	---	--	--	--

Nível Estratégico: PLANO ESTRATÉGICO DO MPMA 2021 – MAPA ESTRATÉGICO
Nível Tático: Plano Tático do CAOP-PROAD – Mapa de Contribuição
Nível Operacional: Planos de Ação dos Projetos do CAOP-PROAD
PLANO DE AÇÃO DO PROJETO Nº 05 DO CAOP-PROAD
Objetivo Estratégico 02: Prevenir e reprimir a sonegação fiscal nos âmbitos estadual e municipal.
Objetivo de Contribuição: Criar ferramentas de apoio para atuação finalística dos membros do MPMA, na área de sonegação fiscal.
Projeto Nº 05: Estruturar e criar Promotorias de Justiça Regionais de Defesa da Ordem Tributária (<i>Imperatriz, Timon, Pinheiro e Chapadinha</i>).
Projeto “Criação de Promotorias de Justiça Regionais da Ordem Tributária”.
Descrição do Projeto: Encaminhar projeto para discussão e aprovação das Promotorias de Justiça Regionais de <i>Imperatriz, Timon, Pinheiro e Chapadinha</i> .



Ementa: Criação de Promotorias de Justiça regionais de Defesa da Ordem Tributária. Incremento do combate à Sonegação Fiscal. Membros e servidores. Estruturação das Secretarias Municipais da Fazenda. Aperfeiçoamento da legislação tributária.

Público-Alvo: Membros e servidores.

Patrocinador: PGJ

Parcerias: TCE, MP de Contas, Procuradoria Estadual, Secretarias da Fazenda.

Gestor: Dr. Marco Amorim

Riscos:

- Baixa adesão dos promotores de justiça.
- Falta de orçamento para implantação dos Promotorias especializadas;
- Dificuldade para tramitação legislativa no âmbito interno e na Assembléia Legislativa;
- Área de pouca atuação.
- Área que demanda alto grau de especialização.

Fatores críticos de sucesso:

- Alta adesão dos membros.
- Adesão do projeto pelo Colégio de Procuradores e Assembléia Legislativa.
- Previsão orçamentária.
- Deslocamento de servidores.
- Conhecimento técnico.

Objetivo ou Justificativa do Projeto:

Promover a atuação na defesa da ordem tributária por meio de promotorias de justiça especializadas com atribuição regional, com vistas a aumentar a arrecadação tributária dos municípios e do Estado.

Valor estimado: R\$ 500.000,00 (quinhentos mil) aproximadamente.



Escopo do Produto/Entrega: Criação das promotorias de justiça regionais e atuação articulada no Estado.

Resultados Esperados: Membros e servidores qualificados para ampliar a atuação do MPMA no combate à sonegação fiscal. Atuação das promotorias de justiça regionais. Melhoria da atuação institucional judicial e extrajudicial. Aumento da arrecadação de tributos dos municípios e do Estado.

Indicador de Desempenho: Percentual de execução do Projeto.

Meta de Desempenho: Execução de 100% do Projeto com a criação de 04 Promotorias de Justiça Regionais.

O que Macroações	Quem Responsável	Como (ações a realizar)	Quando		Áreas de Interface
			Data inicial	Data final	
Medidas administrativas para criação das Promotorias de Justiça Regionais	SECINST	Elaborar minuta de projeto de lei de criação <u>de 04 Promotorias de Justiça regionais</u> . Fazer levantamento de custos e pessoal. Aprovar o plano de trabalho.	Dezembro/16	Janeiro/17	Setor financeiro PGJ e Assessoria especial
Encaminhar e aprovar projeto no Colégio de Procuradores de Justiça das Regionais de <u>Imperatriz, Timon, Pinheiro e Chapadinha</u> .	PGJ e CGPJ	<u>Encaminhar projeto para discussão e aprovação do Colégio de Procuradores Regionais de Imperatriz, Timon, Pinheiro e Chapadinha.</u>	Janeiro/17	Agosto/17	CPMP
Encaminhar e aprovar projeto de lei.	PGJ e Assembléia Legislativa	Encaminhar projeto para discussão e aprovação pela Assembléia Legislativa e sanção pelo Governador do Estado.	Agosto/17	Outubro/17	AL e Governo do Estado
Implantar a Promotoria de Justiça regional de Defesa da	PGJ	Promover as medidas administrativas e estruturantes para a	Outubro/17	Abril/18	PGJ, Setor de Pessoal e Financeiro



