

MANUAL DE GESTÃO DA ESTRATÉGIA



MPM 100
anos
MINISTÉRIO PÚBLICO MILITAR

MANUAL DE GESTÃO DA ESTRATÉGIA



1ª Edição
Brasília, 2022





Procurador-Geral de Justiça Militar

Antônio Pereira Duarte

Diretor-Geral

Alexander Jorge Pires

Elaboração e Revisão

Coordenadoria de Governança Institucional - CGI



1. <i>Introdução</i> -----	4
2. <i>Elaboração do Planejamento Estratégico</i> -----	5
3. <i>Monitoramento do Planejamento Estratégico</i> -----	9
4. <i>Alteração do Planejamento Estratégico</i> -----	11
5. <i>Elaboração de Projetos Estratégicos</i> -----	12
6. <i>Controle Orçamentário do Planejamento Estratégico</i> -----	13



1. Introdução

Um bom Planejamento e uma adequada Gestão Estratégica são essenciais para o sucesso de uma Organização. O Planejamento Estratégico Institucional deve dizer com clareza quais objetivos a Instituição deve atingir, a melhor forma de alcançá-los e como mensurar seu atingimento.

“O planejamento estratégico funciona como um ponto de partida para todas as ações que uma Organização realizará ao longo de um período, para chegar na visão de futuro almejada. Ele ajuda a administrar tempo, recursos e energia para a estratégia de negócio, focando no que realmente importa a longo prazo, ou seja, aquilo que vai trazer mais prosperidade à Instituição.”¹

O presente Manual tem por objetivo estabelecer a Metodologia de Elaboração e Revisão do Planejamento Estratégico do MPM, bem como os mecanismos do monitoramento de sua implementação.

¹ <https://www.euax.com.br/2018/08/importancia-do-planejamento-estrategico/>. Acessado em 30/10/2022.



2. Elaboração do Planejamento Estratégico

O primeiro passo para a elaboração ou revisão do Planejamento Estratégico do MPM é a realização do diagnóstico institucional, a ser conduzido pela Coordenadoria de Governança Institucional.

Convém fazer levantamento do que os órgãos de controle têm exigido da governança e do planejamento estratégicos dos órgãos públicos (ver recomendações de TCU e AUDIN). Convém, ainda, avaliar a gestão de processos institucional, para detectar gargalos institucionais. Também é obrigatório na elaboração ou revisão do Planejamento Estratégico o estudo aprofundado do que o Planejamento Estratégico Nacional (PEN) do CNMP orienta aos planejamentos estratégicos de todo o Ministério Público Brasileiro. Por fim, devem ser analisadas as exigências da Agenda ONU 2030.

Devem ser avaliados os Planejamentos Estratégicos dos outros ramos do MPU, além dos Planejamentos Estratégicos de outros Ministérios Públicos e de outras instituições públicas, que forem julgados como relevantes, como forma de obter maiores informações para elaboração do Planejamento Estratégico do MPM.

Deve ser feito levantamento do Planejamento Estratégico anterior do MPM e avaliação do que seria conveniente manter. Deve ser avaliado com as áreas finalísticas e de suporte o que deve ser considerado estratégico.





Deve ser definido, com base nas informações coletadas, os rumos que a instituição deve seguir para atingir sua visão de futuro.

Após a etapa de diagnóstico, devem ser definidos os objetivos estratégicos tanto para a área finalística, quanto para as áreas de gestão e suporte. Devem ser criados indicadores e metas para os objetivos fixados. Também devem ser propostas as iniciativas estratégicas necessárias para o atingimento dos objetivos. A definição dos objetivos, indicadores, metas e iniciativas estratégicas deve necessariamente ter ampla participação das áreas finalísticas e de suporte. Convém, ainda, revisar a missão, a visão e os valores institucionais, caso necessário.

Após todo o ciclo mencionado, deve ser elaborado documento formal contendo todas as informações do Planejamento Estratégico. Após a elaboração do referido documento deve ser providenciada a portaria de aprovação do Planejamento Estratégico, a ser assinada pelo exmo. PGJM.

Também deve ser elaborado o mapa estratégico, o documento de objetivos estratégicos, o documento com as iniciativas estratégicas e documento com a correlação dos objetivos estratégicos com os processos mais diretamente significantes da arquitetura de processos e da cadeia de valor. Por fim, será elaborado documento com a correlação entre os objetivos estratégicos, o PEN/CNMP e a Agenda ONU 2030. Todos esses documentos devem ser enviados para a diagramação da ASCOM e para posterior publicação na página da governança.





Etapas a serem seguidas na elaboração ou revisão do planejamento estratégico:

1. Realização do diagnóstico institucional, a ser conduzido pela Coordenadoria de Governança Institucional;
2. Realização de levantamento do que os órgãos de controle têm exigido da governança e do planejamento estratégico dos órgãos públicos (ver recomendações de TCU e AUDIN);
3. Avaliação da gestão de processos institucional, para detectar gargalos institucionais;
4. Realização de estudo aprofundado do que o Planejamento Estratégico Nacional (PEN) do CNMP orienta aos planejamentos estratégicos de todo o Ministério Público Brasileiro;
5. Análise das exigências da Agenda ONU 2030;
6. Avaliação dos Planejamentos Estratégicos dos outros ramos do MPU, além dos Planejamentos Estratégicos de outros Ministérios Públicos e de outras instituições públicas, que forem julgados como relevantes;
7. Levantamento do Planejamento Estratégico anterior do MPM e avaliação do que seria conveniente manter;
8. Avaliação, com as áreas finalísticas e de suporte, do que deve ser considerado estratégico. Devem ser definidos, com base nas informações coletadas, os rumos que a instituição deve seguir para atingir sua visão de futuro;
9. Após a etapa de diagnóstico, definição dos objetivos estratégicos tanto para a área finalística quanto para as áreas de gestão e suporte. Devem ser criados indicadores e metas para os objetivos fixados. Também devem ser propostas as iniciativas estratégicas necessárias para o atingimento dos objetivos;



