



**PARANÁ**

GOVERNO DO ESTADO

**PROCURADORIA-GERAL  
DO ESTADO**

**PLANO**

ESTRATÉGICO

**2021 - 2023**

## Sumário

Mensagem .....	1
Metodologia de Desenvolvimento .....	2
Identidade Organizacional .....	5
Missão .....	5
Visão .....	5
Valores .....	5
Fatores Críticos de Sucesso .....	7
Mapa Estratégico .....	9
Objetivos Estratégicos .....	10
Perspectiva: Sociedade e Estado .....	10
Objetivo Estratégico 1: Aprimorar a comunicação com o Estado e a Sociedade .....	10
Objetivo Estratégico 2: Fortalecer as relações interinstitucionais .....	11
Objetivo Estratégico 3: Fortalecer a atuação consultiva da PGE .....	11
Objetivo Estratégico 4: Contribuir na implementação de políticas públicas .....	12
Objetivo Estratégico 5: Promover a conformidade da ação administrativa .....	12
Objetivo Estratégico 6: Uniformizar a orientação jurídica da Administração Pública .....	13
Perspectiva: Resultados .....	14
Objetivo Estratégico 7: Aumentar a efetividade da atuação fiscal .....	14
Objetivo Estratégico 8: Aprimorar e racionalizar a representação judicial .....	15
Objetivo Estratégico 9: Reduzir a litigiosidade .....	16
Objetivo Estratégico 10: Dimensionar o impacto econômico das demandas contra o Estado .....	16
Perspectiva: Processos Internos .....	17
Objetivo Estratégico 11: Melhorar o tratamento e alimentação de dados da PGE .....	17
Objetivo Estratégico 12: Aprimorar a atuação das chefias .....	17
Objetivo Estratégico 13: Aperfeiçoar a comunicação interna .....	18
Objetivo Estratégico 14: Validar o modelo de Regionalização .....	18
Objetivo Estratégico 15: Aprimorar a gestão administrativa .....	18
Perspectiva: Aprendizado e Crescimento .....	19
Objetivo Estratégico 16: Promover a Motivação e Capacitação .....	19
Objetivo Estratégico 17: Promover a Profissionalização dos Servidores PGE .....	19
Objetivo Estratégico 18: Aprimorar a Gestão de Conhecimento .....	19
Anexo (Tabela de Iniciativas) .....	20

# Mensagem

A Procuradoria-Geral do Estado, em sua trajetória, tem primado pela defesa dos interesses públicos e, para cumprir sua função permanente e essencial à Justiça tem evoluído muito institucionalmente na conciliação da atividade jurídica e da realidade atual.

Num mundo moderno, em que a informação e a organização de dados são fundamentais para produção de conhecimento relevante, não poderíamos deixar de indicar objetivos estratégicos visando resultados mensurados dentro de um determinado prazo.

Ciente desta necessidade, a Procuradoria-Geral do Estado lançou seu plano estratégico de 2015-2020, trabalho que está sendo finalizado este ano e resultou em muitos avanços institucionais.

É com esse olhar para o futuro, com o envolvimento de todos e conduzido pela respectiva comissão, que foi elaborado o novo plano estratégico de 2021-2023, com o encerramento na mesma data do plano plurianual do Estado.

Dentre os pontos mais importantes, destaco os três pilares estruturantes do planejamento estratégico institucional, quais sejam: a) a consultoria do Poder Executivo; b) a redução de litigiosidade; e c) a recuperação da dívida ativa.

Planejar é estar sempre à frente, ainda que existam desvios ocasionais e imprevisíveis, seguimos planejando para a obtenção de melhores resultados.

Cumprir o plano é uma missão desafiadora, mas o desafio é mitigado pelo comprometimento institucional e pela motivação presente em cada um de nós. Certamente, a união de esforços é o caminho promissor para o futuro da nossa Procuradoria.

**Leticia Ferreira da Silva**

Procuradora-Geral do Estado

# Metodologia de Desenvolvimento

O planejamento estratégico é uma forma de aprendizagem organizacional. Por estar orientado para a adaptação da organização ao contexto ambiental, o planejamento constitui para a organização a oportunidade de entender melhor sua situação e tornar-se capaz de criar uma estrutura de trabalho interpretativa para o desenvolvimento e a implementação da estratégia, ajustando-se a um ambiente complexo e suscetível a mudanças.

O processo de elaboração do planejamento estratégico é formado por uma sequência lógica de ações que na elaboração deste planejamento estratégico incluiu:

## I. **COMISSÃO PARA ELABORAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO DA PROCURADORIA-GERAL**

O processo de elaboração do Planejamento Estratégico foi deflagrado por iniciativa da Coordenadoria de Gestão Estratégica e Tecnologia da Informação – CGTI e logo após a Procuradora Geral designou, por meio da resolução nº 92/2020-PGE, a comissão para Elaboração do Plano Estratégico da Procuradoria-Geral do Estado para o período 2021-2023.

## II. **ORIENTAÇÕES E DIRETRIZES**

Nesta etapa foi realizado um primeiro encontro da comissão responsável pela elaboração do Planejamento Estratégico, no qual se discorreu sobre: a importância do Planejamento Estratégico; a competência constitucional e legal da instituição; a realidade e expectativa orçamentária e as prioridades elencadas para o órgão.