Ordem Tributária- Regional de Imperatriz e Timon.		Implantação da Promotoria de Justiça regional de Defesa da Ordem Tributária- Regional de Imperatriz e Timon.			
Elaboração e divulgação de relatório de atividades e resultados	Promotoria Regional e SECINST	MPMA apresenta à sociedade o resultado das ações e procedimentos realizados pela Grupo de Atuação Regional sobre sua atuação no combate à sonegação fiscal e à improbidade administrativa.	Maio/18	Junho/18	SECINST
Implantar a Promotoria de Justiça regional de Defesa da Ordem Tributária- <u>Regional de Pinheiro e Chapadinha</u>		Promover as medidas administrativas e estruturantes para a Implantação da Promotoria de Justiça regional de Defesa da Ordem Tributária- <u>Regional de Pinheiro e Chapadinha.</u>	Maio/2018	Dezembro/18	
Elaboração e divulgação de relatório de atividades e resultados	Promotoria Regional e SECINST	MPMA apresenta à sociedade o resultado das ações e procedimentos realizados pela Grupo de Atuação Regional sobre sua atuação no combate à sonegação fiscal e à improbidade administrativa.	Dezembro/17	Junho/21	



1.5 PLANO DE AÇÃO DAS INICIATIVAS

ÁREA DE IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA

Nível Estratégico: PLANO ESTRATÉGICO DO MPMA 2016-2021 – MAPA ESTRATÉGICO				
Nível Tático: Plano Tático-operacional do CAOP-PROAD – Mapa de Contribuição				
Nível Operacional: Plano de Ação e Cronogramas de Execução das Iniciativas				
PLANO DE AÇÃO DAS INICIATIVAS DO CAOP-PROAD (Improbidade)				
Iniciativa	Responsável	Prazos		Objetivo Estratégico e de Contribuição
		Data inicial	Data final	
1. Providenciar a Estruturação do site do CAOP-ProAd (banco de peças por temas, notas técnicas, novidades legislativas, etc).	Coordenador do CAOP – Carlos Jorge Avelar	Novembro de 2016	Fevereiro de 2017	Objetivo Estratégico 1: Qualificar a atuação para o enfrentamento à corrupção e à improbidade administrativa. Objetivo de Contribuição: Criar ferramentas de apoio para atuação finalística dos membros do MPMA, no combate à corrupção e à improbidade administrativa.
2. Implementar e divulgar, de maneira ampla, canal para denúncia (Disque-Denúncia; link na página principal do site do MPMA; email; etc).	CAOp-ProAd, Ouvidoria, PGJ, TI	Permanente		
3. Continuar o trabalho de encaminhar informativo de convênios, licitações e acórdãos do TCE aos promotores de justiça.	Coordenador do CAOP – Carlos Jorge Avelar	Permanente		



4. Elaborar estudo/nota técnica em apoio a criação de Procuradoria Especializada na Defesa do Patrimônio Público.	Coordenador do CAOP – Carlos Jorge Avelar	Janeiro de 2017	Setembro de 2017	
5. Elaborar Manual de Atuação para Defesa do Patrimônio Público.	Coordenador do CAOP – Carlos Jorge Avelar	Janeiro de 2017	Dezembro de 2018	
6. Criar mapa estadual para viabilizar a fiscalização dos julgamentos das prestações de contas anuais dos chefes do Poder Executivo local pelas Câmaras de Vereadores, nos termos do artigo 31 da Constituição Federal de 1988.	Coordenador do CAOP, PGJ, SECINST, GAECO	Janeiro de 2017	Junho de 2021	



ÁREA DE SONEGAÇÃO FISCAL



Nível Estratégico: **PLANO ESTRATÉGICO DO MPMA 2016-2021 – MAPA ESTRATÉGICO**

Nível Tático: **Plano Tático-operacional do CAOP-PROAD – Mapa de Contribuição (SONEGAÇÃO FISCAL)**

