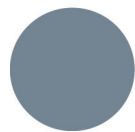
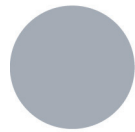
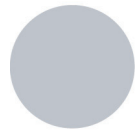
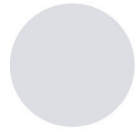
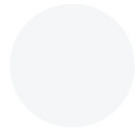


2016~2020



PLANO ESTRATÉGICO
DO MINISTÉRIO PÚBLICO MILITAR

2015



Procurador-Geral da República
Rodrigo Janot Monteiro de Barros

Procurador-Geral de Justiça Militar
Marcelo Weitzel Rabello de Souza

Vice-Procurador-Geral de Justiça Militar
Roberto Coutinho

Coordenador da Câmara de Coordenação e Revisão
Péricles Aurélio Lima de Queiroz

Corregedora-Geral do Ministério Público Militar
Herminia Celia Raymundo

Diretor-Geral
Jaime de Cassio Miranda

COMISSÃO DE MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO ADMINISTRATIVA – CMGA

COORDENADOR

Jaime de Cassio Miranda
Diretor-Geral da Secretaria do Ministério Público Militar

INTEGRANTES

Denise Vieira Inerti Trindade
Francisco Lopes Neto
Hebert Vilson França
Lara Bautista de Melo

PROJETO GRÁFICO E EDITORAÇÃO:

Assessoria de Comunicação Institucional.

IMPRESSÃO

Gráfica Movimento.

TIRAGEM

500 exemplares.

PROCURADORIA-GERAL DE JUSTIÇA MILITAR
Setor de Embaixadas Norte, lote 43
CEP: 70800-400
Brasília - DF

Telefone: (61) 3255-7451
Homepage: <http://www.mpm.mp.br>

Copyright © 2015. Todos os direitos autorais reservados.
Permitida a reprodução total ou parcial desta obra desde que sem
fins lucrativos e citada a fonte.

2016~2020



PLANO ESTRATÉGICO
DO MINISTÉRIO PÚBLICO MILITAR

NOVEMBRO - 2015



SUMÁRIO

PLANO ESTRATÉGICO

| | | |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ● | PREFÁCIO | 7 |
| ● | APRESENTAÇÃO..... | 9 |
| ● | MENSAGEM..... | 11 |
| ● | INTRODUÇÃO | 13 |
| ● | METODOLOGIA..... | 14 |
| | <i>PROCESSO DE FORMULAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO</i> | |
| | <i>MATRIZ SWOT</i> | |
| ● | MAPA ESTRATÉGICO 2016-2020..... | 16 |
| ● | PLANO ESTRATÉGICO 2016-2020..... | 18 |
| | <i>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</i> | |
| | <i>OBJETIVO 1 DESENVOLVER COMPETÊNCIAS, INTEGRAR E VALORIZAR PESSOAS</i> | |
| | <i>OBJETIVO 2 OTIMIZAR A ALOCAÇÃO DE RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS</i> | |
| | <i>OBJETIVO 3 APRIMORAR O USO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO</i> | |
| | <i>OBJETIVO 4 ADEQUAR A ESTRUTURA FÍSICA</i> | |
| | <i>OBJETIVO 5 MODERNIZAR A GESTÃO ADMINISTRATIVA</i> | |
| | <i>OBJETIVO 6 APERFEIÇOAR A COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL</i> | |
| | <i>OBJETIVO 7 APERFEIÇOAR A PRESTAÇÃO JUDICIAL E EXTRAJUDICIAL</i> | |
| | <i>OBJETIVO 8 AMPLIAR A CAPACIDADE INSTITUCIONAL EM INTELIGÊNCIA E INVESTIGAÇÃO</i> | |
| | <i>OBJETIVO 9 AMPLIAR AS ATRIBUIÇÕES CONSTITUCIONAIS E LEGAIS</i> | |
| ● | INDICADORES | 30 |
| ● | GESTÃO ESTRATÉGICA..... | 36 |
| | <i>PLANO, PLANEJAMENTO E GESTÃO</i> | |
| | <i>RESPONSÁVEL</i> | |
| | <i>MODELO ORGANIZACIONAL DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO</i> | |

*“Trata-se de um plano
simples e objetivo,
mas nem por isso
menos promissor.”*



Fico imensamente honrado em lançar prefácio ao Plano Estratégico do MPM em sua versão 2016-2020. Particularmente, tenho antevisto a importância cada vez maior que o planejamento estratégico ocupa na agenda do Conselho Nacional do Ministério Público. Com esse intuito, o Fórum Nacional de Gestão tem trabalhado incessantemente para a implementação de práticas gerenciais capazes de impulsionar as atividades desenvolvidas pelo Ministério Público brasileiro.



O pensamento estratégico veio para ficar; e já não era sem tempo. Afinal, a administração pública ainda padece de vícios de continuidade que só podem ser suplantados por medidas gerenciais sedimentadas e de longa duração. Infelizmente, a superação desse paradigma não veio por opção; antes, ocorreu por imposição de uma ordem democrática que nos cobra modelos de gestão capazes de converter os recursos públicos em serviços úteis e reconhecidos pelo cidadão. Hoje, felizmente, a sociedade pode acompanhar pari passu a execução orçamentária, tendo ciência, continuamente, da maneira como cada gestão está pautando suas ações. Com o portal da transparência, o Ministério Público se aproxima mais da coletividade e presta contas de sua relevante atuação.

A responsabilidade cresce na exata medida desse imperativo e partilho a convicção de que o Plano Estratégico do MPM oferece rota segura para que não haja desvio quanto à prossecução dos objetivos prioritários. Trata-se de um plano simples e objetivo, mas nem por isso menos promissor. Vejo suas estratégias e iniciativas escalonadas nas três dimensões Pessoas e Meios, Processos Internos e Resultados, como uma arquitetura lógica e perfeitamente capaz de transformar as aspirações da Instituição em resultados concretos.

Muito em razão disso, cumprimento a atual gestão do MPM pelo excelente e profícuo trabalho desenvolvido, estendendo os encômios a todos aqueles que, de forma denodada, contribuíram com os melhores esforços para tornar esse documento uma realidade.

Por fim, acredito que membros, servidores e a própria coletividade guardamos lídimas expectativas no sentido de que o Plano Estratégico do MPM 2016-2020 logre alcançar as realizações que se projetam para esse próximo lustro, valorizando sobremaneira a nossa quase centenária Instituição.