## III. **AVALIAÇÃO DO AMBIENTE PARA IDENTIFICAÇÃO DAS OPORTUNIDADES E AMEAÇAS E DETERMINAÇÃO DE PONTOS FORTES E FRACOS**

Para orientar os trabalhos e controlar a amplitude das demandas elencadas foram definidos quatro eixos: (i) Redução de Litigiosidade, (ii) Consolidação da atuação consultiva jurídica, (iii) Eficácia da Arrecadação Fiscal e (iv) Aprimoramento da Gestão Administrativa.

## IV. **LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES – DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO ATUAL, EXPECTATIVA DO FUTURO E IDENTIFICAÇÃO DE IDEIAS PARA AÇÕES ESTRATÉGICAS**

A metodologia para obter informações de forma participativa foi a elaboração e aplicação de questionários a todos os procuradores e a realização de reuniões com coordenadorias e chefias das procuradorias especializadas. A abordagem participativa do planejamento estratégico estimula a responsabilização do membro pelo seu desenvolvimento e promove consequente compromisso com a

execução do planejamento. O pressuposto para o êxito do Planejamento Estratégico está na legitimidade. Esta só é garantida com a participação.

#### V. **VALIDAÇÃO DA IDENTIDADE INSTITUCIONAL**

Durante esta atividade foram definidas e legitimadas as diretrizes que compõem a identidade institucional. O planejamento estratégico estrutura-se na identidade institucional que é composta pela definição de Missão, Visão e Valores. Missão é a razão de ser da Instituição. Ao declarar sua missão a instituição está comunicando para o ambiente externo e interno qual o seu propósito. Visão refere-se a uma situação almejada pela instituição. Valores referem-se a princípios morais e éticos compartilhados dentre os membros da Instituição.

#### VI. **DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Neste momento, foram determinados os objetivos estratégicos baseados na apreensão das fases anteriores do planejamento, principalmente no ambiente estratégico indicado na análise ambiental. Os objetivos estratégicos são os fins a serem alcançados. São definidos a partir das prioridades identificadas na etapa de análise ambiental e em seguida classificados nas perspectivas do BSC - Balanced Score Card adaptadas ao Serviço Público, que são Sociedade e Estado, Resultados, Processos Internos e Aprendizado e Crescimento. Os objetivos são definidos durante análise da comissão sobre as informações obtidas na aplicação de questionários e reuniões realizadas com Coordenadorias e Chefias de Procuradorias.

#### VII. **ELABORAÇÃO DO MAPA ESTRATÉGICO**

O Mapa Estratégico é a representação gráfica, em que a estratégia é descrita e desenhada por meio dos objetivos relacionados entre si e distribuídos nas quatro perspectivas (Sociedade e Estado, Resultados, Processos Internos e Aprendizado e Crescimento). É através dele que todas as ações estarão baseadas.

#### VIII. **ELABORAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO**

De posse de todas as informações obtidas nas etapas concluídas é confeccionado o Plano Estratégico que é a sequência lógica de todas estas etapas.

#### IX. **HOMOLOGAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO**

Para implementar o plano estratégico é preciso que ele seja aprovado nas instâncias diretivas e no conselho Superior.

#### X. **DEFINIÇÃO DE INDICADORES E METAS**

Após homologação e aprovação do plano estratégico serão definidos os indicadores e metas para os objetivos estratégicos. Indicadores são formados por conjuntos de unidades de medidas capazes de

avaliar o desempenho dos objetivos estratégicos. Metas representam o nível de desempenho ou taxa de melhoria necessária para o alcance do objetivo estratégico.

#### XI. **CONFEÇÃO DO PLANO OPERACIONAL**

Nesta etapa será realizado o preenchimento de painéis de controle contendo objetivo, metas, indicadores, ações, responsáveis e prazos para determinar os planos de ação. Plano de Ação é um instrumento que define as tarefas, método de execução, responsáveis e prazos para a execução dos objetivos estratégicos.

#### XII. **IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO**

O plano deve ser implementado pelo Gabinete, pela Diretoria-Geral, pelos procuradores-chefes das coordenadorias e da Secretaria desdobrando as iniciativas em ações para execução das chefias das procuradorias especializadas.

#### XIII. **MONITORAMENTO DO PLANO ESTRATÉGICO**

A Comissão a ser designada para o monitoramento acompanhará periodicamente, em intervalos trimestrais, a execução do plano através dos planos operacionais.

# Identidade Organizacional

## Missão

“Viabilizar juridicamente as políticas públicas, buscando soluções inovadoras, estratégicas e eficazes. Defender o patrimônio público, assegurando a juridicidade, a racionalidade e a probidade dos atos administrativos em benefício da sociedade paranaense”.

## Visão

“Atuar de forma preventiva, propositiva e optar prioritariamente pela solução consensual”

## Valores

**Valorização do ser humano:** a organização deve ser democrática, participativa e potencializar a manifestação e desenvolvimento integral do ser humano, para que ele possa contribuir para a Instituição.

**Cooperação:** construir soluções com a cooperação de todos os envolvidos, sejam pessoas, instituições, órgãos públicos ou privados.

**Visão sistêmica:** buscar solucionar as causas que geram as lides e não as consequências delas, visualizando a atuação do Estado de forma global e investindo em soluções que sejam sustentáveis a longo prazo.

**Atuação propositiva:** apresentar sugestões e propostas construtivas para aprimorar a estrutura jurídica e legal do Estado.

**Inovação:** incentivar a criação de novas ideias, conceitos, enfoques e desenvolver soluções jurídicas e legais alternativas.

