



DEFENSORIA PÚBLICA
DE MINAS GERAIS

RELATÓRIO DE FECHAMENTO

PLANO GERAL DE ATUAÇÃO 2023-2024

DEFENSORA PÚBLICA-GERAL
Raquel Gomes de Sousa Costa Dias

SUBDEFENSOR PÚBLICO-GERAL
Nikolas Stefany Macedo Katopodis

ESCRITÓRIO DE PROJETOS

Karina Rodrigues Maldonado

Defensora Pública - Auxiliar da Defensoria Pública-Geral
Assessoria de Administração Estratégica e Inovação

Adriano Otávio Rocha Teixeira

Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental

Pedro Henrique Vieira de Toledo Alves

Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	4
2. PLANO GERAL DE ATUAÇÃO 2023/2024	4
3. ANÁLISE E CLASSIFICAÇÃO DOS PROJETOS DE PGA.....	5
3.1 Projeto de PGA Complementar - incorporação	5
3.2 Projeto de PGA Setorial	7
4. ESTRUTURAÇÃO DOS PROJETOS DE PGA	7
5. MONITORAMENTO	8
6. PROJETOS DE PGA E SEUS RESULTADOS - FECHAMENTO	8
7. CONCLUSÃO	14

1. INTRODUÇÃO

Este relatório traz um breve histórico acerca do processo de construção do Plano Geral de Atuação 2023/2024 e do modelo de planejamento e governança dos projetos, objetivando promover um fechamento e comunicar os resultados.

2. PLANO GERAL DE ATUAÇÃO 2023/2024

Em cumprimento ao art. 10 da Lei Complementar Estadual 65/2003, a Defensora Pública-Geral encaminhou o Plano Geral de Atuação ao Conselho Superior em 26 de abril de 2023 por meio do Memorando nº 694/2023/DPG-DPMG, que ensejou a instauração do Procedimento nº 033/2023 (processo SEI 9990000001.003155/2023-89).

Na 3ª Sessão Ordinária de 19 de junho de 2023, o Conselho Superior aprovou o PGA 2023/2024 na íntegra e sem alterações. E em 22 de junho de 2023 foi publicada a Deliberação 330/2023 que dispõe sobre a matéria. Segue lista dos projetos de PGA 2023/2024 aprovados:

PGA 01 - INTEGRAÇÃO DE SISTEMAS - PETICIONAMENTO X PRODUTIVIDADE
PGA 02 - PASTA FUNCIONAL VIRTUAL
PGA 03 - ESTUDO E CONCEPÇÃO DE MODELO DE APOIO TÉCNICO ESPECIALIZADO
PGA 04 - SERVIÇO DE GESTÃO DE DADOS E RESULTADOS
PGA 05 - ATENÇÃO AO PRESO PROVISÓRIO
PGA 06 - MUTIRÃO DE ALTERAÇÃO DE PRENOME E GÊNERO DE PESSOAS TRANSGÊNERO
PGA 07 - PROTOCOLO DE ATENDIMENTO À CRIANÇA, ADOLESCENTE E SUA FAMÍLIA – EDUCAÇÃO
PGA 08 - PROTOCOLO DE ATENDIMENTO A ADOLESCENTES EM CONFLITO COM A LEI
PGA 09 - PROTOCOLO DE ATUAÇÃO NAS AUDIÊNCIAS CONCENTRADAS CÍVEIS E INFRACIONAIS
PGA 10 - PROTOCOLO DE INSPEÇÃO EM UNIDADE SOCIOEDUCATIVA
PGA 11 - PROTOCOLO DE ATENDIMENTO PARA CASOS DE ABORTO LEGAL E VÍTIMAS DE VIOLÊNCIA SEXUAL
PGA 12 - PROTOCOLO DE PREVENÇÃO DE ENFRENTAMENTO À VIOLÊNCIA OBSTÉTRICA

Após a aprovação do PGA, todos os proponentes foram comunicados formal e fundamentadamente acerca das decisões de acolhimento ou não acolhimento das propostas pela Comissão de Seleção, como expressão de transparência do procedimento adotado.

3. ANÁLISE E CLASSIFICAÇÃO DOS PROJETOS DE PGA

Com a Deliberação 330/2023 publicada, o Escritório de Projetos também iniciou a apreciação dos doze projetos de PGA sob a luz do II Planejamento Estratégico.

