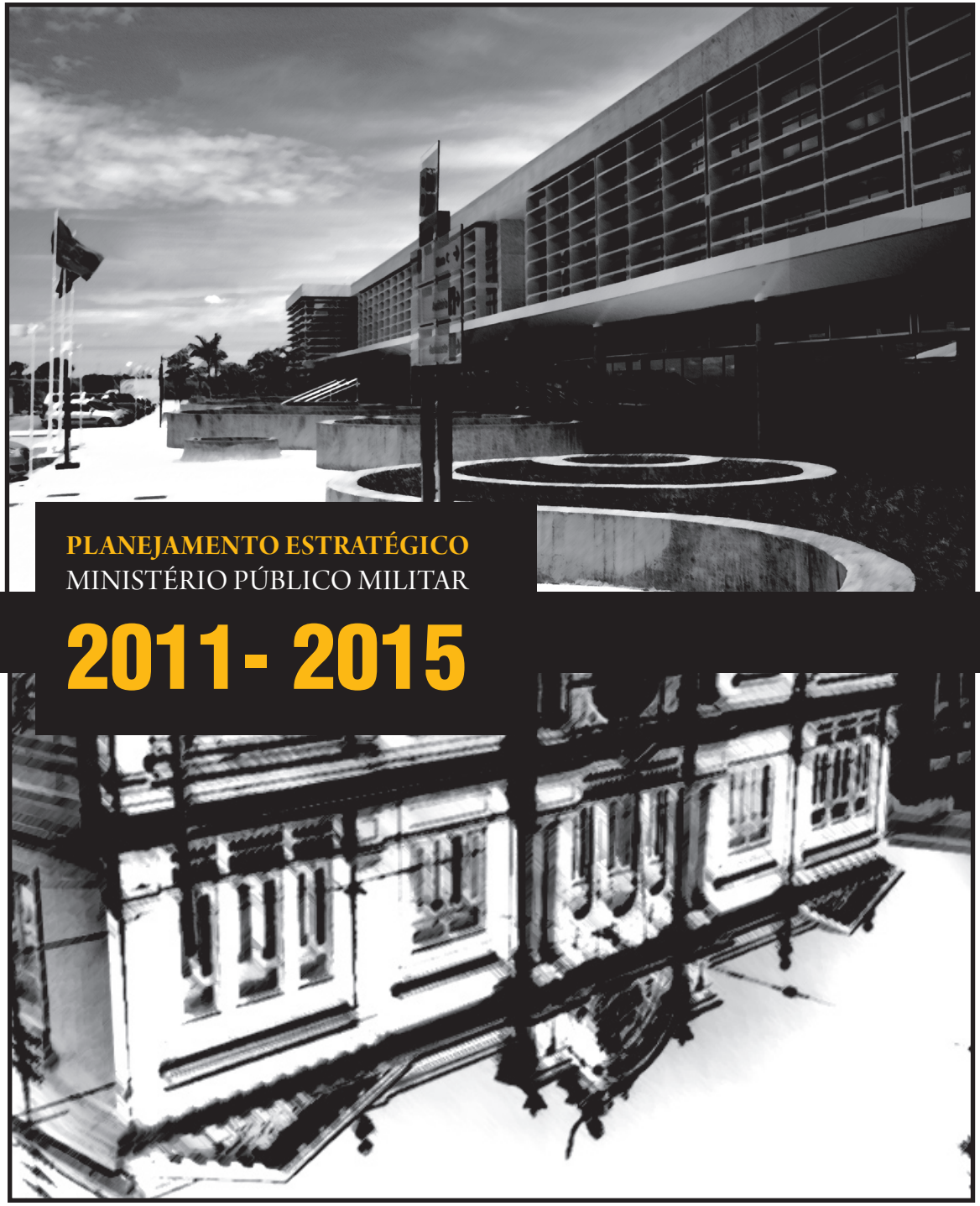


PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
MINISTÉRIO PÚBLICO MILITAR

2011- 2015

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2011 - 2015

EQUIPE DE ELABORAÇÃO

Cláudia Márcia Ramalho Moreira Luz
Procuradora-Geral de Justiça Militar
José Garcia de Freitas Junior
Vice-Procurador-Geral de Justiça Militar
Lúcia Maria Marques de Almeida
Chefe de Gabinete
Osmar Machado Fernandes
Procurador de Justiça Militar / Coordenador
Ione de Souza Cruz
Promotora de Justiça Militar / Substituta eventual do Coordenador

GRUPO DE TRABALHO

Rita de Cássia Laport *Subprocuradora-Geral de Justiça Militar*
Carlos Frederico de Oliveira Pereira *Subprocurador-Geral de Justiça Militar*
Anete Vasconcelos de Borborema *Procuradora de Justiça Militar*
Giovanni Rattacaso *Procurador de Justiça Militar*
Samuel Pereira *Procurador de Justiça Militar*
Antonio Cerqueira *Procurador de Justiça Militar*
Clauro Roberto de Bortolli *Procurador de Justiça Militar*
Antonio Pereira Duarte *Procurador de Justiça Militar*
Dimorvan Gonçalves Leite *Procurador de Justiça Militar*
Ricardo de Brito Albuquerque Pontes Freitas *Procurador de Justiça Militar*
Rejane Batista de Souza Barbosa *Procuradora de Justiça Militar*
Ronaldo Petis Fernandes *Procurador de Justiça Militar*
Maria da Graça Oliveira de Almeida *Promotora de Justiça Militar*
Andrea Cristina Marangoni Muniz *Promotora de Justiça Militar*
André Luiz de Sá Santos *Promotor de Justiça Militar*
Clementino Augusto Ruffeil Rodrigues *Promotor de Justiça Militar*
Helena Mercês Claret da Mota *Promotora de Justiça Militar*
Irabeni Nunes de Oliveira *Promotor de Justiça Militar*
Sandra Mara Regis *Promotora de Justiça Militar*
Adérito Guedes da Cruz Filho *Diretor DAS/PGJM*
Alexander Perazo Nunes de Carvalho *Servidor PJM Fortaleza*
Alexandre T. de Oliveira *Diretor Plan-Assiste/PGJM*
Carlos Eduardo Steiger *Servidor PJM Salvador*
Ciro da Silva Vaz *Servidor PJM Bagé*
Clarice da Silva Ascenço *Servidora PJM Porto Alegre*
Djair da Cruz Ramos *Servidor* PJM *Rio de Janeiro*
Fernanda Ferreira Carvalho *Servidora DOF/PGJM*
Henrique Augusto Neuwald *Diretor DDJ/PGJM*
Jaime Arcádio Haas Kist *Servidor PJM Santa Maria*
Jayme Augusto B. Filho Diretor *DOF/PGJM*

Joaquim Jozieudo de Araújo *Servidor PJM Recife*
Kátia de Sá Hernandes Borges *Servidora PJM Campo Grande*
Leda Maria P. de Moura *Diretora DA/PGJM*
Márcio José Marques *Servidor PJM Curitiba*
Marcos Garcia da Silva Pinto *Diretor DEA/PGJM*
Maura Luiza da Silva Santos *Servidora PJM Brasília*
Rita Cristina Maia de Queiroz Silva *Servidora PJM Belém*
Solange Caram de Moraes *Servidora PJM São Paulo*
Túlio Rodrigo Teixeira Peixoto *Servidor PJM Manaus*
Yury Tom Keith Ferreira Feliciano *Servidor PJM Juiz de Fora*