Nível Operacional: **Plano de Ação e Cronogramas de Execução das Iniciativas**

PLANO DE AÇÃO DAS INICIATIVAS DO CAOP-PROAD

Iniciativa	Responsável	Prazos		Objetivos: Estratégico e de Contribuição
		Data inicial	Data final	
1. Estruturação do site do CAOp-ProAd (banco de peças por temas, notas técnicas, novidades legislativas etc) com área específica voltada ao combate da sonegação fiscal.	Coordenador do CAOP – Carlos Jorge Avelar	Novembro de 2016	Fevereiro de 2017	Objetivo Estratégico 2: Prevenir e reprimir a sonegação fiscal nos âmbitos estadual e municipal. Objetivo de Contribuição: Criar ferramentas de apoio para atuação finalística dos membros do MPMA, na área de sonegação fiscal.
2. Implementar e divulgar, de maneira ampla, canal para denúncia (Disque-Denúncia; link na página principal do site do MPMA; email etc) para que o cidadão possa denunciar a sonegação fiscal.	Caop-Proad, Ouvidoria, PGJ, TI	Permanente		



1.6 FICHAS DE INDICADORES E METAS

ÁREA DE IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA

PROJETO 01

Perspectiva	Atuação Finalística
Portfólio de Projetos do CAOP-ProAd - Improbidade	
Ficha de Indicador 01 do Projeto nº 01 do CAOP-PROAD	
Objetivo Estratégico 1	Qualificar a atuação para o enfrentamento à corrupção e à improbidade administrativa.
Objetivo de Contribuição	Criar ferramentas de apoio para atuação finalística dos membros do MPMA.
PROJETO 1	Projeto CAOP-PROAD Nº 01: Promover ação integrada estadual de todos os membros para o cumprimento integral à Lei Complementar n.º 101/2000 e Lei n.º 12.527/2011 – Lei do Acesso à Informação. Projeto “Portal da transparência”.
Indicador 1	Percentual de providências adotadas pelos membros e percentual de municípios com portal da transparência.
O que mede	Mede o percentual de municípios com portal da transparência e o cumprimento do lei 12.527/2011 e Lei Complementar nº 101/2000.
Por que medir	Pela necessidade de cumprimento da lei 12.527/2011 e portal da transparência implantados e em funcionamento na rede mundial de computadores.
Quem mede	CAOP-PROAD, SECINST, TCE e MPF.



Quando medir	Periodicidade semestral.				
Como medir	Levantar o número e o percentual de municípios com portal da transparência implantados e em funcionamento na rede mundial de computadores.				
Linha de base	Menos de 10% de municípios com portal de transparência criados e implantados.				
Metas do Projeto	Executar no mínimo 60% dos municípios do Maranhão promovam a implementação e atualização de seus portais da transparência até 2021.				
	2017	2018	2019	2020	2021
	+10%	+20%	+30%	+40%	+60%
Observações					



PROJETO 02

Perspectiva	Atuação Finalística
Portfólio de Projetos do CAOP-ProAd	
Ficha de Indicador 01 do Projeto nº 02 do CAOP-PROAD	
Objetivo Estratégico 1	Qualificar a atuação para o enfrentamento à corrupção e à improbidade administrativa.
Objetivo de Contribuição	Criar ferramentas de apoio para atuação finalística dos membros do MPMA.
PROJETO 2	Projeto CAOP-PROAD Nº 02: Promover medidas e ferramentas de combate a corrupção, medidas de estruturação da administração pública municipal, transição de governos e prevenção de atos de improbidade. Projeto "Administração Pública legal".
Indicador 2	Quantitativo em percentual de providências adotadas pelos membros para enfrentamento da corrupção e para adequação dos municípios aos princípios constitucionais da administração pública.
O que mede	Número das promotorias de justiça que realizaram pelo menos uma das macroações do projeto.
Por que medir	Prevenir os atos de corrupção e promover a melhoria da organização da Administração Pública municipal.
Quem mede	CAOP-PROAD, SECINST e TCE.
Quando medir	Periodicidade semestral..



Como medir	Percentual das Promotorias de justiça realizem pelo menos uma das macroações.				
Linha de base	Estimado em 30% das promotorias de justiça que realizaram pelo menos uma das macroações do projeto.				
Metas do Projeto	No mínimo 90% das promotorias de justiça realizem pelo menos uma das macroações do projeto.				
	2017	2018	2019	2020	2021
	+50%	+60%	+70%	+80%	+90%
Observações					