3.1 Projeto de PGA Complementar - incorporação

Muito embora todos eles possuam alinhamento estratégico, verificou-se que nove projetos de PGA deveriam ser incorporados a projetos estratégicos porque os objetos que continham guardavam identidade com ações ou atividades que seriam ou já estavam sendo desenvolvidas no bojo de projetos estratégicos. E estes foram chamados de projetos complementares.

Desse modo, esses nove projetos de PGA migraram do PGA 2023/2024 para projetos estratégicos específicos complementando-os, e nestes foram incorporados como um novo produto, onde também vem sendo executados e monitorados. Em resumo, eles foram elevados ao nível estratégico. A imagem abaixo esclarece o movimento de incorporação realizado:



Os projetos incorporados saíram do PGA e subiram ao nível estratégico, portanto, estão seguindo a metodologia, cronograma e suportam o grau de monitoramento mais intensivo dos projetos estratégicos. Segue quadro demonstrativo:

PROJETOS DE PGA	PROJETOS ESTRATÉGICOS
PGA 01 - INTEGRAÇÃO DE SISTEMAS - PETICIONAMENTO X PRODUTIVIDADE	Incorporado ao PE 04 - Aperfeiçoamento do Gerais
PGA 02 - PASTA FUNCIONAL VIRTUAL	
PGA 03 - ESTUDO E CONCEPÇÃO DE MODELO DE APOIO TÉCNICO ESPECIALIZADO	
PGA 04 - SERVIÇO DE GESTÃO DE DADOS E RESULTADOS	Incorporado ao PE 17 - Gestão do Conhecimento
PGA 05 - ATENÇÃO AO PRESO PROVISÓRIO	
PGA 06 - MUTIRÃO DE ALTERAÇÃO DE PRENOME E GÊNERO DE PESSOAS TRANSGÊNERO	Incorporado ao PE 11 - Atuação Extrajudicial
PGA 07 - PROTOCOLO DE ATENDIMENTO À CRIANÇA, ADOLESCENTE E SUA FAMÍLIA - EDUCAÇÃO	Incorporados ao
PGA 08 - PROTOCOLO DE ATENDIMENTO A ADOLESCENTES EM CONFLITO COM A LEI	
PGA 09 - PROTOCOLO DE ATUAÇÃO NAS AUDIÊNCIAS CONCENTRADAS CÍVEIS E INFRACIONAIS	

PGA 10 - PROTOCOLO DE INSPEÇÃO EM UNIDADE SOCIOEDUCATIVA	PE 14 - Protocolo de Atuação
PGA 11 - PROTOCOLO DE ATENDIMENTO PARA CASOS DE ABORTO LEGAL E VÍTIMAS DE VIOLÊNCIA SEXUAL	
PGA 12 - PROTOCOLO DE PREVENÇÃO DE ENFRENTAMENTO À VIOLÊNCIA OBSTÉTRICA	

Todos os termos de incorporação foram formalizados, assinados e registrados no processo SEI respectivo de cada projeto estratégico.

3.2 Projeto de PGA Setorial

Os projetos setoriais, por sua vez, geram impacto em determinadas áreas ou setores da DPMG e, por isso, foram mantidos no PGA. Dos doze projetos de PGA, somente três foram mantidos, executados e monitorados no PGA 2023/2024. São eles:

- **PGA 02 - Pasta Funcional Virtual**
- **PGA 03 - Estudo e Concepção de Modelo de Apoio Técnico Especializado**
- **PGA 05 - Atenção ao Preso Provisório**

4. ESTRUTURAÇÃO DOS PROJETOS DE PGA

Para cada um dos projetos de PGA foi aberto um processo no SEI instruído com:

- TAP - termo de abertura de projeto,
- EAP - estrutura analítica do projeto,
- plano do projeto e
- cronograma detalhado.

O TAP continha, de forma superficial, o objetivo de cada projeto, os produtos almejados e eventuais riscos. A EAP é a representação gráfica das macro atividades relativas a cada produto. O plano do projeto contém a descrição do escopo, produtos e seus critérios de

aceitação e de qualidade, limites do projeto, custos, responsáveis, metas e indicadores. O cronograma foi detalhado no *Project* com previsão de prazos parciais e final¹.

5. MONITORAMENTO

Os projetos de PGA, como dito, geram impacto setorial e exigem monitoramento regular, conforme ensinamento da Fundação João Pinheiro, que nos orientou a realizar reuniões de acompanhamento a cada trimestre junto às gerências.

Contudo, o Escritório de Projetos adaptou esta metodologia e alterou a periodicidade das reuniões, de modo que, a partir de fevereiro de 2024, os monitoramentos passaram a ser bimestrais.