GRUPO DE ASSESSORAMENTO TÉCNICO

Jodelmir Pereira de Souza *Servidor PJM Rio de Janeiro*
Diógenes Dantas Filho *Servidor PJM Rio de Janeiro*
Alba Lúcia Monturil Rêgo *Diretora DGP/PGJM*
Solange Aguiar Coelho *Diretora DI/PGJM*
Hebert Vilson França *Assessor Ascom/PGJM*

ÍNDICE

Metodologia 9

Histórico do Ministério Público Militar 15

Missão 25

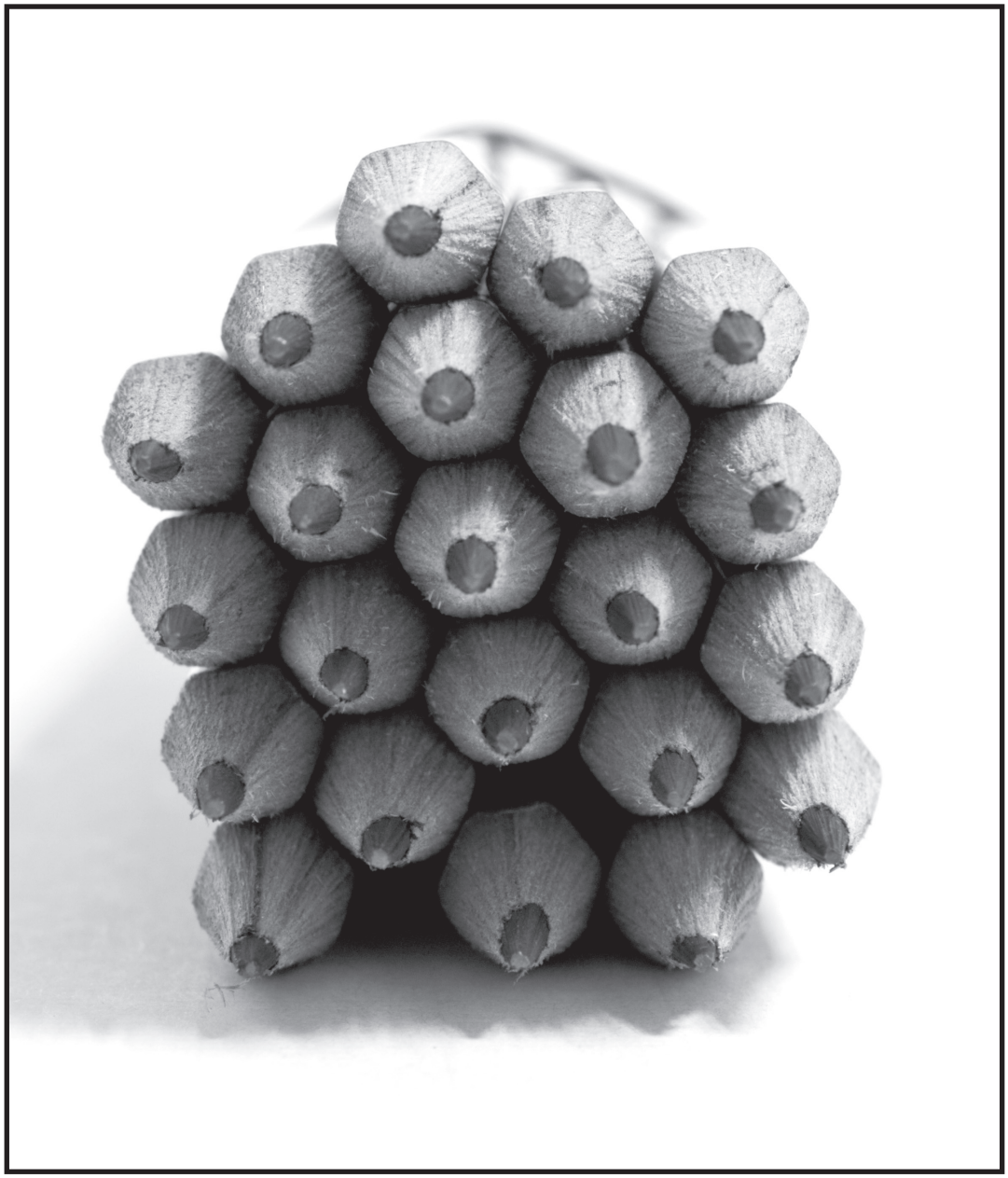
Visão 26

Valores 27

Fatores Críticos de Sucesso 29

Políticas Institucionais 33

Objetivos Estratégicos , Estratégias e Iniciativas Estratégicas 34



METODOLOGIA

Os participantes da equipe de elaboração do Planejamento Estratégico do Ministério Público Militar foram divididos em quatro grupos: Coordenação, Assessoramento Técnico, Trabalho e Colaboradores.

A Portaria nº 249/PGJM, de 12 de agosto de 2010, designou o Coordenador e a Coordenadora Substituta. A Portaria nº 284/PGJM, de 16 de setembro de 2010, definiu o Grupo de Assessoramento Técnico que reuniu os especialistas na metodologia, comunicação social, informática e secretaria. O Grupo de Trabalho, constituído pela Portaria nº 283/PGJM, de 16 de setembro de 2010, foi composto por quarenta Membros e Servidores da Procuradoria-Geral e das Procuradorias Regionais do Ministério Público Militar. Os Colaboradores foram todos os membros e servidores da Instituição que participaram voluntariamente, via formulários disponibilizados na intranet.

O Grupo de Assessoramento Técnico reuniu-se em seis oportunidades para análise dos rumos do processo de elaboração e dos resultados das fases e passos. Já o Grupo de Trabalho, promoveu quatro reuniões, todas elas estruturadas em quatro etapas: fundamentos da metodologia; discussão das sugestões e críticas dos Colaboradores via intranet - mais de 300 colaborações; trabalho em grupo e debate.