*Antônio Pereira Duarte
Conselheiro do CNMP e Procurador de Justiça Militar*



*“O Plano Estratégico
apenas esboça o caminho
para chegarmos a um
lugar desejado.
Construir essa trilha
depende da participação
de cada membro,
servidor ou colaborador
do MPM.”*

Apresento o Plano Estratégico do Ministério Público Militar para o período de 2016 a 2020. Como afirmam os iniciados no assunto, o Plano Estratégico estabelece uma linha de atuação a ser adotada por determinado organismo para o atingimento de um fim almejado.

No MPM, esse alvo a ser alcançado é o reconhecimento pela essencialidade na promoção da Justiça Militar da União e pela excelência na gestão.

Para tanto, usaremos os valores da conduta ética, eficiência, eficácia, efetividade, comprometimento, valorização das pessoas, independência funcional, probidade, imparcialidade, transparência, credibilidade e excelência, princípios que norteiam as decisões e as atitudes desse Ministério Público Militar.

O mapa estratégico do MPM apresenta nove objetivos estratégicos nas perspectivas de processos finalísticos e de processos de apoio administrativo: pessoas, orçamento, tecnologia da informação, comunicação, gestão e infraestrutura. Essas diretrizes constituem a base para o atendimento aos anseios que a sociedade tem em relação à instituição.

Nesse processo, as diversas unidades administrativas que compõem o MPM foram ouvidas e puderam encaminhar sugestões para elaboração do Plano Estratégico MPM 2016-2020. Contudo, cabe ressaltar que o planejamento estratégico materializado neste plano é dinâmico e precisa ser regularmente avaliado e aprimorado.

Agradeço o empenho dos envolvidos nessa construção coletiva e convoco a todos para colocarmos em prática as ações, projetos e metas definidas. Como dito, o Plano Estratégico apenas esboça o caminho para chegarmos a um lugar desejado. Construir essa trilha depende da participação de cada membro, servidor ou colaborador do MPM.

Estou convicto que todos contribuirão para atingirmos o grau de excelência na prestação de serviços desejado pela sociedade.

*Marcelo Weitzel Rabello de Souza
Procurador-Geral de Justiça Militar*

*“Plano não é uma obra acabada.
Ainda há muito a ser feito.
Convido, então, todos os membros e
servidores a trabalharem
cooperativamente
na sua implementação.”*



Após quase quatro anos atuando como Diretor-Geral do MPM, estou convicto de que a rotina administrativa do Órgão funciona a contento. Mas como nada é suficientemente bom ao ponto de prescindir de melhoramentos, dirigi os trabalhos da Comissão de Modernização da Gestão Administrativa (CMGA) no sentido de encontrar soluções práticas e adequadas para diversos e inadiáveis problemas administrativos do dia a dia. Com essa finalidade, entre outros projetos, desenvolvemos o Plano Estratégico 2016-2020, em continuidade ao atual, vigente até 2015.

Em uma análise simples, podemos dizer que o principal efeito esperado de um planejamento estratégico é que ele defina objetivos claros para o aperfeiçoamento da Instituição e as melhores formas de alcançá-los. Com esse foco, trabalhamos com uma concepção estruturada em três pilares: concisão, objetividade e mensurabilidade. Essa visão simplificadora pode ser verificada não apenas pelo reduzido número de objetivos, estratégias e iniciativas, mas, sobretudo, pelo uso de indicadores atrelados a uma métrica de fácil compreensão.

Hoje, ao manusear o documento final, posso dizer que obtivemos êxito na empreitada. Se um dos resultados finais esperados foi a consolidação de um entendimento comum de visão de futuro para o MPM e de estratégias exequíveis para chegarmos lá, quero crer que temos, no Plano Estratégico 2016-2020, todos os instrumentos necessários para que isso aconteça.

Agradeço a todos que contribuíram para a consecução desse projeto. Entretanto, ressalto que o Plano não é uma obra acabada. Ainda há muito a ser feito. Convido, então, todos os membros e servidores a trabalharem cooperativamente na sua implementação, baseado na certeza de que o modelo apresentado buscou chegar aos resultados a partir da motivação e do estímulo à criatividade.

*Jaime de Cassio Miranda
Diretor-Geral*



O Planejamento Estratégico é uma ferramenta gerencial que estabelece caminhos inovadores capazes de potencializar oportunidades, reduzir riscos, para que sejam concretizados os objetivos pretendidos em um cenário futuro projetado. Para as instituições públicas, é ainda uma forma de monitoramento de seu desempenho, avaliação de atuação e transparência para com a sociedade.

A primeira iniciativa para um planejamento estratégico para o MPM foi dada em 2010, quando foi instituído Grupo de Trabalho responsável pela elaboração do Plano Estratégico adotado pela Instituição para o quinquênio 2011-2015.

Encerrado esse ciclo, o MPM propõe agora o Plano Estratégico 2016-2020. Àquele pioneiro modelo, foram agregadas variáveis atualmente exigidas das instituições públicas.

A dinâmica administrativa exige uma resposta rápida para desafios cada vez mais complexos e demandantes. Os paradigmas clássicos da administração cederam espaço a novos mecanismos de gestão, desenhados hoje para identificar, monitorar, avaliar e revisar as rotinas de trabalho, com foco em objetivos de longo prazo.

Hoje, o anseio maior da sociedade é pela especialização dos serviços e pela racionalidade no uso dos recursos coletivos. Dessa forma, faz-se prioritária a adoção de práticas gerenciais que viabilizam a entrega de resultados exigidos pela sociedade, de forma sustentável, potencializando os recursos à disposição dos gestores.

Em um cenário de aprimoramento da governança na administração pública, os órgãos de controle têm apontando para a necessidade de serem implantadas ferramentas corporativas de gestão, com a definição de indicadores de desempenho mensuráveis e metas bem definidas.

A Comissão de Modernização da Gestão Administrativa (CMGA), constituída pela portaria 50/PGJM, de 22 de abril de 2015, em consonância a esses novos paradigmas, elaborou a presente proposta de Plano Estratégico.

Trata-se de um processo dinâmico e contínuo, cujas metas serão monitoradas, e ,para que seja atingido o ganho de qualidade desejado, faz-se necessário o comprometimento de toda a Organização.

Processo de formulação do plano estratégico

Para a elaboração do Plano Estratégico do MPM 2016-2020, a CMGA promoveu reuniões estruturadas em sete etapas: revisão da identidade institucional; construção de cenários; formulação dos objetivos e estratégias; definição de iniciativas, indicadores e metas; construção do mapa estratégico; coleta de críticas e sugestões e publicação do Plano.