Os monitoramentos ocorreram, apenas com o PGA 02 e PGA 03, nos meses de outubro e dezembro de 2023 e nos meses de fevereiro, abril e junho de 2024. O PGA 05 não foi monitorado porque não chegou a concluir a fase de planejamento.

Em 11 de dezembro de 2023 foi realizada a 3ª reunião quadrimestral e de fechamento do ano de 2023 do II Planejamento Estratégico, onde também se tratou do PGA 2023/2024, para prestação de contas para a Alta Gestão, Gerências, Assessorias, Coordenações e demais *stakeholders*.

6. PROJETOS DE PGA E SEUS RESULTADOS - FECHAMENTO

Passemos a análise de cada projeto de PGA 2023/2024 e suas ocorrências:

¹ O prazo final é **30 de junho de 2024** por se tratar do prazo final do PGA 2023-2024.

PGA 02 - PASTA FUNCIONAL VIRTUAL



EM ATRASO

Sob a gerência da Superintendente de Gestão de Pessoas e Saúde Ocupacional, Sra. Carla Carvalho, este projeto foi por ela própria apresentado e envolveu o Arquivo Central e a STI, por meio da empresa contratada Stefanini, uma vez que o desenvolvimento da pasta funcional virtual exigia conhecimentos arquivísticos e de tecnologia da informação.

O plano de projeto continha, como critério de aceitação do produto, a expectativa de realizar o registro e o controle, de forma exclusivamente digital, da documentação e da vida funcional do quadro de pessoal nomeado após aprovação no I Concurso Público para cargos do Quadro de Apoio Administrativo e Serviços Auxiliares e no IX Concurso Público para o cargo de Defensor Público da DPMG, bem como os de recrutamento amplo nomeados após a disponibilização da pasta virtual.

A parte arquivística estava, desde o início, bastante evoluída e consistia em 13 pastas classificadas por assunto. Após o detalhamento da demanda, procedeu-se à coleta de requisitos e realizou-se diversas reuniões de alinhamento entre a equipe do projeto e a equipe de desenvolvedores da Stefanini. Contudo, surgiram dificuldades relativas ao Módulo Institucional do Sistema GERAIS, onde a pasta funcional seria hospedada, o que gerou atrasos no cronograma.

Também se evidenciou assimetria de informações e dificuldades de comunicação entre os *stakeholders*. Mas este obstáculo foi paulatinamente saneado pelo novo Superintendente de TI.

Quanto à adesão ao cronograma, observa-se que prazo final previsto era o mês de março de 2024, mas o produto não foi entregue até o momento. Consta do novo cronograma

que a solução será implementada até 12 de agosto de 2024.

O projeto também propôs indicadores e é recomendável que eles sejam aplicados pela gerência e apresentados anualmente, a partir de dezembro de 2024, para então, serem incorporados à rotina de governança da SGPSO. São eles:

- Número de acessos às pastas funcionais virtuais
- Número de documentos inseridos nas pastas funcionais virtuais
- Percentual de economia com relação às despesas relativas a espaço físico, papel e impressão
- Número de ocorrências relativas às perdas, extravios e danos a documentos funcionais

A despeito das dificuldades encontradas, espera-se que este projeto cumpra, mesmo que extemporaneamente, seu escopo, porque irá atender às necessidades da SGPSO e de toda à instituição agregando, assim, valor.

Quando este projeto chegar a termo, o Escritório de Projetos elaborará um documento de fechamento a ser anexado a este relatório.

PGA 03 - ESTUDO E CONCEPÇÃO DE MODELO DE APOIO TÉCNICO ESPECIALIZADO



EM ANDAMENTO NO PGA 2024/2025

Este projeto nasceu de propostas apresentadas pelos Defensores Públicos Dr. Bruno Barcala e Dr. Giovani Manzo no PGA 2022/2023.

Atualmente ele está sob a gerência do Assessor de Planejamento e Infraestrutura Dr. Guilherme Andrade de Carneiro Deckers e previa, como critério de aceitação do produto, a expectativa de disponibilização de recursos humanos necessários para a produção de laudos e apontamentos técnicos, na área piloto (engenharia), essenciais à melhor atuação da DPMG no campo finalístico.