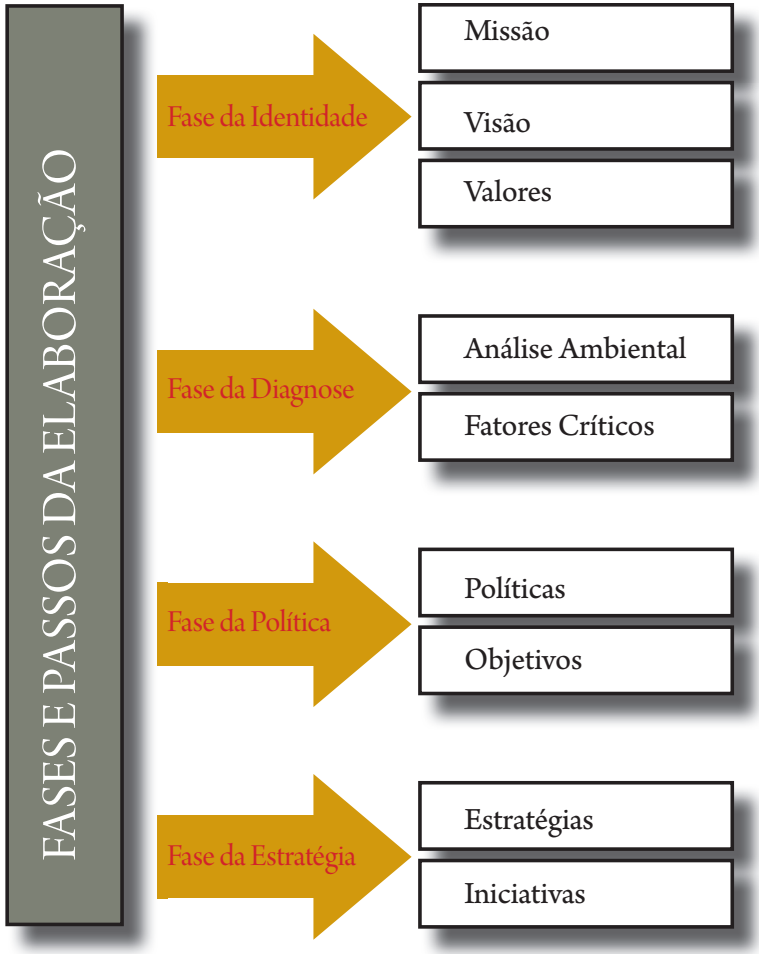
SUDESTE

PROJETO DE ELABORAÇÃO
DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
Fase da Identidade
Definição da missão, dos valores e da visão de futuro
Fase da Diagnose
Identificação dos fatores críticos de sucesso (pontos fortes, ameaças e oportunidades)
Fase da Política
Formulação dos temas, políticas e objetivos estratégicos
Fase da Estratégia
Formulação das estratégias e iniciativas estratégicas
IMPLEMENTAÇÃO
PLANO ADMINISTRATIVO
ACOMPANHAMENTO E REALIMENTAÇÃO
MOBILIZAÇÃO, COMUNICAÇÃO, CAPACITAÇÃO
HORIZONTE TEMPORAL: 2011 - 2015 (5 ANOS)

Inicialmente foram definidos:

MODELOS DE GESTÃO ESTRATÉGICA Gespública (www.gespublica.gov.br) Balanced Scorecard (BSC)	HORIZONTE TEMPORAL 2011-2015 (cinco anos)
METODOLOGIA CLÁSSICA Nove passos agrupados em quatro fases	FERRAMENTA Melhoria Contínua (PDCA - Planejar, Executar, Controlar e Corrigir) aplicada ao modelo de gestão estratégica

Por fim, o Plano Estratégico, o trabalho final, foi submetido a uma adequação técnica pelo Grupo de Assessoramento Técnico e apresentado à Procuradora-Geral de Justiça Militar para aprovação e publicação.


FASES E PASSOS DA ELABORAÇÃO
Fase da Identidade
Missão
Visão
Valores
Fase da Diagnose
Análise Ambiental
Fatores Críticos
Fase da Política
Políticas
Objetivos
Fase da Estratégia
Estratégias
Iniciativas

HISTÓRICO DO MINISTÉRIO PÚBLICO MILITAR

As origens do Ministério Público Militar remontam ao ano de 1920, quando, por força do Decreto nº 14.450, de 30 de outubro, foi instituído o Código de Organização Judiciária e Processo Militar. Tal diploma legal já dispunha sobre os cargos de Procurador-Geral e Promotores Militares. Trata-se, portanto, do mais antigo ramo do Ministério Público da União.

O Ministério Público Militar, de acordo com o referido Decreto, detinha as atribuições próprias da acusação, firmando-se, ainda, a independência recíproca entre o Ministério Público e o Judiciário, no que tange ao exercício das respectivas funções.

Desde sua criação, o Ministério Público Militar vivenciou marcantes momentos da história nacional, notadamente a Revolução de 1930, a 2ª Grande Guerra Mundial e o período do Governo militar iniciado em 1964 e finalizado com a denominada reabertura política em 1985.

E, ainda, como fato digno de registro, assistiu, em 1936, à instalação do Tribunal de Segurança Nacional – TSN, considerado tribunal de exceção, composto por juízes civis e militares, livremente escolhidos pelo Presidente da República, o qual deveria funcionar sempre que fosse deflagrado o estado de guerra, visando a processar e julgar os acusados envolvidos em atividades extremistas que pudessem atingir a segurança nacional ou malferir as instituições militares, a ordem política

e social do país. Inicialmente concebido como órgão da Justiça Militar, subordinado ao então Supremo Tribunal Militar, o Tribunal de Segurança Nacional dele se desvinculou em 1937, quando emergido o Estado Novo, passando a ter atuação autônoma e regular.

Na dicção do art. 7º da Lei nº 244/36, perante o TSN funcionaria um Procurador nomeado pelo Presidente da República e, como seus adjuntos, os Promotores, os adjuntos da justiça local do Distrito Federal ou da Justiça Militar, requisitados por intermédio do Ministério da Justiça ou do Ministério da Guerra.

Certamente não era satisfatório para o Ministério Público Militar atuar em circunstâncias tão autoritárias, sobretudo pelo rompimento de garantias arduamente conquistadas ao longo dos tempos, como ocorrido em relação ao Decreto-Lei nº 4.766/42, que definia crimes militares e contra a segurança do Estado, prevendo sua aplicação retroativa. Ora, o fato de se estar em tempo de guerra, no qual normalmente são restringidas ou completamente tolhidas as garantias individuais, não justificava a aplicação retroativa de tal legislação penal, em completo descompasso com os princípios imanentes às ciências penais, especialmente o princípio da reserva legal.

Portanto, foi uma fase de anormalidade que exigiu do Ministério Público Militar um imenso equilíbrio, dadas as próprias condições impostas para a aplicação das leis então vigentes e em virtude do próprio cenário político reinante.

Saliente-se que, embora deva sua gênese ao Código de Organização Judiciária e Processo Militar de 1920, o Ministério Público Militar brasileiro somente adquiriu assento constitucional com a Carta de 16 de julho de 1934, em cujo artigo 98 previa-se o Ministério Público perante a Justiça Militar.

No plano infraconstitucional, o Decreto-Lei 24.803/34 introduziu alterações significativas ao Código de Organização Judiciária e Processo Militar de 1922, dotando o Promotor Militar, em cada divisão, da atribuição de zelar pelo cumprimento das regras gerais de direito das gentes e convenções de Genebra, de 27 de julho de 1929, em matéria de tratamento de prisioneiros, feridos e enfermos de campanha, inclusive orientando o comando sobre as prescrições que deveriam chegar ao conhecimento da tropa.

Com o advento do Decreto nº 17.231-A, em 26 de fevereiro de 1926, estatuindo o Código de Justiça Militar, foi criado o cargo de Subprocurador-Geral, com a missão de substituir o Procurador-Geral em suas faltas e impedimentos, bem como de atuar como Consultor Jurídico do Ministério da Guerra.

A Constituição de 1937 - denominada "Polaca" e outorgada por Getúlio Vargas - conferiu reduzido espaço ao Ministério Público, acarretando verdadeiro retrocesso institucional. Tal Constituição cingiu-se ao trato da figura do Procurador-Geral da República, então de livre nomeação e demissão pelo Presidente da República, olvidando-se do Ministério Público Militar.