Na construção do Plano Estratégico do MPM 2016-2020 foi adotada a metodologia Balanced Scorecard – BSC, desenvolvida por Kaplan e Norton. Tal ferramenta de gestão direciona e alinha as ações estratégicas, a partir de uma visão integrada e balanceada da organização. Dessa forma, é possível descrever a estratégia de forma clara, por meio de objetivos dispostos em perspectivas – pessoas e meios, processos e resultados, numa relação de causa e efeito.

Para a formulação dos objetivos e das estratégias, inicialmente, foi realizada a análise de cenários utilizando-se a Matriz de Relacionamento SWOT (Strengths – forças, Weakness – fraquezas, Opportunities – oportunidades, Threats – ameaças), que consiste na prospecção de pontos fortes e fracos da Instituição (ambiente interno), além de possíveis ameaças e oportunidades (ambiente externo).

A partir da matriz SWOT, foram estabelecidos objetivos estratégicos para minimizar as fraquezas e vulnerabilidades e potencializar as forças e oportunidades, de forma a atingir os melhores resultados.

A dinâmica dos trabalhos da CMGA contou com a participação das unidades administrativas por meio do relato dos principais problemas e respectivas sugestões para solução e na identificação de iniciativas, indicadores e metas.

Matriz SWOT

| | AJUDA | ATRAPALHA |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | FORÇAS | FRAQUEZAS |
| INTERNA - ORGANIZAÇÃO | <ul style="list-style-type: none"> • Celeridade e efetividade da Justiça Militar; • Especificidade da atuação; • Parque computacional; • Rede corporativa; • Controle interno; • Qualificação das pessoas; • Ambiente organizacional. | <ul style="list-style-type: none"> • Descontinuidade administrativa; • Avaliação de resultados; • Modelo burocrático; • Padrões e normas; • Sistemas informatizados; • Visibilidade; • Comunicação; • Definição de atribuições; • Qualificação em gestão; • Rotatividade e quantidade de pessoal; • Sedes alugadas; • Acessibilidade e segurança. |
| | OPORTUNIDADES | AMEAÇAS |
| EXTERNA - AMBIENTE | <ul style="list-style-type: none"> • Diálogo com as Forças Armadas; • Confiabilidade do MP e das FFAA; • Participação em operações de Garantia da Lei e da Ordem; • Novos modelos de gestão pública; • Disponibilidade de soluções tecnológicas. | <ul style="list-style-type: none"> • Mudança na estrutura judiciária brasileira; • Atribuição predominantemente criminal; • Situação econômica do país; • Obsolescência dos recursos tecnológicos; • Integração administrativa entre os ramos do MPU; • Distribuição do contingente militar; • Reduzido número de membros e servidores. |

A representação gráfica do Plano Estratégico está sistematizada no mapa estratégico que visa comunicar, de modo claro e transparente, os objetivos estratégicos escolhidos, evidenciando a alocação prioritária de esforços e recursos.

Mapa Estratégico do MPM está estruturado em três perspectivas:

1. Perspectiva Pessoas e Meios

Pessoas, Orçamento, Tecnologia e Infraestrutura;

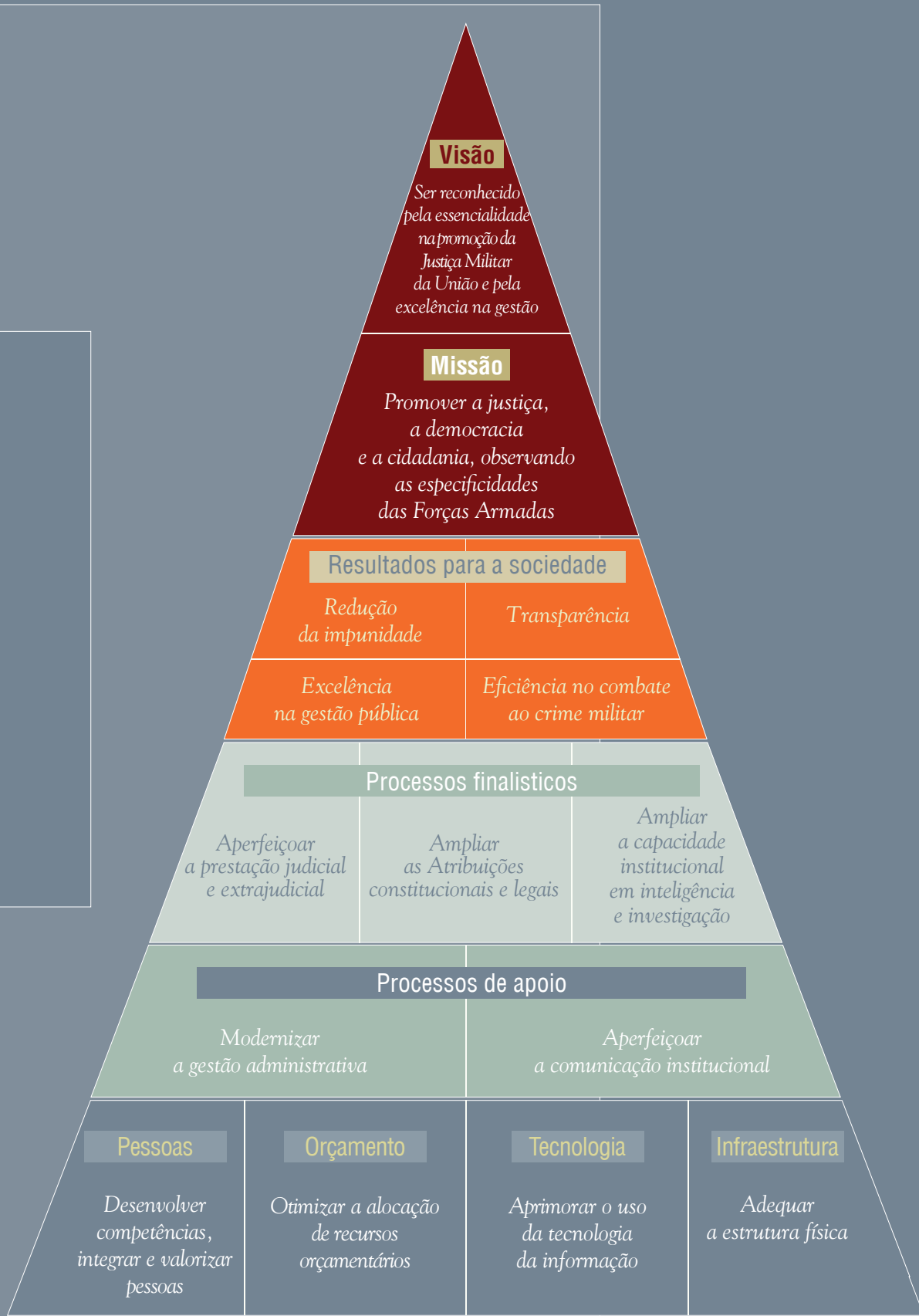
2. Perspectiva Processos

Processos de Apoio e Processos Finalísticos;