10. Após todo o ciclo mencionado, elaboração de documento formal contendo todas as informações do Planejamento Estratégico;
11. Após a elaboração do documento formal, deve ser providenciada a portaria de aprovação do Planejamento Estratégico, a ser assinada pelo exmo. PGJM;
12. Elaboração do mapa estratégico, do documento de objetivos estratégicos, do documento com as iniciativas estratégicas e documento com a correlação dos objetivos estratégicos com os processos mais diretamente significantes da arquitetura de processos e da cadeia de valor. Por fim, será elaborado documento com a correlação entre os objetivos estratégicos, o PEN/CNMP e a Agenda ONU 2030. Todos esses documentos devem ser enviados para a diagramação da ASCOM e posterior publicação na página da governança.



3. Monitoramento do Planejamento Estratégico

O monitoramento do Planejamento Estratégico será feito por meio de planilhas de controle, a serem preenchidas, trimestralmente, pelos gestores dos objetivos e projetos estratégicos; por meio das Reuniões de Acompanhamento Operacional (RAOs), a serem realizadas trimestralmente entre a Coordenadoria de Governança Institucional (CGI) e os gestores dos objetivos e projetos estratégicos; por meio das Reuniões de Acompanhamento Tático (RATs), a serem realizadas trimestralmente entre a Coordenadoria de Governança Institucional e o Chefe de Gabinete para Assuntos Administrativos, no caso de objetivos e projetos finalísticos, e entre a Coordenadoria de Governança Institucional e o Diretor-Geral, no caso de objetivos e projetos de suporte; por meio de Reuniões de Análises da Estratégia (RAE), a serem realizadas anualmente entre a Coordenadoria de Governança Institucional, o Comitê de Governança Institucional, os gestores dos objetivos e projetos e demais convidados definidos pelo PGJM e pelo Diretor-Geral. Por fim, haverá elaboração de documento anual de controle da implementação do Planejamento Estratégico.

- A pauta de todas as reuniões versará sobre o adequado encaminhamento do Planejamento Estratégico, com análise da adequação dos objetivos estratégicos fixados, do atingimento das metas dos objetivos estratégicos, adequação dos indicadores e metas, revisão da necessidade de iniciativas estratégicas, além do regular andamento das iniciativas já existentes.





- No monitoramento também será acompanhada a necessidade de recursos orçamentários para a execução do PE, com constante reporte ao DOF.

Metodologia de monitoramento do Planejamento Estratégico

1. por meio de planilhas de controle no drive L, a serem preenchidas, trimestralmente, pelos gestores dos objetivos e projetos estratégicos;
2. por meio das Reuniões de Acompanhamento Operacional (RAOs), a serem realizadas trimestralmente entre a Coordenadoria de Governança Institucional e os gestores dos objetivos e projetos estratégicos;
3. por meio das Reuniões de Acompanhamento Tático (RATs), a serem realizadas trimestralmente entre a Coordenadoria de Governança Institucional e o Chefe de Gabinete para Assuntos Administrativos, no caso de objetivos e projetos finalísticos, e entre a Coordenadoria de Governança Institucional e o Diretor-Geral, no caso de objetivos e projetos de suporte;
4. por meio de Reuniões de Análises Estratégicas (RAEs), a serem realizadas anualmente entre a Coordenadoria de Governança Institucional, o Comitê de Governança Institucional, os gestores dos objetivos e projetos e demais convidados definidos pelo PGJM e pelo Diretor-Geral;
5. elaboração de documento anual de controle da implementação do Planejamento Estratégico.



4. Alteração do Planejamento Estratégico

O Planejamento Estratégico será controlado pela Coordenadoria de Governança Institucional e as necessidades de alterações no Planejamento Estratégico serão organizadas, compiladas e justificadas em documento formal, para posterior aprovação, por meio de portaria do Exmo. PGJM. As portarias de alteração, caso necessárias, serão feitas anualmente.



5. Elaboração de Projetos Estratégicos

Os projetos estratégicos serão elaborados quando forem considerados necessários para o atingimento dos objetivos estratégicos.

Elaboração de Projetos Estratégicos

1. Criação do projeto, quando forem considerados necessários pelas áreas finalísticas ou de suporte, para atingir os objetivos estratégicos;
2. Preenchimento do Plano de Projeto em processo específico no SEI;
3. Despacho de concordância da Coordenadoria de Governança Institucional;
4. Despacho de existência de recurso orçamentário para custear o projeto por parte do DOF;
5. 5) Despacho de concordância do Diretor-Geral, no caso de projeto de suporte, ou do Exmo. PGJM, no caso de projeto finalístico;
6. Elaboração das planilhas de controle no drive L, por parte da Coordenadoria de Governança Institucional.



6. Controle Orçamentário do Planejamento Estratégico

Ao final do primeiro trimestre de cada ano, será feito pela Coordenadoria de Governança Institucional um levantamento com os gestores dos objetivos e dos projetos estratégicos para avaliar os valores orçamentários que serão necessários para implementação do Planejamento Estratégico no referido ano e no ano seguinte. Após o levantamento do referido orçamento, será realizada reunião com o DOF para a reserva dos valores necessários. Em caso de não possibilidade de liberação do valor total, será realizada reunião entre a Coordenadoria de Governança Institucional, os gestores dos objetivos e dos projetos estratégicos e o DOF para análise do que será viável.

- Cabe ressaltar que, ao longo do monitoramento do Planejamento Estratégico, também serão avaliadas as necessidades orçamentárias para sua adequada implementação.