Posteriormente, a Instituição passou a ter sua estrutura disciplinada pelo Código de Justiça e Organização Militar, instituído pelo Decreto-Lei nº 925/38, que, à semelhança do Decreto nº 14.450/20, estabeleceu, quanto ao exercício funcional, independência recíproca entre os órgãos do Ministério Público e do Judiciário Militar.

O velho Código de 1938, embora situasse o Ministério Público Militar como órgão auxiliar do Judiciário, conferia-lhe, por outro lado, a proeminência de incorporar o *jus puniendi* estatal, cabendo-lhe, por excelência, o manejo da ação penal militar.

A essa altura, é salutar não esquecer que, com o advento da Segunda Guerra Mundial, o Ministério Público Militar teve um papel destacado. Além de sua atuação nos Tribunais Militares e Especiais, esteve presente também na Itália para denunciar, fiscalizar e processar os crimes ocorridos no teatro bélico.

O Decreto-Lei 925/38 – que revogou o Decreto-Lei 24.803/34 - não previa a atribuição do Ministério Público Militar de controlar a aplicação das normas e convenções concernentes ao período de guerra, mas fato é que com o posterior desdobramento bélico e o ingresso do Brasil no II Conflito Mundial, ficou patente que tal função nunca fora tão imprescindível. Certamente que a fiscalização da observância das regras de Direito Internacional Humanitário caberia ao Ministério Público Militar, designado para seguir com as tropas no cenário da precitada conflagração.

A edição da Portaria de 9 de agosto de 1943, assinada pelo Ministro Eurico Gaspar Dutra, criando a 1ª Divisão de Infantaria, constituiu-se no passo inaugural para a estruturação das tropas que seriam enviadas para as operações no continente europeu. A partir de então, grande desafio foi projetado para o Ministério Público Militar, que acompanharia a Força Expedicionária Brasileira – FEB até a Itália, onde assumiu, inegavelmente, notável papel, haja vista que muitas foram as ações penais deduzidas e os julgamentos realizados, face à expressiva ocorrência de crimes militares.

Com o envio das tropas brasileiras à Itália, o Decreto-Lei nº 6.396/44, passou a reger a atuação do Ministério Público e da Justiça Militar que funcionariam no contexto da hostilidade. Em tal códex, além de normas sobre a estrutura dos órgãos judiciários e suas competências, também foram disciplinadas regras pertinentes à instrução dos processos, aos julgamentos, assim como aos recursos cabíveis.

É de se observar que, por intermédio do Decreto-Lei nº 6.509/44, criou-se um Quadro Especial para os Membros da Justiça Militar da Força Expedicionária Brasileira. Com efeito, os Juízes, os Membros do Ministério Público e os Escreventes da Justiça Militar integravam um Quadro Especial de Oficiais na Reserva de 1ª Classe do Exército, inclusive usando fardamentos de acordo com seus postos.

Findada a Segunda Grande Guerra Mundial, em 2 de setembro de 1945, o Ministério Público Militar, à semelhança das demais Instituições Públicas brasileiras então existentes, procurou reorganizar-se, a fim de bem cumprir sua missão.

Fundamental para tanto, foi a promulgação da Constituição de 1946, denominada de "Carta Democrática", que restituiu ao Ministério Público o prestígio solapado pela Constituição de 1937, de modo que a Instituição voltou a figurar em título próprio, garantindo-se aos seus membros estabilidade e inamovibilidade, além de ingresso na carreira mediante concurso público. Também estabeleceu sua organização na seara federal e estadual, prevendo atuação perante a Justiça Militar.

A unidade institucional aclamada no texto da Carta de 1946 foi concretizada pela Lei nº 1.341/51, que materializou o primeiro estatuto orgânico do Ministério Público da União.

No referido texto normativo, restou assente o papel do Ministério Público da União, com a função de zelar pela observância da Constituição Federal e das leis, bem como a independência que regeria a atuação de cada um de seus órgãos ante às justiças em que funcionariam.

Reservando o Título III para tratar do Ministério Público Militar, a Lei nº 1.341/51 conferiu à Instituição trato singular, especificando sua estrutura interna e as funções cometidas tanto ao Procurador-Geral da Justiça Militar quanto aos Promotores Militares.

O Procurador-Geral, na vigência do estatuto de 1951, era nomeado em comissão, recaindo sua escolha entre bacharéis em Direito que apresentassem, ao menos, dez anos de prática de foro. Relacionavam-se, dentre suas inúmeras atribuições, o manejo da ação penal nos crimes de competência originária do Superior Tribunal Militar, bem como a promoção da declaração de indignidade ou de incompatibilidade para o oficialato. Tal diploma ainda extinguiu o cargo de Subprocurador-Geral da Justiça Militar, que, entretanto, seria restaurado por meio do Decreto-lei nº 267/67.

A Constituição de 1967 foi econômica no trato da Instituição, apenas fazendo constar que a lei disporia sobre o Ministério Público da União junto aos Juízes e Tribunais Federais.

No Decreto-Lei nº 1.002/69, que instituiu o Código de Processo Penal Militar, diversos dispositivos disciplinam o exercício da ação penal pelo Ministério Público Militar, bem como suas atribuições perante o Superior Tribunal Militar e órgãos judiciários de 1ª Instância. Ademais, ficou consagrada, como atribuição especial, a fiscalização do cumprimento da lei penal militar, tendo em atenção especial o resguardo das normas de hierarquia e disciplina, como bases de sustentação das Forças Armadas.

Em 20 de novembro de 1973, veio a lume o Decreto nº 73.173, que cuidou da feição básica do Ministério Público Militar, assim delineada: Procurador-Geral, Subprocurador-Geral e Procuradores Militares

Com a promulgação da Lei nº 8.457/92, restou organizada a Justiça Militar da União, ficando estabelecido, nos arts. 67 e 68, que o Ministério Público da União manteria representantes naquela Justiça especializada.

A Constituição de 5 de outubro de 1988, por sua vez, constituiu um marco significativo na valorização do Ministério Público brasileiro, conceituando-o como instituição permanente, essencial à função jurisdicional do Estado, incumbindo-lhe a defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais indisponíveis. Para tanto, proveu-o de princípios essenciais para o pleno e equilibrado exercício das atribuições previstas em lei: a unidade, a indivisibilidade e a independência funcional.

Ademais, a Carta de 1988 conferiu-lhe completa autonomia administrativa e financeira, separando-o do Poder Executivo, inclusive alocando-o em capítulo distinto dos demais Poderes, caracterizando-o como Instituição essencial à concretização da Justiça.

A Lei Complementar nº 75/93, em consonância com o texto constitucional em vigor, definiu o estatuto orgânico do Ministério Público da União, fixando no Capítulo III, arts. 116 a 148, diversos regramentos sobre a estrutura do Ministério Público Militar e inúmeras de suas atribuições.

Finalmente, convém ressaltar que a Lei nº 8.975/95 determinou a criação de oito cargos de Subprocurador-Geral de Justiça Militar e vinte cargos de Procurador de Justiça Militar, passando a carreira a ter a seguinte composição: treze cargos de Subprocurador-Geral de Justiça Militar; vinte e um cargos de Procurador de Justiça Militar e quarenta e dois cargos de Promotor de Justiça Militar.