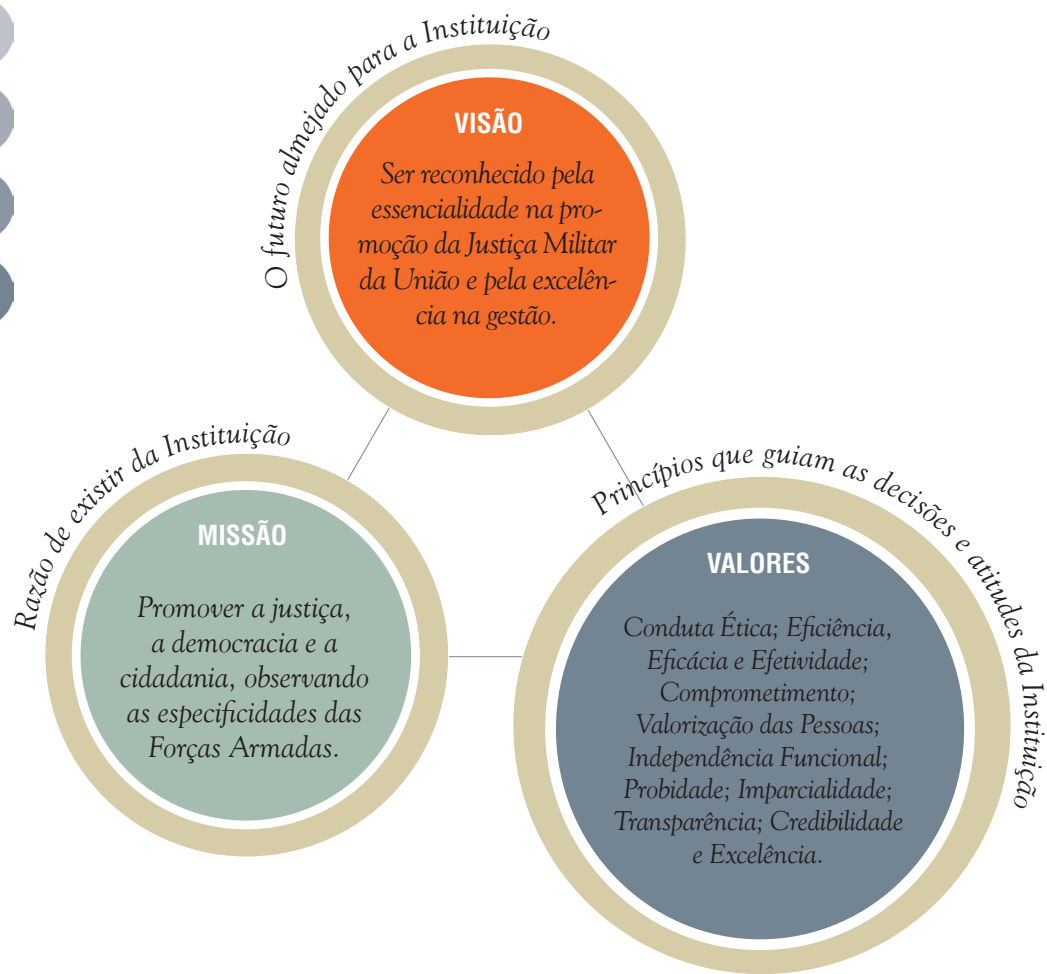
3. Perspectiva Resultados

Resultados para a Sociedade.

O mapa evidencia os desafios que a organização deve suplantar para concretizar a visão de futuro e cumprir sua missão, possibilitando o trabalho coordenado e colaborativo em prol das metas traçadas



*Resultados
que a Instituição
pretende alcançar
para concretizar
a visão*



Objetivos Estratégicos

1. Desenvolver competências, integrar e valorizar pessoas

Garantir o desenvolvimento e a manutenção de competências orientadas para o aperfeiçoamento das atividades, visando ao alcance dos objetivos estratégicos. Favorecer um clima organizacional voltado para a valorização das pessoas, da saúde e da integração interpessoal.

2. Otimizar a alocação de recursos orçamentários

Aprimorar a eficiência da gestão e alocação dos recursos, por meio da priorização da execução das ações de suporte à estratégia e da racionalização do gasto público.

3. Aprimorar o uso da tecnologia da informação

Garantir os recursos tecnológicos apropriados ao aperfeiçoamento das atividades judiciais e administrativas, incorporando tecnologias inovadoras e melhorando a execução de procedimentos, e à segurança da informação.

4. Adequar a estrutura física

Prover as Procuradorias do Ministério Público Militar de infraestrutura física adequada, visando à conformidade da acessibilidade e da segurança, bem como a melhoria das condições de trabalho do público interno e de atendimento aos usuários.

5. Modernizar a gestão administrativa

Implantar técnicas gerenciais focadas na modernização de procedimentos, padronização de rotinas, otimização de fluxos de processos internos, mecanismos de difusão do conhecimento, dentre outros instrumentos, garantindo o fortalecimento da governança e a eficácia na execução das atividades institucionais e administrativas.

6. Aperfeiçoar a comunicação institucional

Aprimorar a comunicação interna e externa, tornando-a mais direta, tempestiva e acessível, ampliando as formas de acesso do cidadão à instituição e fortalecendo a imagem do MPM.

7. Aperfeiçoar a prestação judicial e extrajudicial

Garantir a eficiência, eficácia e celeridade na atuação judicial e extrajudicial, bem como incentivar os meios alternativos de solução de conflitos nos procedimentos com atuação extrajudicial e o aperfeiçoamento da legislação afeta.

8. Ampliar a capacidade institucional em inteligência e investigação

Aperfeiçoar os mecanismos de investigação, por meio do fornecimento de dados e produção de conhecimento necessários ao exercício das funções institucionais do MPM, bem como implantar a cultura da inteligência.