**Resolubilidade:** produzir resultados eficazes e eficientes na perspectiva do Estado e da sociedade.

**Proatividade:** agir antecipadamente, evitando ou resolvendo situações e problemas futuros.

**Grandeza:** é a realização de uma contribuição significativa para a sociedade, fazer a diferença, realizar um trabalho que proporcione orgulho e motivação quando do auferimento dos mais altos ideais, valores e propósitos humanos.

# Fatores Críticos de Sucesso

**COMUNICAÇÃO e RELACIONAMENTO:** A necessidade de promover o entendimento dos objetivos organizacionais, integrar o público interno, fomentar as relações com a sociedade e Estado, gerenciar crises e otimizar a tomada de decisões;

**ATUAÇÃO CONSULTIVA:** As exigências constitucionais e sociais demandam ao Governo e seus órgãos o dever de servir à sociedade com eficácia e eficiência, na busca de resultados consentâneos com as necessidades dos cidadãos. Este desafio exige o fortalecimento da consultoria jurídica do Estado para providenciar um arcabouço de soluções jurídicas e legais capazes de dar suporte à atuação estatal, no esforço de promover a excelência na governança e na administração públicas.

Nesse sentido, é fundamental ao advogado público à promoção e fiscalização da manutenção de altos ideais de ética, probidade e integridade dentro da Administração.

**REDUÇÃO DA LITIGIOSIDADE:** A necessidade de prevenção aos litígios e a adoção de métodos extrajudiciais se revelam mais adequados à resolução de conflitos, eis que decorrem da aplicação dos princípios da razoabilidade, eficiência e moralidade, porquanto evidenciam o dever de buscar soluções alternativas que proporcionem um melhor custo-benefício para todas as partes envolvidas.

Além disso, a redução de litigiosidade resulta em credibilidade institucional na busca de aperfeiçoar uma atuação judicial que esteja em consonância com a defesa do Estado tão somente quando a ação estatal se revele viável, legítima e necessária

**SISTEMA DE INFORMAÇÃO INTEGRADO E ALINHADO AOS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS:** Soluções de automação integradas e alinhadas aos processos organizacionais e que deem suporte as atividades meio e finalísticas da Procuradoria Geral são de suma importância para aprimorar o resultado e tornar as atividades mais eficientes.

**PROFISSIONALIZAÇÃO, MOTIVAÇÃO E CAPACITAÇÃO:** A atuação dos servidores de forma coordenada e alinhada com o planejamento estratégico depende do aperfeiçoamento das habilidades técnicas e pessoal preparado para realizar as atividades com eficiência e autonomia trazendo para a instituição benefícios como redução de custos, elevação da produtividade, melhoria contínua do ambiente de trabalho, maior êxito na retenção de talentos e reconhecimento da instituição no ambiente externo e interno.

# Mapa Estratégico

## MISSÃO

Viabilizar juridicamente as políticas públicas, buscando soluções inovadoras, estratégicas e eficazes. Defender o patrimônio público, assegurando a juridicidade, a racionalidade e a probidade dos atos administrativos em benefício da sociedade paranaense.

## VISÃO

Atuar de forma preventiva, propositiva e optar prioritariamente pela solução consensual.

### SOCIEDADE E ESTADO

Aprimorar a comunicação com o Estado e a Sociedade

Fortalecer as relações interinstitucionais

Fortalecer a atuação consultiva da PGE

Contribuir na implementação de políticas públicas

Promover a conformidade da ação administrativa

Uniformizar a orientação jurídica da Administração Pública

### RESULTADOS

Aumentar a efetividade da atuação fiscal

Aprimorar e racionalizar a representação judicial

Reduzir a litigiosidade

Dimensionar o impacto econômico das demandas contra o Estado

### PROCESSOS INTERNOS

Melhorar o tratamento e alimentação de dados da PGE

Aprimorar a atuação das chefias

Validar o modelo de Regionalização

Aperfeiçoar a comunicação interna

Aprimorar a Gestão Administrativa

### APRENDIZADO E CRESCIMENTO

Promover a Motivação e Capacitação

Promover a Profissionalização dos Servidores PGE

Aprimorar a Gestão de Conhecimento

### VALORES

- Valorização do Ser Humano
- Inovação
- Cooperação
- Resolubilidade
- Visão sistêmica
- Proatividade
- Atuação propositiva
- Grandeza

# Objetivos Estratégicos

## Perspectiva: Sociedade e Estado

Indica os resultados que a Procuradoria Geral do Estado deve atingir para cumprir sua missão institucional com o objetivo de atingir sua visão de futuro, atendo-se às expectativas do Estado e da Sociedade.