N
E
W
S
340
320
300
280
20
40
60
80
Boissy
Gros-Bois
Limeil

MISSÃO

A Missão Institucional estabelece a razão da existência da Instituição. A Missão é um elemento essencial para a gestão e deve ser definida com clareza, para que todos os integrantes entendam o papel que vão desempenhar no contexto da Instituição (ambiente interno) e da sociedade (ambiente externo). Na definição da Missão deve se responder à seguinte pergunta: Quem é a instituição? O quê faz a instituição?

Nela estão definidos a finalidade e os propósitos de ser da Instituição.

A Missão estabelece o que a Instituição faz hoje, para quem faz, e o que ela deseja alcançar no futuro. É uma declaração explícita das razões de sua existência. O propósito da Missão é difundir o espírito da Instituição, que está ligado à sua visão e à de todos os seus integrantes, de forma a concentrar esforços para alcançar seus objetivos.

Defender
o regime democrático,
a ordem jurídica,
os interesses sociais
e individuais indisponíveis,
buscando a justiça social,
o pleno exercício da cidadania
e a observância
dos princípios basilares
das Forças Armadas,
a hierarquia e a disciplina.

VISÃO

A Visão de Futuro representa uma situação por vir, altamente desejável pela Instituição, e deve ser compartilhada por todos os seus integrantes. Ela deve resultar em melhoria no desempenho institucional para elevar o seu nível de atuação. A definição da Visão de Futuro deve responder à pergunta: O que a Instituição deseja ser no futuro?

Deve ser clara, objetiva, desafiadora, factível e, também, estar inserida num horizonte de tempo definido pela liderança para sua consecução. A Visão deve atuar como um elemento motivador, aglutinador e polarizador de esforços, energizando a Instituição e criando o comprometimento em um ambiente propício ao surgimento de novas idéias.

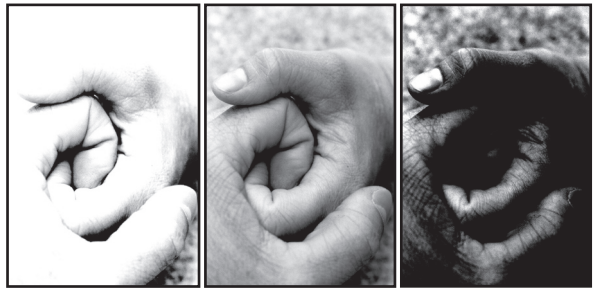
A Visão de Futuro estabelece o que a Instituição quer ser no futuro. É o que se sonha. A perseguição desse sonho é o que deve mantê-la viva. É o que a energiza e inspira. A Visão impulsiona a Instituição, enquanto a missão dá rumo a ela.

Ser reconhecida
como uma instituição
autônoma,
eficaz e acessível,
essencial à defesa
da ordem jurídica,
do regime democrático e
dos interesses sociais
e individuais indisponíveis.

VALORES

Busca-se neste passo identificar os pilares que sustentam a Instituição e as ações de seus integrantes, aqueles que orientam o comportamento e permeiam as atividades e relações que ocorrem no interior da Instituição. São as verdadeiras identidades da Instituição. Os princípios, crenças e valores devem ser simples, claros, diretos, de fácil entendimento e, principalmente, conhecidos e cultuados por todos os integrantes da Instituição.

São os princípios guias da Instituição , incorporados à sua maneira de agir. São conjuntos de padrões éticos que norteiam a sua vida cotidiana e a dos seus integrantes. Devem ser revelados pelas atitudes e comportamentos que a Instituição adota diante dos desafios que enfrenta ao longo de sua existência.



Conduta ética
É a expressão e a atuação com respeito aos valores norteadores das ações institucionais e da moralidade administrativa.

Eficiência, Eficácia e Efetividade
É a busca de resultados, de modo célere e satisfatório para o cidadão.

Comprometimento
É a disposição, a atitude e a responsabilidade para com a Instituição e a sociedade.

Independência Funcional
É a liberdade de atuação funcional nos limites da lei.

Probidade
É a atuação com integridade e honradez na sua atribuição institucional.

Imparcialidade

É a busca do bem coletivo,
sem a interferência de interesses corporativos,
pessoais ou políticos.

Valorização das Pessoas

É o conjunto de todas as iniciativas de reconhecimento
dos recursos humanos da Instituição como agentes
das ações de gestão.

Transparência

É a clareza de objetivos e de intenções, com a contínua
prestação de contas ao cidadão, que passa a conhecer,
acompanhar e demandar ações da Instituição.

Credibilidade

É a capacidade de estabelecer confiança
de cumprimento de compromisso
entre as relações sociais.

Excelência

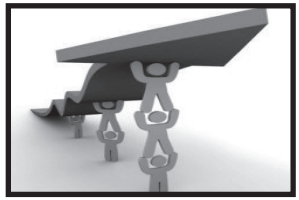
É o contínuo aprimoramento das práticas,
conhecimentos, ações
e serviços prestados pela Instituição.

FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

São pré-condições internas, de diferentes naturezas, relacionadas tanto aos ativos tangíveis quanto aos intangíveis, essenciais para que a Instituição cumpra sua Missão e atinja sua Visão de Futuro.

Para alcançar a Visão de Futuro, é necessário que toda a Instituição concentre esforços para fortalecer os Fatores Críticos de Sucesso identificados.

1.Recursos humanos motivados, capacitados e adequados (Pessoas).



Possuir recursos humanos suficientes e capacitados, visando ao cumprimento da Missão e alcance da Visão.

2.Compromisso e integração institucional (Fortalecimento).

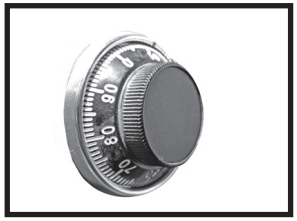
Primar pela integração institucional, unindo forças e conhecimentos, de modo a agir coordenada e eficazmente.

3.Gestão eficiente e eficaz dos recursos da instituição (Processos).

Manter a gestão institucional, estratégica e operacional em patamares de eficiência e eficácia.

4.Manutenção do perfil e das garantias constitucionais (Fortalecimento).

Manter o perfil e as garantias constitucionais, de modo a garantir que a Missão seja cumprida e a Visão institucional alcançada.



5.Autonomia financeira e administrativa (Recursos).

Manter a autonomia financeira e administrativa, de modo a cumprir a Missão e atingir a Visão de Futuro.

6.Fortalecimento da atuação extrajudicial (Fortalecimento).

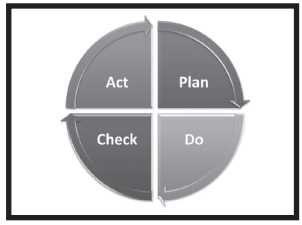
Potencializar a atuação como Instituição garantidora dos direitos essenciais à coletividade, atuando permanentemente na solução pré-processual de conflitos e resolução de problemas da sociedade.

7.Fortalecimento das relações institucionais visando à efetividade (Fortalecimento).

Fortalecer as relações internas e externas visando à efetividade.

8.Ampliação das atribuições constitucionais (Fortalecimento).

Ampliar as atribuições constitucionais da Instituição.