Inicialmente, o projeto pretendia:

- Realizar diagnóstico sobre a necessidade de apoio técnico especializado
- Realizar benchmarking
- Definir modelo e escopo de provimento em área piloto

No período do PGA 2022/2023 (até 30/06/2023) foi possível realizar somente as duas primeiras atividades, por isso, o projeto foi incorporado ao PGA 2023/2024, oportunidade em que foram traçadas novas ações:

- Definir modelo de aquisição do serviço de apoio técnico especializado
- Realizar chamamento público para a viabilização do serviço de apoio técnico especializado
- Disponibilizar o serviço de apoio técnico especializado na área de engenharia e, de início, somente para unidade de Belo Horizonte, respeitados os limites orçamentários

Entretanto, este projeto sofreu atrasos e dúvidas de ordem política e jurídica também

foram levantadas. Superadas tais questões, o cronograma foi realinhado. Este replanejamento exigiu da gerência alterações de rota e, consequentemente, mais tempo, de tal sorte que o projeto também não foi concluído no prazo do PGA 2023/2024 (30/06/2024) e acabou sendo incorporado ao PGA 2024/2025 (Deliberação 415 publicada em 21/05/2024).

Portanto, apesar de necessárias as mudanças operadas, ele não foi concluído nos PGA 2022/2023 e PGA 2023/2024, mas se espera que chegue a termo até 30 de junho de 2025.

PGA 05 - ATENÇÃO AO PRESO PROVISÓRIO



INCORPORADO AO PE 04

Este projeto foi apresentado no PGA 2022/2023 pelo Coordenador Regional Criminal da Capital Dr. Ricardo Araújo Teixeira, que assumiu sua gerência, e pretendia:

- Desenvolver metodologia de coleta e registro de dados sobre a prisão provisória
- Desenvolver ferramenta tecnológica de coleta e registro de dados sobre a prisão provisória
- Implementar piloto na Capital com utilização de ferramenta e metodologia criadas

No período do PGA 2022/2023 foi realizada somente a primeira atividade, por isso, acabou sendo mantido no PGA 2023/2024.

Foi elaborado o TAP, construída a EAP e preenchido o plano de projeto. Mas a gerência não conseguiu desenvolver o cronograma, porque o projeto dependia de solução tecnológica a ser construída pela STI. Foi sugerido um cronograma enviado para aprovação da STI, responsabilidade que fora repassada ao Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação, mas sem deliberação.

Em janeiro de 2024 a gerência do projeto passou a ser conduzida pelo Dr. Victor Luiz Silva de Faria, em razão da assunção da Coordenação Regional Criminal da Capital.

Havia a expectativa, ainda, de que a ferramenta “gerenciador de tarefas” pudesse atender a demanda do projeto, mas ela não se mostrou capaz de fazê-lo, segundo a gerência. Portanto, o projeto Atenção ao Preso Provisório não foi concluído nos PGA 2022/2023 e PGA 2023/2024, em verdade, sequer foi finalizada a fase de planejamento e o projeto acabou sendo mantido no PGA 2024/2025 (Deliberação 415 publicada em 21/05/2024).

Em seguida, a gerência aviou pedido de ampliação de escopo e, com autorização expressa da Exma. Defensora Pública-Geral, procedeu-se, subsequentemente, à incorporação do projeto de PGA Atenção ao Preso Provisório ao Projeto Estratégico 04 – Aperfeiçoamento do GERAIS², onde deverá ser projetizado, executado e monitorado.

7. CONCLUSÃO

Dos projetos originalmente previstos no PGA 2023/2024 temos os seguintes resultados:

PROJETOS DE PGA 2023/2024	RESULTADOS
PGA 01 - INTEGRAÇÃO DE SISTEMAS - PETICIONAMENTO X PRODUTIVIDADE	NÃO REALIZADO Incorporado ao PE 04 - Aperfeiçoamento do GERAIS, mas não se operou a integração entre peticionamento e produtividade
PGA 02 - PASTA FUNCIONAL VIRTUAL	NÃO FINALIZADO Mas segundo o cronograma o produto final será implementado em 12/08/2024
PGA 03 - ESTUDO E CONCEPÇÃO DE MODELO DE APOIO TÉCNICO ESPECIALIZADO	NÃO FINALIZADO Mantido no PGA 2024/2025
PGA 04 - SERVIÇO DE GESTÃO DE DADOS E RESULTADOS	NÃO FINALIZADO A concepção de um serviço de gestão de dados está sendo finalizada no PE 17 - Gestão do Conhecimento e dentro do cronograma previsto
PGA 05 - ATENÇÃO AO PRESO PROVISÓRIO	NÃO REALIZADO Mantido no PGA 2024/2025 e, subsequentemente, incorporado ao PE 04 - Aperfeiçoamento do GERAIS
PGA 06 - MUTIRÃO DE ALTERAÇÃO DE PRENOME E GÊNERO DE PESSOAS TRANSGÊNERO	REALIZADO Mutirão executado no PE 11 - Atuação Extrajudicial

² O trâmite de incorporação ao Projeto Estratégico 04 será melhor detalhado no relatório final do PGA 2024/2025.