### Objetivo Estratégico 1: Aprimorar a comunicação com o Estado e a Sociedade

INICIATIVAS	RESPONSÁVEL
1.1. Estabelecer fluxo institucionalizado de comunicação entre as unidades de representação judicial da PGE e os órgãos e entidades da Administração Pública Estadual responsáveis pela gestão de recursos humanos, visando o alinhamento entre as ações administrativas e as repercussões das demandas judiciais envolvendo servidores públicos.	CJUD Coordenadoria Judicial
1.2. Estabelecer fluxo institucionalizado de comunicação entre Procuradoria da Saúde - PRS, unidades consultivas da PGE e Secretaria de Estado da Saúde – SESA.	CCON Coordenadoria do Consultivo
1.3 Estabelecer fluxo institucionalizado de comunicação entre as unidades consultivas da PGE e os órgãos e as entidades do Poder Executivo com significativa atuação na área de obras públicas (SESA, SEJUF, SEDU, SEIL, DER, DETRAN).	CCON Coordenadoria do Consultivo
1.4. Estabelecer pontos focais de contato nos gabinetes dos órgãos e entidades da Administração Pública Estadual para fazer a interface de relacionamento com a PGE.	GPG Gabinete da Procuradora-Geral do Estado
1.5. Desenvolver soluções de integração com os sistemas informatizados do Poder Judiciário.	CGTI Coordenadoria de Gestão Estratégica e Tecnologia da Informação
1.6. Desenvolver soluções de integração com os sistemas informatizados dos órgãos da Administração Pública, com ênfase nos sistemas estruturantes da Administração Estadual e nas áreas de recursos humanos e gestão de medicamentos.	CGTI Coordenadoria de Gestão Estratégica e Tecnologia da Informação
1.7. Desenvolver calculadora de condenações judiciais adequada aos parâmetros de cálculo adotados pela PGE.	CPAS Coordenadoria do Passivo
1.8. Elaborar e divulgar Carta de Serviços da PGE.	DG Diretoria Geral
1.9. Aprimorar a divulgação e a disponibilização dos instrumentos padronizados criados pela PGE e os procedimentos das unidades consultivas.	CCON Coordenadoria do Consultivo

## Objetivo Estratégico 2: Fortalecer as relações interinstitucionais

INICIATIVAS	RESPONSÁVEL
2.1. Efetivar a participação da PGE no Conselho de Contribuintes e Recursos Fiscais – CCRF	GPG Gabinete da Procuradora-Geral do Estado
2.2. Disciplinar a incorporação de entendimentos judiciais consolidados à prática administrativa da Secretaria de Estado da Fazenda – SEFA.	CAF Coordenadoria de Assuntos Fiscais
2.3. Fortalecer os grupos de ação conjunta entre PGE e Secretaria de Estado da Fazenda - SEFA.	CAF Coordenadoria de Assuntos Fiscais
2.4. Incrementar a integração com a Secretaria de Estado da Administração e da Previdência - SEAP, com ênfase no Departamento de Recursos Humanos - DRH;	CGTI Coordenadoria de Gestão Estratégica e Tecnologia da Informação

## Objetivo Estratégico 3: Fortalecer a atuação consultiva da PGE

INICIATIVAS	RESPONSÁVEL
3.1. Assumir a consultoria jurídica da Administração Direta e Autárquica do Poder Executivo, nos termos da Lei Complementar nº 195/16	CCON Coordenadoria do Consultivo
3.2. Incrementar a quantidade de procuradores vinculados às unidades consultivas da PGE.	GPG Gabinete da Procuradora-Geral do Estado
3.3. Incrementar os recursos humanos de apoio e assessoramento disponíveis nas unidades consultivas da PGE.	GPG Gabinete da Procuradora-Geral do Estado

## Objetivo Estratégico 4: Contribuir na implementação de políticas públicas

INICIATIVAS	RESPONSÁVEL
4.1. Propor, a partir do levantamento das despesas com honorários advocatícios de defensores dativos por vara judicial, medidas de racionalização do emprego de recursos públicos destinados à assistência jurídica aos necessitados.	CPAS Coordenadoria do Passivo
4.2. Reformular o processo de pagamento dos Advogados Dativos na via administrativa.	CPAS Coordenadoria do Passivo
4.3. Estabelecer política de pagamento de honorários periciais.	CPAS Coordenadoria do Passivo

## Objetivo Estratégico 5: Promover a conformidade da ação administrativa

INICIATIVAS	RESPONSÁVEL
5.1. Aumentar a efetividade das orientações de cumprimento de decisões judiciais emanadas da PGE.	CPAS Coordenadoria do Passivo
5.2. Mapear as causas de demandas judiciais de grande impacto por órgão e entidade da Administração Estadual.	SEC Secretaria
5.3. Estabelecer mecanismos de correção de procedimentos administrativos com base na jurisprudência.	CJUD Coordenadoria Judicial
5.4. Criar condições para incrementar o ajuizamento de ações de regresso.	CJUD Coordenadoria Judicial

## Objetivo Estratégico 6: Uniformizar a orientação jurídica da Administração Pública

INICIATIVAS	RESPONSÁVEL
6.1. Traçar diretrizes uniformes de orientação jurídica para gestão de recursos humanos em todas as carreiras do Poder Executivo.	CCON Coordenadoria do Consultivo
6.2. Revisar orientações administrativas.	CCON Coordenadoria do Consultivo
6.3. Ampliar a confecção de minutas padronizadas e as hipóteses de utilização de pareceres referenciais.	CCON Coordenadoria do Consultivo
6.4. Elaborar minutas padronizadas de editais de concursos públicos e processos seletivos simplificados.	CCON Coordenadoria do Consultivo

## Perspectiva: Resultados

Aponta as conclusões que a Procuradoria Geral do Estado deve obter para racionalizar a atuação na defesa judicial do estado e a busca por caminhos que reduzam o litígio.