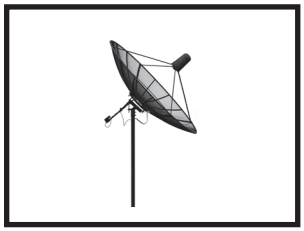


9.Processos racionalizados e integrados (Processos).

Manter os processos institucionais racionalizados e integrados operacionalmente.

10.Recursos financeiros, materiais e tecnológicos suficientes e adequados (Recursos).

Possuir recursos financeiros, materiais e tecnológicos suficientes e adequados para o cumprimento da Missão e alcance da Visão de Futuro.



11.Sistemas de comunicação eficientes (sociedade).

Possuir sistemas de comunicação adequados de modo a contribuir com a eficiência institucional e a alcançar e manter uma boa imagem tanto para o público interno, quanto para a sociedade.

12.Sistema de inteligência estratégica bem estruturado (Processos).

Implantar e implementar um sistema de inteligência estratégica para cumprir a Missão e atingir a Visão de Futuro.

POLÍTICAS INSTITUCIONAIS

São as programações de atos e as regras norteadoras a serem cumpridas para atingir os objetivos da Instituição.

AS POLÍTICAS INSTITUCIONAIS DO MINISTÉRIO PÚBLICO MILITAR	
1	Fortalecer a unidade institucional.
2	Ampliar a prevenção e a repressão ao crime.
3	Promover o fortalecimento da atuação extrajudicial.
4	Buscar a excelência na gestão administrativa.
5	Promover a integração intra e interinstitucional.
6	Descentralizar a administração.
7	Promover a valorização dos recursos humanos.
8	Promover a gestão participativa.
9	Incentivar a responsabilidade social e ambiental.
10	Uniformizar os procedimentos dos órgãos de execução e administrativos.
11	Buscar a ampliação das atribuições constitucionais.
12	Divulgar o papel institucional perante a sociedade.
13	Ampliar a interação com a sociedade.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESTRATÉGIAS E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

OBJETIVO 1

FORTALECIMENTO DA ATUAÇÃO FINALÍSTICA DA INSTITUIÇÃO

ESTRATÉGIA 1:

ATUAR NA PREVENÇÃO E REPRESSÃO AOS CRIMES MILITARES E OUTROS ILÍCITOS.

Iniciativas

1.1: Realizar palestras periódicas para os contingentes militares das Forças Armadas na área de atribuição de cada Procuradoria de Justiça Militar.

1.2: Agilizar perícias e pareceres técnicos.

1.3: Sugerir projeto de lei para inclusão do tipo penal de apropriação indébita previdenciária militar e de abuso de autoridade militar.

1.4: Expedir recomendação nacional para que as Forças Armadas se vinculem ao Sistema de Controle de Óbitos (SISOBI), a fim de reprimir a criminalidade previdenciária militar.

1.5: Expedir recomendação nacional no sentido da criação, no âmbito das Forças Armadas, de programas de prevenção ao uso de entorpecentes, inclusive com a adoção de cartilhas ou manuais, bem como a realização periódica de cursos/instruções relacionadas ao tema.

1.6: Expedir recomendação nacional para que a Administração Militar promova medidas visando ao tratamento dos casos de dependência química, comprovados por Junta de Saúde.

1.7: Expedir recomendação nacional visando à prevenção das práticas ilícitas envolvendo armamentos e munições militares sugerindo, inclusive, a criação de banco de dados sobre extravio de tais bens.

1.8: Criar banco de dados referente aos crimes contra o serviço, a disciplina e a autoridade militar, a fim de adotar medidas para a sua prevenção.

1.9: Promover medidas judiciais e extrajudiciais para responsabilizar a prática de condutas ilícitas.

ESTRATÉGIA 2:
Reprimir a impunidade.

Iniciativas

2.1: Normatizar o acesso irrestrito do Ministério Público Militar ao Sistema de Controle de Armas afeto às Forças Armadas.

2.2: Normatizar a obrigatoriedade de remessa ao Ministério Público Militar das soluções administrativas promovidas pela Administração Militar que objetivam a aplicação de punição por transgressão disciplinar militar, cujas condutas encontram idêntica previsão no Código Penal Militar (CPM).

2.3: Instituir um banco de dados com cadastro de pessoas condenadas por prática de crimes e/ou improbidade administrativa.

2.4: Adotar medidas judiciais e extrajudiciais para evitar a prescrição de condutas ilícitas.

ESTRATÉGIA 3:
Fiscalizar a execução das penas.

Iniciativas

3.1: Fixar plano anual de inspeção carcerária no âmbito jurisdicional militar da União.

3.2: Criar um sistema de registro e controle de inspeções carcerárias por Procuradoria de Justiça Militar/Ofício.

ESTRATÉGIA 4:

Ampliar a capacidade institucional em inteligência, investigação e prevenção ao crime militar.

Iniciativas

4.1: Implantar núcleo de inteligência e investigação em cada Procuradoria de Justiça Militar/Ofício, responsável pelo acompanhamento das investigações.

4.2: Capacitar membros e servidores para a atividade de inteligência e investigação.

ESTRATÉGIA 5:

Exercer o efetivo controle externo da atividade da polícia judiciária militar.

Iniciativas

5.1: Realizar reuniões necessárias com os encarregados de inquéritos.

5.2: Expedir recomendação nacional aos comandos militares para o encaminhamento imediato ao Ministério Público Militar das portarias de instauração de Inquérito Policial Militar (IPM).

ESTRATÉGIA 6:

Efetivar a participação do Ministério Público Militar nas atuações das Forças Armadas em ações de garantia da lei e da ordem.

Iniciativas

6.1: Atuar preventivamente, por meio de orientação às Forças Armadas.

6.2: Acompanhar e fiscalizar a atuação das Forças Armadas.

ESTRATÉGIA 7:

Viabilizar o acompanhamento pelo Ministério Público Militar das missões de paz das Forças Armadas brasileiras no exterior.

Iniciativa

7.1: Estabelecer acordos/convênios com organismos internacionais e com o Ministério da Defesa.

ESTRATÉGIA 8:

Adequar a estrutura organizacional do Ministério Público Militar.

Iniciativa

8.1: Estruturar os órgãos e as áreas administrativas, conferindo maior independência às unidades regionais.

ESTRATÉGIA 9:

Garantir a atuação do Ministério Público Militar junto ao Tribunal Penal Internacional em relação aos crimes de guerra envolvendo as Forças Armadas brasileiras.

Iniciativa

9.1: Estabelecer acordos/convênios com organismos internacionais e nacionais reconhecidos e competentes.

OBJETIVO 2
GARANTIA DA CIDADANIA PLENA

ESTRATÉGIA 1:
PRESERVAR O RESPEITO AOS DIREITOS DIFUSOS, COLETIVOS E INDIVIDUAIS HOMOGÊNEOS.

Iniciativas

1.1: Implantar a Ouvidoria-Geral do Ministério Público Militar.

1.2: Criar núcleos de atendimento ao cidadão em cada Procuradoria de Justiça Militar.

1.3: Instaurar procedimentos investigativos para eventual ingresso com medidas judiciais, visando a tutela dos bens geridos pela Administração Militar, abrangendo a proteção às áreas ambientais militares e ao patrimônio histórico, artístico e cultural, bem como dos serviços, incluindo os de saúde, além de outros interesses afetos à Administração Militar.