ÁREA DE SONEGAÇÃO FISCAL

PROJETO 03

Perspectiva	Atuação Finalística
Portfólio de Projetos do CAOP-ProAd – Sonegação Fiscal	
Ficha de Indicador 01 do Projeto nº 03 do CAOP-PROAD	
Objetivo Estratégico 2	Prevenir e reprimir a sonegação fiscal nos âmbitos estadual e municipal.
Objetivo de Contribuição	Criar ferramentas de apoio para atuação finalística dos membros do MPMA na área do combate à sonegação fiscal.
PROJETO 4	Projeto CAOP-PROAD Nº 03: Promover a capacitação dos membros e servidores por meio de seminários, palestras e oficinas de trabalho para combaterem à sonegação fiscal. Projeto “Capacitação para combate à sonegação fiscal”.
Indicador 1	Percentual de membros e servidores capacitados.
O que mede	Número de seminários, palestras e oficinas de trabalho para qualificação de membros e servidores no combate à sonegação fiscal.
Por que medir	Combater à sonegação fiscal e qualificar a atuação na defesa ordem tributária, especialmente considerando a necessidade de aumento de arrecadação.
Quem mede	CAOP-PROAD e ESMP
Quando medir	Periodicidade semestral.
Como medir	Número de seminários, palestras e oficinas de trabalho para qualificação de membros e servidores no combate à sonegação fiscal.



Linha de base	Não informações de capacitação de promotores de justiça e servidores lotados nas promotorias de justiça com atuação na defesa ordem tributária.				
Metas do Projeto	Capacitação de 70% dos promotores de justiça e servidores lotados nas promotorias de justiça com atuação na defesa ordem tributária até junho de 2021.				
	2017	2018	2019	2020	2021
	20%	30%	40%	50%	70%
Observações					

PROJETO 04

Perspectiva	Atuação Finalística
Portfólio de Projetos do CAOP-ProAd – Sonegação Fiscal	
Ficha de Indicador 01 do Projeto nº 05 do CAOP-PROAD	
Objetivo Estratégico 2	Prevenir e reprimir a sonegação fiscal nos âmbitos estadual e municipal.
Objetivo de Contribuição	Criar ferramentas de apoio para atuação finalística dos membros do MPMA na área do combate à sonegação fiscal.
PROJETO 5	Projeto CAOP-PROAD Nº 04: Promover medidas e ferramentas de combate à sonegação fiscal. “Programa Institucional da Ordem Tributária e Defesa do Patrimônio Público”.
Indicador 1	Percentagem de execução do projeto.
O que mede	Número e percentual de medidas nos 10 (dez) municípios do Estado Maranhão com maior arrecadação tributária.



Por que medir	Prevenir a sonegação fiscal e fortalecer a autonomia dos órgãos de controle interno dos 10 (dez) municípios do Estado Maranhão com maior arrecadação tributária.				
Quem mede	CAOP-PROAD				
Quando medir	Periodicidade trimestral.				
Como medir	Percentual de executado das macroações descritas no projeto.				
Linha de base	05% executado das macroações descritas no projeto.				
Metas do Projeto	No mínimo 95% da execução do projeto.				
	2017	2018	2019	2020	2021
	30%	50%	60%	70%	95%
Observações					

PROJETO 05

Perspectiva	Atuação Finalística
Portfólio de Projetos do CAOP-ProAd – Sonegação Fiscal	
Ficha de Indicador 01 do Projeto nº 06 do CAOP-PROAD	
Objetivo Estratégico 2	Prevenir e reprimir a sonegação fiscal nos âmbitos estadual e municipal.
Objetivo de Contribuição	Criar ferramentas de apoio para atuação finalística dos membros do MPMA na área do combate à sonegação fiscal.
PROJETO 5	Projeto CAOP-PROAD Nº 05: Estruturar e criar Promotorias Regionais de defesa da Ordem Tributária (<i>Imperatriz, Timon, Pinheiro e Chapadinha</i>).



	Projeto "Criação de Promotorias de Justiça Regionais da Ordem Tributária".				
Indicador 1	Percentagem de execução do projeto.				
O que mede	O quantitativo de ações e macroações executadas (via cronograma) e extrair sua porcentagem em relação ao total do projeto a ser executado.				
Por que medir	Combater à sonegação fiscal e qualificar a atuação na defesa ordem tributária nas regionais de Imperatriz, Timon, Pinheiro e Chapadinha, especialmente considerando a necessidade de aumento de arrecadação.				
Quem mede	CAOP-PROAD				
Quando medir	Periodicidade semestral.				
Como medir	Percentagem de execução do projeto.				
Linha de base	Projeto novo.				
Metas do Projeto	Execução de 100% do Projeto com a criação de 02 Promotorias Regionais.				
	2017	2018	2019	2020	2021
	40%	60%	70%	80%	100%
Observações					