9. Ampliar as atribuições institucionais e legais

Desenvolver ações perante o Congresso Nacional, e outras instituições, visando à ampliação e consolidação das atribuições do Ministério Público Militar, em consonância com os anseios da sociedade.

| Estratégias | Iniciativas | Indicadores | Unidade Responsável | Metas | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------|------|------|------|------|----------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | |
| Caminhos escolhidos pela Instituição para atingir os objetivos. | Detalhamento das estratégias que podem ser viabilizadas por meio da execução de projetos ou pela implementação de processos. | Instrumentos de mensuração utilizados para monitorar o desempenho da organização ao longo do tempo. | Unidade administrativa responsável pela execução da iniciativa. | | | | | | Níveis de desempenho ou de melhoria requeridos para o alcance de uma iniciativa. |

| Objetivo Estratégico | Estratégia | Iniciativas | Unidade Responsável | Indicador | Meta | | | | |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|
| | | | | | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| 1. Desenvolver competências, integrar e valorizar pessoas | 1.1 Adotar modelo de gestão por competências | 1.1.1 Implantar gestão por competências | DGP | Fases do projeto executadas (IS) | 1 | - | 2 | - | 3 |
| | | 1.2 Promover a capacitação profissional | DGP | Percentual de membros e servidores capacitados (IC1) | 20% | 30% | 40% | 50% | 60% |
| | 1.3 Promover a saúde e o bem-estar no trabalho | 1.2.1 Capacitar membros e servidores em gestão estratégica, do desempenho, de processos, de projetos, de pessoas, do conhecimento e de riscos | DGP | Percentual de membros e servidores capacitados (IC1) | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| | | 1.2.2 Capacitar membros e servidores em metodologia e na utilização de ferramentas tecnológicas de investigação e em inteligência | DGP | Índice de satisfação com a Instituição (IC3) | - | 60% | - | 70% | - |
| | 1.3.1 Gerir o clima organizacional | DGP | Percentual de redução de dias de afastamentos por doença (IC2) | 5% | 3% | 3% | 2% | 2% | |
| 1.3.2 Desenvolver ações de promoção da saúde e prevenção de doenças | DAS/Plan-Assiste | Percentual de adesões (IC1) | 40% | 45% | 50% | 55% | 60% | | |
| | DAS/Plan-Assiste | Programa implementado (IS) | - | 1 | - | - | - | | |
| | DGP | Percentual de ações executadas (IC1) | 80% | 80% | 80% | 80% | 80% | | |
| 1.3.3 Aperfeiçoar o Programa de Exame Periódico de Saúde | 1.3.4 Adotar programa de preparação para aposentadoria | 1.3.5 Assegurar a execução do calendário anual de ações institucionais | Cerimonial | | | | | | |
| | | | | | | | | | |

| Objetivo Estratégico | Estratégia | Iniciativas | Unidade Responsável | Indicador | Meta | | | | |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|
| | | | | | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| 2. Otimizar a alocação de recursos orçamentários | 2.1 Compatibilizar o Plano Estratégico com a programação orçamentária e financeira | 2.1.1 Garantir recursos para atendimento das prioridades estratégicas | DOF | Percentual do orçamento destinado a ações estratégicas (IC1) | 30% | 35% | 40% | 45% | 50% |
| | | | | Percentual de atendimento das ações estratégicas (exceto obras) (IC1) | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| | 2.2 Garantir a gestão eficiente dos recursos orçamentários | 2.2.1 Estabelecer plano de redução de despesas de custeio 2.2.2 Assegurar a execução dos recursos orçamentários aprovados | DA/DGP | Percentual de redução de despesas (IC2) | - | 3% | 2% | 1% | - |
| | | 2.2.3 Implantar Gestão de Custos | DOF | Percentual de execução orçamentária (IC1) | 95% | 95% | 95% | 95% | 95% |
| | | | DOF | Projeto implantado (IS) | 50% | 100% | - | - | - |

| Objetivo Estratégico | Estratégia | Iniciativas | Unidade Responsável | Indicador | Meta | | | | |
|------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------|------|------|------|------|------|
| | | | | | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| 3. Aprimorar o uso da tecnologia da informação | 3.1 Implementar soluções tecnológicas | 3.1.1 Ampliar e modernizar a infraestrutura wireless | DTI | Percentual de unidades com rede acessível (IC1) | 13% | 25% | 50% | 75% | 100% |
| | | 3.1.2 Implantar tecnologia de videoconferência no MPM | DTI | Tecnologia implantada (IS) | - | - | 1 | - | - |
| | | 3.1.3 Implantar tecnologia VOIP | DTI | Tecnologia implantada (IS) | - | 1 | - | - | - |
| | 3.2 Disponibilizar ou aprimorar sistemas | 3.2.1 Desenvolver sistema eletrônico judicial | DTI/DDJ | Percentual de sistema desenvolvido (IC1) | - | 25% | 50% | 75% | 100% |
| | | 3.2.2 Desenvolver sistema de acompanhamento dos feitos extrajudiciais | DTI/DDJ | Percentual de sistema desenvolvido (IC1) | 50% | 100% | - | - | - |
| | | 3.2.3 Implantar sistemas tecnológicos de suporte administrativo | DTI | Sistema implantado (IS) | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | 3.3 Garantir a segurança da informação | 3.3.1 Implementar soluções de segurança da rede MPM | DTI | Percentual de máquinas protegidas (IC1) | 50% | 100% | - | - | - |
| | | | DTI | Percentual e processos normatizados (IC1) | 50% | 100% | - | - | - |
| | | 3.3.2 Aperfeiçoar processos corporativos de gestão da segurança da informação | DTI | Percentual e processos normatizados (IC1) | 50% | 100% | - | - | - |
| | | | DTI | Percentual e processos normatizados (IC1) | 50% | 100% | - | - | - |

| Objetivo Estratégico | Estratégia | Iniciativas | Unidade Responsável | Indicador | Meta | | | | |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------------------------------|------|------|------|------|------|
| | | | | | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| 4. Adequar a estrutura física | 4.1 Adequar a estrutura física do MPM aos padrões de acessibilidade e segurança | 4.1.1 Mapear unidades e implantar adequações de acessibilidade e segurança | NEA | Unidades com a estrutura adequada (IS) | - | 2 | 2 | 2 | 2 |
| | | 4.2 Constituir patrimônio próprio de instalações | NEA | Percentual de execução (IC1) | 20% | 40% | 60% | 80% | 100% |
| | 4.2.2 Adequação das instalações da PJM/Porto Alegre | NEA | Projeto concluído (IS) | 1 | - | - | - | - | |
| | | | Percentual de execução (IC1) | - | 50% | 100% | - | - | |
| | 4.2.3 Construir a sede da PJM/Bagé | NEA | Projeto concluído (IS) | 1 | - | - | - | - | |
| | | | Percentual de execução (IC1) | - | - | - | 50% | 100% | |