### Objetivo Estratégico 7: Aumentar a efetividade da atuação fiscal

INICIATIVAS	RESPONSÁVEL
7.1. Desenvolver projeto "gestão do contencioso fiscal implantado" no âmbito do Profisco II	CAF Coordenadoria de Assuntos Fiscais
7.2. Desenvolver projeto "gestão integrada da dívida ativa no âmbito da PGE implantado" no âmbito do Profisco II	CAF Coordenadoria de Assuntos Fiscais
7.3. Aprimorar a utilização de medidas prévias ao ajuizamento	CAF Coordenadoria de Assuntos Fiscais
7.4. Aprimorar distribuição da força de trabalho orientada pela maior viabilidade de recuperação dos créditos.	CAF Coordenadoria de Assuntos Fiscais
7.5. Reduzir estoque da dívida ativa ajuizada cuja cobrança seja considerada inviável ou ineficaz.	CAF Coordenadoria de Assuntos Fiscais
7.6. Ampliar base de créditos sujeitos ao protesto	CAF Coordenadoria de Assuntos Fiscais
7.7. Aprimorar mecanismos para arrecadação tributária nos acordos diretos de precatórios e nos pagamentos de RPVs e Precatórios, inclusive municipais	CPAS Coordenadoria do Passivo
7.8. Viabilizar o protesto como mecanismo de cobrança quando da assunção da cobrança das dívidas ativas de autarquias e fundações estaduais	CAF Coordenadoria de Assuntos Fiscais

## Objetivo Estratégico 8: Aprimorar e racionalizar a representação judicial

INICIATIVAS	RESPONSÁVEL
8.1. Identificar e consolidar todo material produzido pela PGE em relação a determinado assunto (consultivo, pareceres, teses mínimas, modelos de peças, justificativas, etc..)	CEJ Coordenadoria de Estudos Jurídicos
8.2. Centralizar o trabalho do procurador em um único local/sistema	CGTI Coordenadoria de Gestão Estratégica e Tecnologia da Informação
8.3. Criar mecanismos para que atuação consultiva seja interrelacionada com a judicial, com vistas a prevenir litígios, com destaque para a matéria de servidores	CJUD Coordenadoria Judicial
8.4. Racionalizar a atuação em processos judiciais e administrativos que envolvam a cobrança de ITCMD	CAF Coordenadoria de Assuntos Fiscais
8.5. Implementar procedimentos que desonerem a atuação do procurador em processos em que há expressa manifestação de não interesse	SEC Secretaria
8.6. Intensificar atuação em ações civis públicas, improbidade administrativa e recuperação de ativos	CJUD Coordenadoria Judicial
8.7. Estabelecer parâmetros para autorizar a não impugnação, por deliberação do procurador, em processos de menor valor (desde que não massificados).	CPAS Coordenadoria do Passivo
8.8. Identificar e acompanhar os processos de maior relevância	SEC Secretaria
8.9. Identificar viabilidade e eficiência de nossas teses em demandas repetitivas	CJUD Coordenadoria Judicial
8.10. Aprimoramento do fluxo de informações entre as especializadas e a Procuradoria de Brasília, visando a unificação e melhoria da representação judicial do Estado do Paraná	CJUD Coordenadoria Judicial

## Objetivo Estratégico 9: Reduzir a litigiosidade

INICIATIVAS	RESPONSÁVEL
9.1. Buscar regulamentação do negócio jurídico processual, especialmente para fins de transação tributária	CAF Coordenadoria de Assuntos Fiscais
9.2. Ampliar número de justificativas genéricas	CJUD Coordenadoria Judicial
9.3. Ampliar utilização de mecanismos adequados à resolução de disputas	GPG Gabinete da Procuradora-Geral do Estado
9.4. Buscar solução eficiente para os processos que envolvam apenas a cobrança de custas processuais e honorários	CPAS Coordenadoria do Passivo
9.5. Desenvolver parâmetros mais seguros e eficientes para celebração de acordos em processos judiciais.	CJUD Coordenadoria Judicial

## Objetivo Estratégico 10: Dimensionar o impacto econômico das demandas contra o Estado

INICIATIVAS	RESPONSÁVEL
10.1. Buscar alinhamento de entendimentos adotados pela SEFA e pelo TJPR para registro e atualização do valor de precatórios	CPAS Coordenadoria do Passivo
10.2. Aprimorar a gestão dos passivos contingentes	CPAS Coordenadoria do Passivo
10.3. Identificar mais adequadamente o valor de cada processo e a repercussão econômica de eventual derrota	CPAS Coordenadoria do Passivo
10.4. Avançar na identificação da economia gerada pela atuação jurídica da PGE	CPAS Coordenadoria do Passivo

## Perspectiva: Processos Internos

Define os objetivos a serem alcançados para criar condições favoráveis para a Procuradoria Geral cumprir sua missão e potencializar seu resultado, fazendo uso racional e maximizado dos recursos disponíveis.