1.7 DIAGRAMAS DE GANTT

PROJETO MACROAÇÃO		RESPONSÁVEL	2016												2017												2018																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
			J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
1. Projeto "Portal da transparência".		Coor. CAOP/PROAD																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
1.1	Iniciar o projeto com sensibilização dos promotores de justiça	PGJ																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		



PROJETO MACROAÇÃO		RESPONSÁVEL	2019												2020												2021																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
			F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																
1. Projeto "Portal da transparência".		Coor. CAOP/PROAD																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
1.1	Iniciar o projeto com sensibilização dos promotores de justiça	PGJ																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			



PROJETO MACROAÇÃO		RESPONSÁVEL	2016												2017												2018																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
			J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
2. Projeto "Administração Pública Legal".			Coor. CAOP/PROAD																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																
2.1	Criar plano de trabalho para que os Promotores de Justiça acompanhem e promovam uma correta transição de gestão municipal, considerando o final do mandato político municipal em 2016 e o início de uma nova gestão em 2017.	CAOP-PROAD e SECINST																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	



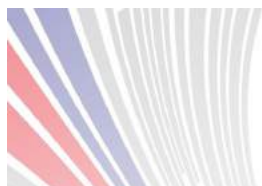
PROJETO MACROAÇÃO		RESPONSÁVEL	2019												2020												2021																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
			J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
2. Projeto "Administração Pública Legal".		Coor. CAOP/PROAD																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
2.1	Criar plano de trabalho para que os Promotores de Justiça acompanhem e promovam uma correta transição de gestão municipal, considerando o final do mandato político municipal em 2016 e o início de uma nova gestão em 2017.	CAOP-PROAD e SECINST																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														



PROJETO MACROAÇÃO		RESPONSÁVEL	2016												2017												2018																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
			J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
3. Projeto "Laboratório de Lavagem de Dinheiro".		Coor. CAOP/PROAD																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
3.1	Iniciar o projeto com sensibilização dos promotores de justiça	PGJ																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		



PROJETO MACROAÇÃO		RESPONSÁVEL	2016												2017												2018																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
			J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
5. "Programa Institucional da Ordem Tributária e Defesa do Patrimônio Público".		Coor. CAOP/PROAD																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
5.1	Criação e implantação do grupo de Atuação Regional de Defesa da Ordem Tributária e Patrimônio Público por Ato da PGJ.	PGJ																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												</



PROJETO MACROAÇÃO		RESPONSÁVEL	2019												2020												2021												
			F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
5. "Programa Institucional da Ordem Tributária e Defesa do Patrimônio Público".		Coor. CAOP/PROAD																																					
5.1	Criação e implantação do grupo de Atuação Regional de Defesa da Ordem Tributária e Patrimônio Público por Ato da PGJ.	PGJ																																					
5.2	Estruturação e capacitação dos integrantes do Grupo de Atuação Regional de Defesa da Ordem Tributária e Patrimônio Público.	PGJ e SECINST																																					
5.3	Realizar diagnóstico de procedimentos e ações.	SECINST e Grupo de Atuação																																					
5.4	Elaboração e execução de estratégia de atuação conjunta do Grupo.	Grupo de Atuação e SECINST																																					
5.5	Contribuir para aperfeiçoamento da legislação tributária estadual e municipal e incentivar a implementação de estruturação, fiscalização e cobrança de tributos nos 10 municípios de abrangência do programa.	Grupo de Atuação																																					
5.6	Capacitar e promover medidas administrativas para incentivo às ações.	Grupo de Atuação																																					
5.7	Elaboração e divulgação de relatório de atividades e resultados.	Grupo de Atuação e SECINST																																					
5.8	Acompanhar a execução e a efetividade dos trabalhos desenvolvidos - EFETIVIDADE	Grupo de Atuação e SECINST																																					
5.9	Mobilizar os promotores de justiça e a sociedade para se empenharem no combate à sonegação fiscal.	Grupo de Atuação																																					



PROJETO MACROAÇÃO		RESPONSÁVEL	2016												2017												2018																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
			J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
6. Projeto "Criação de Promotorias de Justiça Regionais da Ordem Tributária".		Coor. CAOP/PROAD																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															
6.1	Medidas administrativas para criação das Promotorias de Justiça Regionais	SECINST																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															