| Objetivo Estratégico | Estratégia | Iniciativas | Unidade Responsável | Indicador | Meta | | | | |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------|------|------|------|------|------|
| | | | | | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| 5. Modernizar a gestão administrativa | 5.1 Criar cultura de gestão estratégica | 5.1.1 Aperfeiçoar a gestão estratégica | Unidade de gestão estratégica | Projetos implantados (IS) | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 |
| | | 5.1.2 Elaborar plano anual de atividades por unidade | DG | Percentual de planos elaborados (IC1) | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| | 5.2 Estruturar a gestão do conhecimento | 5.2.1 Disponibilizar banco de doutrina, jurisprudência, normas, pareceres e recomendações | CJT/DDJ | Percentual de incremento de acesso (IC2) | - | 25% | 25% | 10% | 10% |
| | | 5.2.2 Consolidar o Projeto Memória | CGA | Produtos disponibilizados (IS) | 3 | - | - | - | - |
| | | 5.2.3 Implantar Banco de Ideias | DG | Banco implantado (IS) | - | 1 | - | - | - |
| | | 5.2.4 Criar banco de produção intelectual de membros e servidores | DDI | Banco implantado (IS) | - | - | 1 | - | - |
| | 5.3 Instituir cultura de preservação ambiental | 5.3.1 Implantar ações de sustentabilidade ambiental | Comissão de Gestão Ambiental | Ações implantadas (IS) | - | 2 | 2 | 2 | 2 |
| | | 5.4.1 Revisar o Regimento Interno | CJT | Regimento atualizado (IS) | 1 | - | 1 | - | 1 |
| | 5.4 Adequar a estrutura administrativa das unidades | 5.4.2 Mapear e racionalizar processos em todas as unidades | DG/Unidade de gestão estratégica | Percentual de unidades mapeadas (IC1) | 40% | 100% | - | - | - |
| | | 5.4.3 Normatizar procedimentos das unidades | DG | Percentual de normas publicadas (IC1) | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| | | 5.5.1 Apresentação de proposta de otimização da estrutura administrativa e de quantitativo de servidores | DG | Proposta apresentada (IS) | - | - | 1 | - | - |
| | 5.6 Fomentar a Segurança Institucional | 5.6.1 Atualizar os Planos de Segurança Orgânica – PSO | AAESI | PSO atualizado (IS) | 15 | - | 15 | - | 15 |
| | | 5.6.2 Promover ações de conscientização em segurança | AAESI | Percentual de ações executadas (IC1) | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

| Objetivo Estratégico | Estratégia | Iniciativas | Unidade Responsável | Indicador | Meta | | | | |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|
| | | | | | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| 6. Aperfeiçoar a comunicação institucional | 6.1 Aperfeiçoar os mecanismos de comunicação | 6.1.1 Aperfeiçoar o Serviço de Informação ao Cidadão | DG | Índice de satisfação do usuário (IC3) | - | - | 70% | 75% | 80% |
| | | 6.1.2 Ampliar a divulgação da atuação finalística | ASCOM | Percentual de incremento da quantidade de acessos ao site do MPM (IC2) | 10% | 10% | 5% | 5% | 3% |
| | | | | | - | 20% | 10% | 5% | 5% |
| | | 6.1.3 Estruturar a comunicação nas redes sociais | ASCOM | Percentual de incremento da participação de membros na mídia (IC2) | - | 10% | 5% | 5% | 3% |
| | | | | | - | 10% | 5% | 5% | 3% |
| | | 6.1.4 Implementar pesquisa externa de opinião | ASCOM | Pesquisa implementada (IS) | - | - | 1 | - | 1 |
| 6.1.5 Aprimorar a disponibilização de informações | ASCOM | Índice de transparência medido pelo CNMP (IC3) | 90% | 90% | 90% | 90% | 90% | | |
| 6.1.6 Divulgar as atividades das unidades administrativas | ASCOM | Unidades administrativas atendidas (IS) | 2 | 6 | 6 | 6 | 6 | | |

| Objetivo Estratégico | Estratégia | Iniciativas | Unidade Responsável | Indicador | Meta | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|
| | | | | | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| 7. Aperfeiçoar a prestação judicial e extrajudicial | 7.1 Garantir agilidade e efetividade nos procedimentos judiciais e extrajudiciais | 7.1.1 Reduzir o tempo médio de tramitação dos feitos | CCR/Membros | Percentual de redução do tempo médio de tramitação dos feitos (IC2) | - | 2% | 1% | - | - |
| | | 7.1.2 Promover ações visando aperfeiçoar os procedimentos relacionados ao Inquérito Policial Militar | CCR/Membros | Percentual de redução na reiteração de diligências requisitadas nos IPM (IC2) | 5% | 5% | 5% | - | - |
| | 7.2 Intensificar a atuação preventiva a crimes e outros ilícitos militares | 7.2.1 Promover ações educativas sobre as consequências jurídicas dos crimes militares recorrentes | CCR/Membros | Ações realizadas no âmbito da CJM (IS) | - | 14 | 14 | 14 | 14 |
| | | 7.2.2 Fomentar medidas pedagógicas de proteção ao patrimônio, à biodiversidade e aos bens históricos e culturais sob administração militar | CCR/Membros | Ações realizadas no âmbito da CJM (IS) | - | 14 | 14 | 14 | 14 |
| | 7.3 Intensificar o suporte às operações das FFAA | 7.3.1 Apoiar as operações desenvolvidas pelas FFAA em missões de paz da ONU/OEA, de Garantia da Lei e da Ordem e de segurança de grandes eventos | PGJM/Membros | Percentual de ações acompanhadas (IC1) | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| 7.4 Aperfeiçoar a legislação e uniformizar procedimentos | 7.4.1 Articular a tramitação de projetos normativos afetos ao Direito Penal e ao Direito Processual Penal Militar | 7.4.2 Aperfeiçoar normas, procedimentos e rotinas administrativas do CSMPM, da CCR e da Corregedoria | ASPAR | Percentual de ações promovidas (IC1) | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| | | | CSMPM, CCR e Corregedoria | Procedimentos e rotinas publicadas (IS) | - | 3 | 3 | - | - |
| 7.5 Fortalecer a atuação na esfera do Direito Internacional Humanitário e do Direito Internacional dos Conflitos Armados (DICA) | 7.5.1 Desenvolver ações visando à efetividade dos tratados internacionais ratificados pelo país nos campos do Direito Militar e do Direito Internacional Humanitário | PGJM/ASPAR/Membros | Percentual de ações promovidas (IC1) | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | |

| Objetivo Estratégico | Estratégia | Iniciativas | Unidade Responsável | Indicador | Meta | | | | |
|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------------------------|------|------|------|------|------|
| | | | | | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| 8. Ampliar a capacidade institucional em inteligência e investigação | 8.1 Fortalecer as estruturas de apoio à investigação | 8.1.1 Estabelecer acordos/convênios de intercâmbio tecnológico, de conhecimento e de metodologia investigativa | CPADSI | Acordos/convênios celebrados (IS) | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| | | 8.1.2 Aumentar a capacidade de apoio à investigação | CPADSI | Relatórios produzidos (IS) | 24 | 36 | 48 | 60 | 60 |
| | | 8.1.3 Disponibilizar novos sistemas de investigação | CPADSI | Serviços oferecidos (IS) | 6 | 7 | 8 | 9 | 9 |
| | | 8.1.4 Adquirir bancos de dados para apoio à investigação | CPADSI | Sistemas disponibilizados (IS) | - | 1 | - | 1 | - |
| | | 8.1.5 Implantar a cultura de inteligência | PGJM | Percentual de incremento de banco de dados (IC2) | 100% | 50% | 33% | - | - |
| | | | | Convênios firmados (IS) | - | - | 1 | 1 | 1 |

| Objetivo Estratégico | Estratégia | Iniciativas | Unidade Responsável | Indicador | Meta | | | | |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------------|------|------|------|------|------|
| | | | | | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| 9. Ampliar as atribuições constitucionais e legais | 9.1 Fortalecer a atuação do MPM perante o Congresso Nacional | 9.1.1 Articular a aprovação de projeto normativo que garanta o julgamento pela Justiça Militar da União dos crimes dolosos contra a vida nas hipóteses de crime militar | PGJM/ASPAR | Percentual de ações promovidas (IC1) | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| | | 9.1.2 Apresentar projeto normativo objetivando o julgamento de ações cíveis e administrativas vinculadas às FFAA pela Justiça Militar da União | PGJM/ASPAR | Projeto normativo apresentado (IS) | - | - | 1 | - | - |
| | | 9.1.3 Promover ações com vistas a garantir o julgamento de civis incurso em crime militar pela Justiça Militar da União | PGJM/ASPAR | Percentual de ações promovidas (IC1) | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| | | 9.2 Atuar perante a outras Instituições | PGJM | Percentual de ações promovidas (IC1) | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

COMPONENTES BÁSICOS DOS INDICADORES

FÓRMULA

É o padrão matemático que expressa a forma de realizar o cálculo, permitindo que o indicador seja: inteligível; compatível com o processo de coleta de dados; específico quanto à interpretação dos resultados e apto em fornecer subsídios para o processo de tomada de decisão. Cada fórmula possui uma unidade de medida que confere um significado ao resultado e possibilita a comparação com uma série histórica.

UNIDADES DE MEDIDA

Existem diversos tipos de indicadores disponíveis, que variam conforme as condicionantes específicas de cada tipo de Instituição. Para o MPM, optou-se por utilizar indicadores de fácil manuseio e leitura, que apresentaram aderência às iniciativas propostas para o quinquênio 2016-2020. Além disso, os objetivos estratégicos também serão monitorados por meio do percentual de cumprimento das metas parciais, apurados anualmente, com o fim de extrair do processo uma visão panorâmica do desempenho da instituição.

Os indicadores utilizados neste Plano foram agrupados em:

INDICADORES SIMPLES (IS)

Representam um valor numérico atribuível a apenas uma variável. São utilizados para medir a quantidade de determinado produto ou serviços entregues ao beneficiário.

- **INDICADORES COMPOSTOS (IC)**

Expressam a relação entre duas ou mais variáveis. Foram empregados três tipos de indicadores compostos:

- (ICI) *Percentagem Simples*: Representa a razão entre o número de ocorrências verificadas e o número total de ocorrências possíveis.

| INDICADOR ICI1 | <i>Percentagem Simples</i> |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| FÓRMULA | $(\text{Número de ocorrências verificadas} / \text{Número total de ocorrências}) \times 100$ |

| INDICADORES: | | |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| INDICADOR 1.2.1 | <i>Percentual de membros e servidores capacitados</i> | $(\text{Total de membros e servidores capacitados} / \text{total de membros e servidores}) \times 100$ |
| INDICADOR 1.2.2 | <i>Percentual de membros e servidores capacitados</i> | $(\text{Total de membros e servidores capacitados} / \text{total de capacitações previstas}) \times 100$ |
| INDICADOR 1.3.3 | <i>Percentual de adesão</i> | $(\text{Total de membros e servidores que realizaram os exames} / \text{total de convocados}) \times 100$ |
| INDICADOR 1.3.5 | <i>Percentual de ações executadas</i> | $(\text{Total de ações executadas} / \text{total de ações planejadas}) \times 100$ |
| INDICADOR 2.1.1 | <i>Percentual do orçamento em capacitação destinado a ações estratégicas</i> | $(\text{Total do orçamento em capacitação destinado a ações estratégicas} / \text{total do orçamento em capacitação}) \times 100$ |
| INDICADOR 2.1.1 | <i>Percentual de atendimento das ações estratégicas (exceto obras)</i> | $(\text{Total do orçamento destinado a ações estratégicas} / \text{total orçamento previsto para ações estratégicas - exceto obras}) \times 100$ |
| INDICADOR 2.2.2 | <i>Percentual de execução orçamentária</i> | $(\text{Valor executado} / \text{valor do orçamento disponibilizado}) \times 100$ |
| INDICADOR 3.1.1 | <i>Percentual de unidades com rede acessível</i> | $(\text{Total de unidades com rede acessível} / \text{total de unidades do MPM}) \times 100$ |
| INDICADOR 3.2.1 | <i>Percentual de sistema desenvolvido</i> | $(\text{Etapa desenvolvida} / \text{total de etapas}) \times 100$ |