### Objetivo Estratégico 11: Melhorar o tratamento e alimentação de dados da PGE

INICIATIVAS	RESPONSÁVEL
11.1. Aprimorar as classificações das ações judiciais	CGTI Coordenadoria de Gestão Estratégica e Tecnologia da Informação
11.2. Coordenar a alimentação da base de dados com informações das condenações e ganhos de causa	SEC Secretaria

### Objetivo Estratégico 12: Aprimorar a atuação das chefias

INICIATIVAS	RESPONSÁVEL
12.1. Reorganizar as atribuições das Chefias das especializadas e das regionais visando a melhoria da gestão;	DG Diretoria Geral
12.2. Definir critérios de controle de produtividade nas atuações da PGE;	DG Diretoria Geral
12.3. Tratar o estoque da PGE no modelo de fila.	CJUD Coordenadoria Judicial

## Objetivo Estratégico 13: Aperfeiçoar a comunicação interna

INICIATIVAS	RESPONSÁVEL
13.1. Tornar mais efetiva a comunicação entre órgãos superiores com os setores da PGE, Chefias e CRR, bem como especializadas e unidades consultivas.	GPG Gabinete da Procuradora-Geral do Estado
13.2. Melhorar a divulgação do Planejamento Estratégico	CGTI Coordenadoria de Gestão Estratégica e Tecnologia da Informação

## Objetivo Estratégico 14: Validar o modelo de Regionalização

INICIATIVAS	RESPONSÁVEL
14.1. Implantar comitê de análise do modelo de regionalização	DG Diretoria Geral
14.2. Realizar a avaliação do modelo	DG Diretoria Geral

## Objetivo Estratégico 15: Aprimorar a gestão administrativa

INICIATIVAS	RESPONSÁVEL
15.1. Implantar Plano Operacional para as Procuradorias Especializadas e Grupos Setoriais	DG Diretoria Geral
15.2. Implantar um comitê de governança em TI	CGTI Coordenadoria de Gestão Estratégica e Tecnologia da Informação
15.3. Estruturar a Gestão Estratégica	DG Diretoria Geral
15.4. Aprimorar os instrumentos e ferramentas de gestão e controle	CGTI Coordenadoria de Gestão Estratégica e Tecnologia da Informação
15.5. Mapear e aperfeiçoar processos organizacionais	CGTI Coordenadoria de Gestão Estratégica e Tecnologia da Informação

## Perspectiva: Aprendizado e Crescimento

Visa definir objetivos que garantam e aprimorem os recursos e a estrutura que a instituição necessita para um desenvolvimento sustentado e perene.

### Objetivo Estratégico 16: Promover a Motivação e Capacitação

INICIATIVAS	RESPONSÁVEL
16.1. Capacitar os Servidores da PGE e Procuradores	CEJ Coordenadoria de Estudos Jurídicos
16.2. Treinar os servidores administrativos	CEJ Coordenadoria de Estudos Jurídicos
16.3. Instituir a formação de lideranças na PGE.	CEJ Coordenadoria de Estudos Jurídicos

### Objetivo Estratégico 17: Promover a Profissionalização dos Servidores PGE

INICIATIVAS	RESPONSÁVEL
17.1. Nomear e atrair Servidores QPPE agente profissional	DG Diretoria Geral
17.2. Priorizar contratações nas áreas de TI e Gestão	DG Diretoria Geral
17.3. Revisar e atualizar as competências dos setores administrativos da PGE	DG Diretoria Geral
17.4. Aprimorar a seleção dos estagiários de direito	CEJ Coordenadoria de Estudos Jurídicos
17.5. Incrementar a proporção de recursos humanos em relação a Procuradores	DG Diretoria Geral
17.6. Criar comissão para elaboração de plano de gerenciamento de pessoal (análise do quantitativo em cada setor e nas regionais - competências).	DG Diretoria Geral

### Objetivo Estratégico 18: Aprimorar a Gestão de Conhecimento

INICIATIVAS	RESPONSÁVEL
18.1. Padronizar a linguagem técnica da PGE	CEJ Coordenadoria de Estudos Jurídicos
18.2. Gerenciar os atos normativos da PGE	CEJ Coordenadoria de Estudos Jurídicos