PROJETO MACROAÇÃO		RESPONSÁVEL	2019												2020												2021													
			J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
6. Projeto "Criação de Promotorias de Justiça Regionais da Ordem Tributária".		Coor. CAOP/PROAD																																						
6.1	Medidas administrativas para criação das Promotorias de Justiça Regionais	SECINST																																						
6.2	Encaminhar e aprovar projeto no Colégio de Procuradores de Justiça das Regionais de Imperatriz e Timon.	PGJ e CGPJ																																						
6.3	Encaminhar e aprovar projeto de lei.	PGJ e Assembleia Legislativa																																						
6.4	Implantar a Promotoria de Justiça regional de Defesa da Ordem Tributária- Regional de Imperatriz	PGJ																																						
6.5	Elaboração e divulgação de relatório de atividades e resultados	Promotoria Regional e SECINST																																						
6.6	Implantar a Promotoria de Justiça regional de Defesa da Ordem Tributária- Regional de Timon																																							
6.7	Elaboração e divulgação de relatório de atividades e resultados	Promotoria Regional e SECINST																																						

7 EXECUÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO



Nesta era dos trabalhadores do conhecimento, as estratégias devem ser executadas em todos os níveis da organização.

Kaplan e Norton

Uma breve análise histórica permite afirmar que os anseios das sociedades de diversos países foram intensificados, a partir da última década do século passado, no sentido de que a gestão pública passasse a adotar práticas consagradas junto ao ambiente empresarial, de modo a produzir melhores resultados com menos recursos. Para tanto, os governos deveriam substituir o modelo burocrático por práticas adaptadas da iniciativa privada, com destaque para o monitoramento e a avaliação não somente dos processos, mas também dos produtos e serviços oferecidos aos cidadãos.

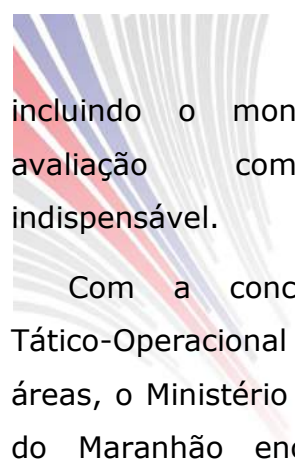
De modo sintético, o monitoramento pode ser entendido como o processo contínuo de coleta e análise sistemática de dados relativos à execução das ações planejadas, segundo indicadores predeterminados, oferecendo aos gestores informações quantitativas e qualitativas sobre os progressos

realizados e os recursos envolvidos.

Por sua vez, a avaliação é definida como um conjunto de atividades que busca analisar os resultados obtidos segundo padrões previamente definidos, com vistas a entender as causas de sucesso ou de fracasso, de modo a indicar, aos tomadores de decisão, as medidas corretivas mais adequadas ao contexto organizacional.

Claramente, portanto, monitoramento e avaliação são atividades complementares e cíclicas, imprescindíveis para corrigir eventuais falhas na execução da estratégia, bem como nas diversas fases do planejamento, conferindo dinamismo e flexibilidade à administração pública.

No Brasil e, especialmente, no âmbito do Ministério Público, os órgãos de fiscalização administrativa têm sido enfáticos no sentido de orientar os diversos ramos a transformar o planejamento em efetivo instrumento de gestão,



incluindo o monitoramento e a avaliação como ferramenta indispensável.

Com a conclusão do Plano Tático-Operacional de diversas áreas, o Ministério Público do Estado do Maranhão encontra-se, agora, diante de desafios que irão exigir competência e empenho redobrados. Os projetos, balizados por indicadores e metas, buscam somar esforços para a concretização dos Objetivos de Contribuição de cada área, os quais, por sua vez, estão direcionados para os Objetivos Estratégicos e seus respectivos indicadores e metas, caracterizando a estratégia em ação.

São poucas as instituições públicas que abraçam um processo de planejamento tão completo quanto o fez o MPMA, cuja elaboração dos instrumentos gerenciais contou, em todas as fases, com a participação de boa parcela de membros e servidores, os quais reúnem hoje plenas condições de conduzir e atuar como multiplicadores na etapa mais importante, a execução.