PGA 07 - PROTOCOLO DE ATENDIMENTO À CRIANÇA, ADOLESCENTE E SUA FAMÍLIA - EDUCAÇÃO	REALIZADOS Protocolos elaborados no PE 14 - Protocolo de Atuação
PGA 08 - PROTOCOLO DE ATENDIMENTO A ADOLESCENTES EM CONFLITO COM A LEI	
PGA 09 - PROTOCOLO DE ATUAÇÃO NAS AUDIÊNCIAS CONCENTRADAS CÍVEIS E INFRACIONAIS	
PGA 10 - PROTOCOLO DE INSPEÇÃO EM UNIDADE SOCIOEDUCATIVA	
PGA 11 - PROTOCOLO DE ATENDIMENTO PARA CASOS DE ABORTO LEGAL E VÍTIMAS DE VIOLÊNCIA SEXUAL	NÃO REALIZADOS Projetos incorporados ao PE 14 - Protocolo de Atuação e a elaboração dos protocolos constam do cronograma para 2025
PGA 12 - PROTOCOLO DE PREVENÇÃO DE ENFRENTAMENTO À VIOLÊNCIA OBSTÉTRICA	

Realizando uma análise mais acurada dos resultados e do processo de desenvolvimento das atividades previstas no cronograma de cada projeto, observa-se que mais da metade dos projetos não foi realizada ou não está finalizada. Cabe, aqui, indicar os fatores que, sob o entendimento do Escritório de Projetos, mais contribuíram para isso:

- Os PGAs 01, 02 e 05, todos NÃO REALIZADO, enfrentaram dificuldades relacionadas a tecnologia da informação ;
- O PGA 03 NÃO foi FINALIZADO, principalmente, por questões jurídicas que impuseram o ajuste da rota e, via de consequência, do cronograma;
- O PGA 04, embora NÃO FINALIZADO no prazo deste PGA, está dentro do prazo previsto no cronograma do PE 17 - Gestão do Conhecimento – e , portanto, está regular;
- E os PGAs 11 e 12 NÃO forma REALIZADOS por decisão da gerência do PE 14 - Protocolo de Atuação em postergar, no cronograma, a elaboração desses dois protocolos para 2025.

Fatores recorrentes que obstaculizam a execução dos projetos ou causam atraso ao cronograma precisam ser encarados como riscos e, nessa medida, merecem um olhar

atento para que sejam saneados.

Do processo percorrido e dos resultados obtidos com o Plano Geral de Atuação 2023/2024 da Defensoria Pública de Minas Gerais, é possível concluir que:

- **A adoção de nova metodologia de trabalho, totalmente convergente e imbricada com o Planejamento Estratégico da Defensoria Pública, foi positiva;**
- **É necessário melhorar a comunicação e reduzir a assimetria informacional entre o negócio e a área meio;**
- **É necessário definir papéis e responsabilidades dos *stakeholders* no que toca à gestão e execução dos projetos;**
- **É necessário identificar e sanear os riscos recorrentes para viabilizar resultados efetivos e de qualidade.**

Por fim, vale registrar uma tendência que vem sendo observada. É bem provável que o PGA se torne menos expressivo com o passar do tempo, em virtude de diversos fatores, notadamente:

- ❖ Estruturação das áreas meio que passaram a atender uma série de demandas que antigamente acabavam desaguando no PGA; e
- ❖ II Planejamento Estratégico, que contém 20 (vinte) projetos bastante complexos que absorveram grande parte das matérias que, antigamente, cabiam ao PGA.

Ficaremos atentos nos próximos anos para verificar se esta tendência realmente se confirmará ou não, sem perder de vista que o PGA é ferramenta de grande importância para a Gestão.

Seguimos aprimorando a metodologia de planejamento, construção e monitoramento do PGA, tendo como diretriz o incremento dos serviços com o emprego de maior eficiência na proteção e efetivação de direitos, especialmente porque se trata de instrumento de caráter democrático, do qual não se pode prescindir.

Dito isto, consignamos sinceros agradecimentos a todas e todos que contribuíram para a execução do PGA 2023/2024.