1.4: Adequar a estrutura física do Ministério Público Militar aos portadores de necessidades especiais, permitindo acessibilidade plena.

OBJETIVO 3
EXCELÊNCIA NA GESTÃO INSTITUCIONAL

ESTRATÉGIA 1:
INTEGRALIZAR E AMPLIAR O QUADRO ATUAL DE MEMBROS E SERVIDORES E A ESTRUTURA ADMINISTRATIVA.

Iniciativa

1.1: Criar cargos e funções preferencialmente destinados aos quadros do Ministério Público Militar.

ESTRATÉGIA 2:
Aplicar as melhores práticas de gestão.

Iniciativas

2.1: Instituir um modelo de gestão institucional e criar mecanismos de acompanhamento de ações administrativas.

2.2: Fixar metas, de médio e longo prazos, na busca da efetividade institucional.

ESTRATÉGIA 3:
Proteger o sistema Ministério Público Militar.

Iniciativa

3.1: Desenvolver programa de segurança institucional.

OBJETIVO 4
AMPLIAÇÃO DAS RELAÇÕES INSTITUCIONAIS E ALIANÇAS ESTRATÉGICAS

ESTRATÉGIA 1:
Firmar e fortalecer parcerias e convênios.

Iniciativas

1.1: Buscar parcerias, convênios, troca de informações e protocolos com órgãos e entidades públicas e privadas.

1.2: Articular com os demais poderes, com a sociedade e com os demais ramos do Ministério Público o aperfeiçoamento da legislação penal e processual penal militar.

1.3: Articular com os ramos do Ministério Público, Associações de Classe e outras Instituições a preservação e a ampliação da competência da Justiça Militar.

1.4: Garantir mecanismos eficazes de aproximação e parceria com a sociedade.

1.5: Estabelecer parcerias com as Forças Armadas para atuação articulada, com o objetivo de aperfeiçoar a efetividade da prestação extrajudicial e judicial.

1.6: Buscar aproximação com os demais ramos do Ministério Público da União, Tribunal de Contas da União e Órgãos de Segurança Pública objetivando a eficácia da persecução penal.

1.7: Firmar parcerias com as diferentes polícias e com outros órgãos para oferecer informações e suporte de segurança nas inspeções e nas diligências.

1.8: Estabelecer parcerias com a associação de servidores e membros do Ministério Público e Judiciário para a integração e consecução das finalidades institucionais.

1.9: Estabelecer parcerias com institutos de pesquisa, órgãos públicos, universidades e consultorias especializadas para realizar diagnósticos capazes de embasar o planejamento de ações específicas da Instituição.

1.10: Estabelecer parcerias com organismos internacionais de Justiça Militar, objetivando o fortalecimento das atividades institucionais

ESTRATÉGIA 2:
FOMENTAR A INTEGRAÇÃO INSTITUCIONAL.

Iniciativas

2.1: Aperfeiçoar o intercâmbio de informações entre os diversos órgãos e departamentos para fortalecer a unidade institucional.

2.2: Promover a integração entre as Procuradorias de Justiça Militar e a Procuradoria-Geral de Justiça Militar, considerando a diversidade entre as unidades de lotação, visando ao fortalecimento da atuação institucional.

2.3: Aperfeiçoar a comunicação interna entre membros e entre membros e servidores.

2.4: Criar e manter atualizado na intranet banco de dados do Ministério Público Militar, contendo as principais peças jurídicas e artigos de doutrina.

2.5: Elaborar orientações e diretrizes acerca da atuação e da investigação para questões reiteradas e similares, a fim de buscar uniformização e rapidez dos procedimentos.

2.6: Organizar força-tarefa, quando necessária e conveniente, à atuação coordenada e uniforme.

2.7: Divulgar os precedentes e orientações da Câmara de Coordenação e Revisão do Ministério Público Militar.

OBJETIVO 5
PROBIDADE NA GESTÃO PÚBLICA

ESTRATÉGIA 1:
REPRIMIR ATOS DE IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA.

Iniciativa

1.1: Promover atividades para coibir atos de improbidade dos agentes públicos.

ESTRATÉGIA 2:

Buscar a melhoria do controle e fiscalização das contas públicas e das verbas públicas.

Iniciativas

2.1: Estabelecer processos de fiscalização, por amostragem periódica, das contas públicas.

2.2: Buscar a transparência no repasse, aplicação e prestação de contas e verbas públicas.

ESTRATÉGIA 3:

Buscar a profissionalização da administração pública.

Iniciativa

3.1: Capacitar os servidores e membros por meio da participação em seminários, fóruns e cursos, inclusive, de pós-graduação lato e stricto sensu.

OBJETIVO 6

AMPLIAÇÃO DAS ATRIBUIÇÕES LEGAIS E CONSTITUCIONAIS

ESTRATÉGIA 1:

Atuar junto ao Poder Legislativo visando à ampliação das atribuições institucionais.

Iniciativas

1.1: Constituir comissões para manter contato permanente com o Poder Legislativo.

1.2.: Fortalecer a Assessoria Parlamentar do Ministério Público Militar.

OBJETIVO 7

AMPLIAÇÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA

ESTRATÉGIA1:

IMPLEMENTAR E MANTER CANAIS DE COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA.

Iniciativas

1.1: Criar canais para recebimento de reclamações, notícias-crimes etc.

1.2: Implantar e implementar um programa de pesquisas externas de opinião.

1.3: Elaborar plano de comunicação interna e externa, versando sobre a atuação judicial e extrajudicial dos órgãos do Ministério Público Militar.

1.4: Dar publicidade às escalas de plantões.

1.5: Disponibilizar meios impressos e/ou digitais destinados à publicação da produção intelectual dos membros e servidores do Ministério Público Militar.

1.6: Discutir previamente com membros do Ministério Público Militar as campanhas a serem deflagradas, com posterior divulgação pela imprensa.

1.7: Instituir sistema de comunicação interna, virtual especialmente, para a remessa de ofícios, documentos e troca de informações entre os órgãos do Ministério Público Militar.

1.8: Aperfeiçoar o sistema informativo eletrônico dirigido ao público externo em geral.

1.9: Aperfeiçoar o sistema de requerimentos para membros e servidores via internet.

1.10: Conscientizar membros e servidores para a remessa de informações visando a instruir a Assessoria de Comunicação do Ministério Público Militar.

1.11: Aperfeiçoar o sistema de informação da distribuição dos feitos no âmbito do Ministério Público Militar.

1.12: Ampliar o sistema de comunicação social do Ministério Público Militar com a participação de servidores das Procuradorias de Justiça Militar.

OBJETIVO 8

PUBLICIDADE DO PAPEL INSTITUCIONAL PERANTE A SOCIEDADE

ESTRATÉGIA 1:
Apresentar a Instituição à Sociedade.

Iniciativas

1.1: Utilizar a identificação visual/logomarca oficial em todas as publicações oficiais da Instituição.

1.2: Organizar campanhas informativas à sociedade, em especial às Organizações Militares, sobre o papel do Ministério Público Militar.

ESTRATÉGIA 2:
Dar maior visibilidade à atuação institucional.

Iniciativas

2.1: Divulgar de forma acessível à sociedade os resultados da atuação finalística do Ministério Público Militar.