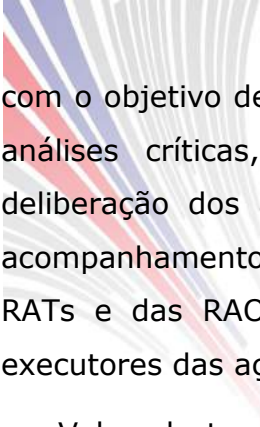
É a execução que leva a instituição a atingir resultados, cumprir sua missão, alcançar a visão de futuro e agregar valor à



sociedade. Assim sendo, o monitoramento e a avaliação da execução vêm sendo considerados pelas organizações de ponta — fechando o ciclo PDCA que é o cerne da metodologia FIGE —, parte de um agir simultâneo à execução da estratégia. A boa prática, portanto, elege os seguintes instrumentos como os mais eficazes quando o assunto é monitorar e avaliar a estratégia:

- Estruturação de uma “sala de situação” em ambiente físico, devidamente equipada com mobiliário e recursos multimídia para realização de reuniões e deliberações em torno da estratégia.
- Sistemática de reuniões periódicas, nos três níveis da organização conforme segue:
 - Nível Estratégico: Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAEs) — semestrais;
 - Nível Tático: Reuniões de Acompanhamento Tático (RATs) — trimestrais;
 - Nível Operacional: Reuniões de Acompanhamento Operacional (RAOs) — mensais.
 - Sistema informatizado específico para gestão estratégica, desenvolvido com essa finalidade e customizado para as especificidades da instituição.

As RAEs são reuniões colegiadas



com o objetivo de fazer, por meio de análises críticas, a avaliação e a deliberação dos assuntos objeto de acompanhamento no âmbito das RATs e das RAOs, realizadas pelos executores das ações.

Vale destacar que, sendo o MPMA uma instituição pouco hierarquizada, o patrocínio da alta administração — em especial do Procurador-Geral de Justiça — tem sido fundamental para que os instrumentos de planejamento sejam elaborados com a maior participação possível de membros e servidores, embora muitos tenham enfrentado momentos de dificuldade para se ausentar de seus afazeres cotidianos.



Serão grandes, portanto, os esforços coletivos a serem empreendidos no sentido de inserir a prática de monitoramento e avaliação no cotidiano institucional. Trata-se de um profundo processo de aprendizagem organizacional que implica modificar a cultura predominante e quebrar paradigmas. Os resultados, porém, são relevantes e compensadores, uma vez que aumentam a produtividade, otimizam a aplicação de recursos e melhoram a imagem da instituição perante a sociedade.



8 PRÓXIMOS PASSOS

As boas práticas de transferência e internalização dos métodos e técnicas de gestão indicam que o pleno entendimento dos conceitos, das etapas e dos instrumentos de planejamento se dá quando conteúdos são construídos sem o apoio de ferramentas específicas. Vencida essa fase, no entanto, o apoio das tecnologias de informação e comunicação torna-se imprescindível para oferecer informações e produzir conhecimentos consistentes e oportunos, como subsídio para decisões estratégicas, especialmente as voltadas para medidas corretivas.

As próximas atividades, portanto, estarão voltadas para a instalação de uma ferramenta informatizada para a gestão estratégica, monitoramento e avaliação. A ferramenta em tela denomina-se SW Stratec Gestão Estratégica, sistema desenvolvido pela Stratec Informática Ltda, a qual mantém termo de parceria com o Instituto SAGRES. A seguir, membros e servidores — em especial os integrantes da Comissão de

Gestão do Planejamento Estratégico (CGPE) e da Comissão Executiva do Planejamento Estratégico Institucional (CPEI) — serão treinados e capacitados para operar o software, ao tempo em que irão inserir grande parte das informações pertinentes produzidas até o momento.

Simultaneamente, serão realizadas oficinas de capacitação e treinamento de membros e servidores para o planejamento e a execução das Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAE), das Reuniões de Acompanhamento Tático (RAT) e das Reuniões de Acompanhamento Operacional (RAO), conforme os preceitos estabelecidos na literatura especializada e as melhores práticas preconizadas pela Metodologia FIGE.

Esses fundamentos, contudo, serão adaptados e customizados para as peculiaridades do Ministério Público do Estado do Maranhão, caracterizando uma nova fase de produtividade e melhoria na qualidade dos serviços oferecidos para a sociedade maranhense.