# Anexo (Tabela de Iniciativas)

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INICIATIVAS
SOCIEDADE E ESTADO	1. Aprimorar a comunicação com o Estado e a Sociedade	1.1. Estabelecer fluxo institucionalizado de comunicação entre as unidades de representação judicial da PGE e os órgãos e entidades da Administração Pública Estadual responsáveis pela gestão de recursos humanos, visando o alinhamento entre as ações administrativas e as repercussões das demandas judiciais envolvendo servidores públicos.
		1.2. Estabelecer fluxo institucionalizado de comunicação entre Procuradoria da Saúde - PRS, unidades consultivas da PGE e Secretaria de Estado da Saúde – SESA.
		1.3. Estabelecer fluxo institucionalizado de comunicação entre as unidades consultivas da PGE e os órgãos e as entidades do Poder Executivo com significativa atuação na área de obras públicas (SESA, SEJUF, SEDU, SEIL, DER, DETRAN).
		1.4. Estabelecer pontos focais de contato nos gabinetes dos órgãos e entidades da Administração Pública Estadual para fazer a interface de relacionamento com a PGE.
		1.5. Desenvolver soluções de integração com os sistemas informatizados do Poder Judiciário.
		1.6. Desenvolver soluções de integração com os sistemas informatizados dos órgãos da Administração Pública, com ênfase nos sistemas estruturantes da Administração Estadual e nas áreas de recursos humanos e gestão de medicamentos.
		1.7. Desenvolver calculadora de condenações judiciais adequada aos parâmetros de cálculo adotados pela PGE.
		1.8. Elaborar e divulgar Carta de Serviços da PGE.
		1.9. Aprimorar a divulgação e a disponibilização dos instrumentos padronizados criados pela PGE e os procedimentos das unidades consultivas.
	2. Fortalecer as relações interinstitucionais	2.1. Efetivar a participação da PGE no Conselho de Contribuintes e Recursos Fiscais - CCRF
		2.2. Disciplinar a incorporação de entendimentos judiciais consolidados à prática administrativa da Secretaria de Estado da Fazenda – SEFA.
		2.3. Fortalecer os grupos de ação conjunta entre PGE e Secretaria de Estado da Fazenda - SEFA.
		2.4. Incrementar a integração com a Secretaria de Estado da Administração e da Previdência - SEAP, com ênfase no Departamento de Recursos Humanos - DRH;
	3. Fortalecer a atuação consultiva da PGE	3.1. Assumir a consultoria jurídica da Administração Direta e Autárquica do Poder Executivo, nos termos da Lei Complementar nº 195/16
		3.2. Incrementar a quantidade de procuradores vinculados às unidades consultivas da PGE.
		3.3. Incrementar os recursos humanos de apoio e assessoramento disponíveis nas unidades consultivas da PGE.
	4. Contribuir na implementação de políticas públicas	4.1. Propor, a partir do levantamento das despesas com honorários advocatícios de defensores dativos por vara judicial, medidas de racionalização do emprego de recursos públicos destinados à assistência jurídica aos necessitados.
		4.2. Reformular o processo de pagamento dos Advogados Dativos na via administrativa.
		4.3. Estabelecer política de pagamento de honorários periciais.
	5. Promover a conformidade da ação administrativa	5.1. Aumentar a efetividade das orientações de cumprimento de decisões judiciais emanadas da PGE.
		5.2. Mapear as causas de demandas judiciais de grande impacto por órgão e entidade da Administração Estadual.
		5.3. Estabelecer mecanismos de correção de procedimentos administrativos com base na jurisprudência.
		5.4. Criar condições para incrementar o ajuizamento de ações de regresso.
	6. Uniformizar a orientação jurídica da Administração Pública	6.1. Traçar diretrizes uniformes de orientação jurídica para gestão de recursos humanos em todas as carreiras do Poder Executivo.
6.2. Revisar orientações administrativas.		
6.3. Ampliar a confecção de minutas padronizadas e as hipóteses de utilização de pareceres referenciais.		
6.4. Elaborar minutas padronizadas de editais de concursos públicos e processos seletivos simplificados.		

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INICIATIVAS
<b>RESULTADOS</b>	7. Aumentar a efetividade da atuação fiscal	7.1. Desenvolver projeto "gestão do contencioso fiscal implantado" no âmbito do Profisco II
		7.2. Desenvolver projeto "gestão integrada da dívida ativa no âmbito da PGE implantado" no âmbito do Profisco II
		7.3. Aprimorar a utilização de medidas prévias ao ajuizamento
		7.4. Aprimorar distribuição da força de trabalho orientada pela maior viabilidade de recuperação dos créditos.
		7.5. Reduzir estoque da dívida ativa ajuizada cuja cobrança seja considerada inviável ou ineficaz.
		7.6. Ampliar base de créditos sujeitos ao protesto
		7.7. Aprimorar mecanismos para arrecadação tributária nos acordos diretos de precatórios e nos pagamentos de RPs e Precatórios, inclusive municipais
		7.8. Viabilizar o protesto como mecanismo de cobrança quando da assunção da cobrança das dívidas ativas de autarquias e fundações estaduais
	8. Aprimorar e racionalizar a representação judicial	8.1. Identificar e consolidar todo material produzido pela PGE em relação a determinado assunto (consultivo, pareceres, teses mínimas, modelos de peças, justificativas, etc.)
		8.2. Centralizar o trabalho do procurador em um único local/sistema
		8.3. Criar mecanismos para que atuação consultiva seja interrelacionada com a judicial, com vistas a prevenir litígios, com destaque para a matéria de servidores
		8.4. Racionalizar a atuação em processos judiciais e administrativos que envolvam a cobrança de ITCMD
		8.5. Implementar procedimentos que desonerem a atuação do procurador em processos em que há expressa manifestação de não interesse
		8.6. Intensificar atuação em ações civis públicas, improbidade administrativa e recuperação de ativos
		8.7. Estabelecer parâmetros para autorizar a não impugnação, por deliberação do procurador, em processos de menor valor (desde que não massificados)
		8.8. Identificar e acompanhar melhor os processos de maior relevância
		8.9. Identificar viabilidade e eficiência de nossas teses em demandas repetitivas
		8.10. Aprimoramento do fluxo de informações entre as especializadas e a Procuradoria de Brasília, visando a unificação e melhoria da representação judicial do Estado do Paraná
	9. Reduzir a litigiosidade	9.1. Buscar regulamentação do negócio jurídico processual, especialmente para fins de transação tributária
		9.2. Ampliar número de justificativas genéricas
		9.3. Ampliar utilização de mecanismos adequados à resolução de disputas
		9.4. Buscar solução eficiente para os processos que envolvam apenas a cobrança de custas processuais e honorários
		9.5. Desenvolver parâmetros mais seguros e eficientes para celebração de acordos em processos
	10. Dimensionar o impacto econômico das demandas contra o Estado	10.1. Buscar alinhamento de entendimentos adotados pela SEFA e pelo TJPR para registro e atualização do valor de precatórios
		10.2. Aprimorar a gestão dos passivos contingentes
		10.3. Identificar mais adequadamente o valor de cada processo e a repercussão econômica de eventual derrota
		10.4. Avançar na identificação da economia gerada pela atuação jurídica da PGE