| | | |
|-----------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| INDICADOR 3.2.2 | Percentual de sistema desenvolvido | (Etapa desenvolvida/total de etapas) x 100 |
| INDICADOR 3.3.1 | Percentual de máquinas protegidas | (Total de máquinas protegidas/total de máquinas existentes) x 100 |
| INDICADOR 3.3.2 | Percentual de processos normatizados | (Total de processos normatizados/total planejado) x 100 |
| INDICADOR 4.2.1 | Percentual de execução | (Etapa da obra concluída/total de etapas da obra) x 100 |
| INDICADOR 4.2.2 | Percentual de execução | (Etapa da obra concluída/total de etapas da obra) x 100 |
| INDICADOR 4.2.3 | Percentual de execução | (Etapa da obra concluída/total de etapas da obra) x 100 |
| INDICADOR 5.1.3 | Percentual planos elaborados | (Total de planos elaborados/total de unidades da PGJM) x 100 |
| INDICADOR 5.4.2 | Percentual de unidades mapeadas | (Total de unidades mapeadas/total de unidades adm. da PGJM) x 100 |
| INDICADOR 5.4.3 | Percentual de normas publicadas | (Total de normas publicadas/total programado por ano) x 100 |
| INDICADOR 5.6.2 | Percentual de ações executadas | (Total de ações executadas/total de ações previstas) x 100 |
| INDICADOR 7.3.1 | Percentual de ações acompanhadas | (Total de ações acompanhadas/total de ações desenvolvidas pelas FFAA) x 100 |
| INDICADOR 7.4.1 | Percentual de ações promovidas | (Total de ações promovidas/total de ações programadas) x 100 |

| | | |
|-----------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| INDICADOR 7.5.1 | Percentual de ações promovidas | $(\text{Total de ações promovidas} / \text{total de ações programadas}) \times 100$ |
| INDICADOR 9.1.1 | Percentual de ações promovidas | $(\text{Total de ações promovidas} / \text{total de ações programadas}) \times 100$ |
| INDICADOR 9.1.3 | Percentual de ações promovidas | $(\text{Total de ações promovidas} / \text{total de ações programadas}) \times 100$ |
| INDICADOR 9.2.1 | Percentual de ações promovidas | $(\text{Total de ações promovidas} / \text{total de ações programadas}) \times 100$ |

- (IC2) *Percentagem Relativa*: Tem por objetivo criar comparações entre uma mesma categoria, mas destacando-se a medida incremental de determinada parte no conjunto. É aferido tomando-se como base o ano anterior.

| INDICADOR IC2 | Percentagem Relativa |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| FÓRMULA | $[(Q1-Q0)/Q0] \times 100$ onde: Q0 é o valor medido no ano anterior ao de referência e Q1 é o valor medido no ano de referência. * Se o valor é negativo, significa que houve uma redução, se positivo, um incremento. |

| INDICADORES: | | |
|-----------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| INDICADOR 1.3.2 | Percentual de redução de dias de afastamentos por doença | $[(AD1-AD0)/AD0] \times 100$ AD: número de dias de afastamento por doença |
| INDICADOR 2.2.1 | Percentual de redução de despesas | $[(DC1-DC0)/DC0] \times 100$ DC: despesas efetuados com custeio |

| | | |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| INDICADOR 5.2.1 | Percentual de incremento de acesso | $\frac{[(ABD1-ABD0)]}{ABD0} \times 100$ <p>ABD: número de acesso aos bancos de dados</p> |
| INDICADOR 6.1.2 | Percentual de incremento da quantidade de acessos ao site do MPM | $\frac{[(ASite1-ASite0)]}{ASite0} \times 100$ <p>Asite: número de acesso ao Site do MPM</p> |
| INDICADOR 6.1.2 | Percentual de incremento da participação de membros na mídia | $\frac{[(PMM1-PMM0)]}{PMM0} \times 100$ <p>PMM: número de participação de membros na mídia</p> |
| INDICADOR 6.1.3 | Percentual de incremento do número de seguidores | $\frac{[(NS1-NS0)]}{NS0} \times 100$ <p>NS: número de seguidores nas redes sociais</p> |
| INDICADOR 7.1.1 | Percentual de redução do tempo médio de tramitação dos feitos. | $\frac{[(TMTF1-TMTF0)]}{TMTF0} \times 100$ <p>TMTF: tempo médio de tramitação de feitos</p> |
| INDICADOR 7.1.2 | Percentual de redução na reiteração de diligências requisitadas nos IPM | $\frac{[(RDR1-RDR0)]}{RDR0} \times 100$ <p>RDR: número de reiteração de diligências requisitadas</p> |
| INDICADOR 8.1.4 | Percentual de incremento de banco de dados | $\frac{[(BDA1-BDA0)]}{BDA0} \times 100$ <p>BDA: número de banco de dados adquiridos</p> |

- (IC3) Índice: É empregado quando o indicador envolve grandezas independentes e previamente categorizadas. É aferido para cada ano separadamente.

| | |
|---------------|-----------------------------------------|
| INDICADOR IC3 | Índice |
| FÓRMULA | Fórmula específica para cada indicador. |

| INDICADORES: | | |
|-----------------|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| INDICADOR 1.3.1 | Índice de satisfação com a instituição | Somatório do grau de satisfação dos usuários/total de usuários |
| INDICADOR 6.1.1 | Índice de satisfação do usuário | Somatório do grau de satisfação dos usuários/total de usuários |
| INDICADOR 6.1.5 | Índice de transparência medido pelo CNMP | Fórmula do CNMP |

Plano, planejamento e gestão

Planejamento e Plano Estratégicos não se confundem. Enquanto o Planejamento é um processo dinâmico que permite à alta administração estabelecer objetivos prioritários de longo prazo e as melhores estratégias para alcançá-los, o Plano é a formalização desse processo em determinado momento, servindo como instrumento para a tomada de decisão. A gestão estratégica refere-se à execução do plano estratégico e à sua governança.

Responsável

Para assegurar efetividade ao Plano, é necessária a indicação de uma unidade responsável pela coordenação de cada iniciativa estratégica. Cabe ao responsável monitorar e zelar pela coleta dos dados e propor melhorias nos mecanismos de obtenção e mensuração dos resultados.

Modelo organizacional de planejamento estratégico

A coordenação central do Planejamento será executada pela Unidade de Gestão Estratégica – UGE, cabendo-lhe propor, coordenar, acompanhar e monitorar o sistema de gestão estratégica no MPM, apoiando a elaboração de políticas, bem como a avaliação das diretrizes, objetivos, metas e indicadores de desempenho.

Para a efetividade do Plano, faz-se necessária a implantação de sistemática de avaliação periódica e de retroalimentação de dados, que só são possíveis por intermédio de Reuniões de Avaliação Estratégica – RAE.

A RAE tem como propósito analisar os resultados e comprometer a equipe com a solução dos problemas. É a essência do ciclo de aprendizado, a partir do qual a estratégia pode ser questionada e, eventualmente, atualizada.