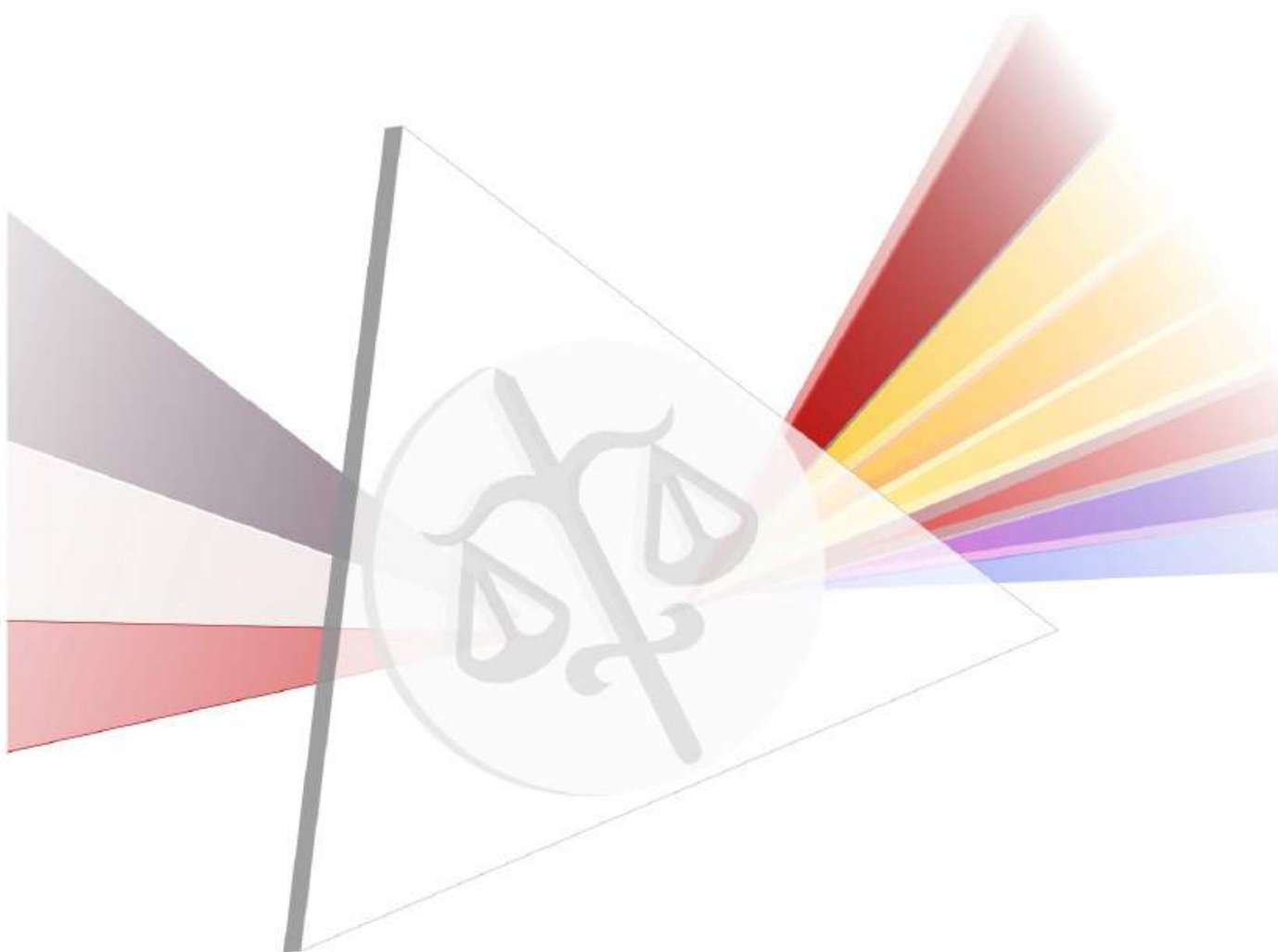
GESTÃO ESTRATÉGICA DO MINISTÉRIO PÚBLICO DO MARANHÃO 2016 - 2021

 **MINISTÉRIO PÚBLICO**
ESTADO DO MARANHÃO
Procuradoria Geral de Justiça

 **SAGRES**
Sistema de Gestão de Recursos Humanos

O MINISTÉRIO PÚBLICO EM MOVIMENTO:
REAVALIANDO E TRANSFORMANDO AÇÕES





MINISTÉRIO PÚBLICO
ESTADO DO MARANHÃO
Procuradoria Geral de Justiça