2.2: Apresentar informações estatísticas da atuação do Ministério Público Militar.

2.3: Estimular a produção de material acadêmico, científico e informativo sobre o Ministério Público Militar.

OBJETIVO 9

FORTALECIMENTO DO ATENDIMENTO PRESTADO AO CIDADÃO

ESTRATÉGIA 1:
Ampliar os mecanismos de atendimento ao cidadão.

Iniciativas

1.1: Facilitar ao cidadão o acesso aos órgãos do Ministério Público Militar.

1.2: Estimular a divulgação do Fale com o Ministério Público Militar.

1.3: Aperfeiçoar, ampliar e divulgar os canais de recebimento de representações e denúncias.

ESTRATÉGIA 2:
Promover a transparência institucional.

Iniciativas

2.1: Dar publicidade à gestão orçamentária e financeira do Ministério Público Militar.

2.2: Divulgar à sociedade, de forma acessível, os resultados da atuação finalística do Ministério Público Militar.

2.3: Realizar eventos com a participação da sociedade.

OBJETIVO 10
EFETIVIDADE DOS PROCESSOS

ESTRATÉGIA 1:
Aprimorar as relações interpessoais.

Iniciativas

1.1: Instituir calendário anual de encontros e outras ações para integração institucional.

1.2: Promover atividades de integração entre os membros do Ministério Público Militar, priorizando a reunião do Colégio de Procuradores.

1.3: Promover atividades de integração entre os servidores do Ministério Público Militar.

ESTRATÉGIA 2:
Estimular a utilização dos canais de comunicação internos a fim de divulgar as ações das diversas Unidades Administrativas.

Iniciativa

2.1: Aprimorar a veiculação na intranet das ações relevantes de cada unidade administrativa.

OBJETIVO 11

ESTIMULO À AUTONOMIA, À INICIATIVA E AO COMPROMETIMENTO

ESTRATÉGIA 1:

Aperfeiçoar um plano de gestão de pessoas.

Iniciativas

1.1: Aperfeiçoar o projeto de adequação de competências, cargos e funções, garantindo pessoas com perfis adequados às funções.

1.2: Readequar a avaliação de desempenho.

ESTRATÉGIA 2:

Manter um ambiente seguro e saudável, com a promoção do bem-estar, da satisfação e da motivação das pessoas.

Iniciativas

2.1: Implementar ações do programa de promoção de saúde e qualidade de vida.

2.2: Incentivar a realocação de pessoas no âmbito de cada unidade administrativa, de acordo com critérios estabelecidos pela área de gestão de pessoas, a fim de adequar perfis às atividades desempenhadas.

2.3: Implantar medidas de melhoria constante do clima organizacional com foco na motivação dos membros e servidores, considerando a Missão, os Valores e os Objetivos do Ministério Público Militar.

2.4: Implementar o programa de gestão ambiental do Ministério Público Militar.

2.5.: Implantar e implementar um programa de saúde ocupacional.

OBJETIVO 12

DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS E GESTÃO POR COMPETÊNCIAS

ESTRATÉGIA 1:

Compatibilizar as competências necessárias à instituição com os talentos existentes no quadro

Iniciativas

1.1: Implementar programas de capacitação e atualização profissional.

1.2: Estimular a participação de profissionais de notório saber como facilitadores.

1.3: Mapear talentos.

1.4: Estimular a descentralização da tomada de decisão por parte da chefia imediata.

1.5: Mapear as competências necessárias à instituição.

1.6.: Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes.

ESTRATÉGIA 2:

Desenvolver um plano de recompensas, reconhecimento, benefícios e incentivos.

Iniciativas

2.1: Desenvolver a gestão por mérito.

2.2: Promover campanhas de valorização das pessoas.

2.3: Readequar a avaliação de desempenho.

2.4: Criar programa de incentivos a iniciativas inovadoras.

ESTRATÉGIA 3:
PROMOVER A COMPATIBILIZAÇÃO DOS PLANOS ESTRATÉGICOS E ORÇAMENTÁRIOS.

Iniciativas

3.1: Aplicar o ciclo PDCA (Planejar, Executar, Controlar e Corrigir).

3.2.: Realizar encontros para análise e reavaliação de ações definidas no Planejamento Estratégico do Ministério Público Militar.

OBJETIVO 13
ADEQUADA ALOCAÇÃO DOS RECURSOS

ESTRATÉGIA 1:
ADEQUAR QUANTITATIVA E QUALITATIVAMENTE OS RECURSOS À ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E ÀS AÇÕES ESTRATÉGICAS DO MINISTÉRIO PÚBLICO MILITAR.

Iniciativas

1.1: Planejar e padronizar a aquisição de bens, considerando as especificações mínimas para manter atualizado e uniforme o parque de materiais/equipamentos nas unidades do Ministério Público Militar.

1.2: Estabelecer normas de armazenamento e estocagem de material controlado ou regulado.

1.3: Realizar levantamento periódico e suprir as necessidades de manutenção e adaptação das instalações físicas e de equipamentos nas unidades do Ministério Público Militar.

1.4: Implantar a gestão de documentos, planejando e mantendo atualizado o registro relativo ao arquivamento e destinação da documentação produzida no Ministério Público Militar, de forma a preservar a memória institucional.

1.5: Elaborar estudos e projetos, estimativas de custo e promover fiscalizações relacionadas à execução de obras de construção, ampliação e modernização das unidades do Ministério Público Militar.

1.6: Construir e manter uma arquitetura tecnológica que fomente a ação do Ministério Público Militar, de modo efetivo, seguro e célere.

1.7: Promover contatos técnicos e políticos junto ao órgão central de orçamento (Secretaria de Orçamento Federal/Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão) e ao Poder Legislativo para suplementações orçamentárias e inclusão de emendas ao Orçamento Anual.

ESTRATÉGIA 2:

Promover a compatibilização entre os planos estratégico e orçamentário.

Iniciativas

2.1.: Elaborar o Plano Plurianual (PPA) em consonância com o Planejamento Estratégico do Ministério Público Militar.

2.2: Planejar o Orçamento Anual (LOA) e ajustar a programação orçamentária às prioridades estratégicas do órgão.

ESTRATÉGIA 3:

Assegurar o planejamento orçamentário participativo.

Iniciativas

3.1: Buscar o alcance efetivo das necessidades das unidades do órgão.

3.2: Promover reuniões anuais para levantamento das necessidades e definição de prioridades das unidades administrativas para a elaboração da Proposta Orçamentária.

3.3: Submeter à apreciação superior as sugestões e pedidos das diversas unidades do Ministério Público Militar para definição das prioridades.

OBJETIVO 14

TRANSPARÊNCIA NA APLICAÇÃO DOS RECURSOS FINANCEIROS E ORÇAMENTÁRIOS.

ESTRATÉGIA 1:

PROMOVER A TRANSPARÊNCIA INSTITUCIONAL.

Iniciativas

1.1: Divulgar a gestão orçamentária e financeira das unidades do Ministério Público Militar no Portal Institucional da Transparência.

1.2: Divulgar a prestação de contas anual no Portal Institucional da Transparência.

1.3: Dar publicidade ao resultado do julgamento das contas anuais pelo Tribunal de Contas da União.