## OBJETIVOS E INICIATIVAS

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INICIATIVAS
RESULTADOS	7. Aumentar a efetividade da atuação fiscal	7.1. Desenvolver projeto "gestão do contencioso fiscal implantado" no âmbito do Profisco II
		7.2. Desenvolver projeto "gestão integrada da dívida ativa no âmbito da PGE implantado" no âmbito do Profisco II
		7.3. Aprimorar a utilização de medidas prévias ao ajuizamento
		7.4. Aprimorar distribuição da força de trabalho orientada pela maior viabilidade de recuperação dos créditos.
		7.5. Reduzir estoque da dívida ativa ajuizada cuja cobrança seja considerada inviável ou ineficaz.
		7.6. Ampliar base de créditos sujeitos ao protesto
		7.7. Aprimorar mecanismos para arrecadação tributária nos acordos diretos de precatórios e nos pagamentos de RPs e Precatórios, inclusive municipais
	7.8. Viabilizar o protesto como mecanismo de cobrança quando da assunção da cobrança das dívidas ativas de autarquias e fundações estaduais	
	8. Aprimorar e racionalizar a representação judicial	8.1. Identificar e consolidar todo material produzido pela PGE em relação a determinado assunto (consultivo, pareceres, teses mínimas, modelos de peças, justificativas, etc.)
		8.2. Centralizar o trabalho do procurador em um único local/sistema
8.3. Criar mecanismos para que atuação consultiva seja interrelacionada com a judicial, com vistas a prevenir litígios, com destaque para a matéria de servidores		
8.4. Racionalizar a atuação em processos judiciais e administrativos que envolvam a cobrança de ITCMD		
8.5. Implementar procedimentos que desonerem a atuação do procurador em processos em que há expressa manifestação de não interesse		
8.6. Intensificar atuação em ações civis públicas, improbidade administrativa e recuperação de ativos		
8.7. Estabelecer parâmetros para autorizar a não impugnação, por deliberação do procurador, em processos de menor valor (desde que não massificados)		
8.8. Identificar e acompanhar melhor os processos de maior relevância		
8.9. Identificar viabilidade e eficiência de nossas teses em demandas repetitivas		
8.10. Aprimoramento do fluxo de informações entre as especializadas e a Procuradoria de Brasília, visando a unificação e melhoria da representação judicial do Estado do Paraná		
9. Reduzir a litigiosidade	9.1. Buscar regulamentação do negócio jurídico processual, especialmente para fins de transação tributária	
	9.2. Ampliar número de justificativas genéricas	
	9.3. Ampliar utilização de mecanismos adequados à resolução de disputas	
	9.4. Buscar solução eficiente para os processos que envolvam apenas a cobrança de custas processuais e honorários	
	9.5. Desenvolver parâmetros mais seguros e eficientes para celebração de acordos em processos	
10. Dimensionar o impacto econômico das demandas contra o Estado	10.1. Buscar alinhamento de entendimentos adotados pela SEFA e pelo TJPR para registro e atualização do valor de precatórios	
	10.2. Aprimorar a gestão dos passivos contingentes	
	10.3. Identificar mais adequadamente o valor de cada processo e a repercussão econômica de eventual derrota	
	10.4. Avançar na identificação da economia gerada pela atuação jurídica da PGE	

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INICIATIVAS
	<b>PROCESSOS INTERNOS</b>	11. Melhorar o tratamento e alimentação de dados da PGE
11.2. Coordenar a alimentação da base de dados com informações das condenações e ganhos de causa		
12. Aprimorar a atuação das chefias		12.1. Reorganizar as atribuições das Chefias das especializadas e das regionais visando a melhoria da gestão;
		12.2. Definir critérios de controle de produtividade nas atuações da PGE;
		12.3. Tratar o estoque da PGE no modelo de fila.
13. Aperfeiçoar a comunicação interna		13.1. Tornar mais efetiva a comunicação entre órgãos superiores com os setores da PGE, Chefias e CRR, bem como especializadas e unidades consultivas.
		13.2. Melhorar a divulgação do Planejamento Estratégico
14. Validar o modelo de Regionalização		14.1. Implantar comitê de análise do modelo de regionalização
		14.2. Realizar a avaliação do modelo
15. Aprimorar a gestão administrativa		15.1. Implantar Plano Operacional para as Procuradorias Especializadas e Grupos Setoriais
		15.2. Implantar um comitê de governança em TI
		15.3. Estruturar a Gestão Estratégica
		15.4. Aprimorar os instrumentos e ferramentas de gestão e controle
		15.5. Mapear e aperfeiçoar processos organizacionais
<b>APRENDIZADO E CRESCIMENTO</b>		16. Promover a Motivação e Capacitação
	16.2. Treinar os servidores administrativos	
	16.3. Instituir a formação de lideranças na PGE.	
	17. Promover a Profissionalização dos Servidores PGE	17.1. Recrutar Servidores QPPE agente profissional
		17.2. Priorizar contratações nas áreas de TI e Gestão
		17.3. Revisar e atualizar as competências dos setores administrativos da PGE
		17.4. Aprimorar a seleção dos estagiários de direito
		17.5. Incrementar a proporção de recursos humanos em relação a Procuradores
		17.6. Criar comissão para elaboração de plano de gerenciamento de pessoal (análise do quantitativo em cada setor e nas regionais - competências)
	18. Aprimorar a Gestão de Conhecimento	18.1. Padronizar a linguagem técnica da PGE
		18.2. Gerenciar os atos normativos da PGE

