



Ministério Público do Estado do Amazonas  
Procuradoria-Geral de Justiça

**COLÉGIO DE PROCURADORES DE JUSTIÇA**

**RESOLUÇÃO N.º 006/2017-CPJ**

**INSTITUI DIRETRIZES PARA A GOVERNANÇA ESTRATÉGICA NO ÂMBITO DO MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DO AMAZONAS (MPAM) E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS.**

**O PROCURADOR-GERAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO AMAZONAS**, no uso de suas atribuições legais que lhe são conferidas pelo inciso V, 1.<sup>a</sup> parte, do art. 10 da Lei Federal n.º 8.625, de 12.02.1993, a Lei Orgânica Nacional do Ministério Público, assim como pelos incisos V, 1.<sup>a</sup> parte, e XIX, ambos do art. 29 da Lei Complementar Estadual n.º 011, de 17.11.1993, a Lei Orgânica do Ministério Público do Estado do Amazonas e,

**CONSIDERANDO** a Resolução N.º. 147 do Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP), aprovada em 21/06/2016, que dispõe sobre o planejamento estratégico nacional do Ministério Público, define diretrizes para o planejamento estratégico das unidades e ramos do Ministério Público Nacional e estabelece que todas as unidades e ramos que ainda não tenham elaborado seu plano estratégico o façam no prazo máximo de um ano após a publicação da Resolução;

**CONSIDERANDO** que o alinhamento às diretrizes do Planejamento Estratégico do Ministério Público brasileiro, formulado e executado sob a governança do CNMP, fortalece o senso de unidade e permite o aperfeiçoamento constante das atividades desenvolvidas por todo o Ministério Público e, conseqüentemente, pelo MPAM;

**CONSIDERANDO** que cabe ao Ministério Público do Estado do Amazonas (MPAM) a prestação de informações ao Conselho Nacional do Ministério Público – CNMP, a quem compete, conforme art. 130-A, § 2º, da Constituição Federal, o controle da atuação administrativa e financeira do Ministério Público e do cumprimento dos deveres funcionais de seus membros, o que engloba atribuição de coordenar o planejamento e a gestão estratégica do Ministério Público brasileiro;

**CONSIDERANDO** o Processo SEI nº. 2016.009676, de 29/11/2016, pelo qual está em curso a contratação de empresa de consultoria técnica para elaboração e implantação de planejamento estratégico para o MPAM, apoiado em cenários prospectivos;

**CONSIDERANDO** que pelo planejamento estratégico tem-se a possibilidade de formalizar a Política Institucional do MPAM, assegurando a participação de todos os seus membros e servidores e que, assim construída, converte-se em mecanismo de gestão de longo prazo e de controle de impessoalidade administrativa, bem como em diretriz fundamental para a elaboração e execução de seus Planos de Atuação das áreas fim e meio, de seus Planos Plurianuais e Orçamentos Anuais;

**CONSIDERANDO** a oportunidade e a conveniência da fixação de metas de desempenho e adoção de mecanismos de monitoramento e avaliação das atividades dos Órgãos que integram a estrutura organizacional do Ministério Público Estadual, tanto da área fim quanto da meio;

**CONSIDERANDO** a necessidade de se avaliar sistematicamente os cenários em que atua o MPAM e de aperfeiçoar a atuação deste por intermédio de uma gestão efetivamente estratégica e, ainda, de se construir uma cultura de resultados como forma de garantir a consecução dos objetivos institucionais do MPAM;

**CONSIDERANDO** que a Resolução n.º 016/09-CPJ, de 05 de junho de 2009, que instituiu “diretrizes para implantação da gestão administrativa com base em planejamento estratégico do Ministério Público do Estado do Amazonas” e que criou a

“Comissão de Unidade Gestora Local do Programa Nacional de Modernização do Ministério Público – PRO-MP” não produziu, de forma efetiva, os efeitos previstos em seus objetivos;

**CONSIDERANDO** que, decorridos mais de sete anos daquela iniciativa, não mais subsistem as referências contextuais que a fundamentavam, em especial as oriundas do Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP) as quais foram substituídas por outras mais recentes;

**CONSIDERANDO**, por fim, o Acordo de Resultados assinado perante o CNMP, em 16/12/2015, pelo MPAM, no qual este se compromete, até fevereiro de 2017, elaborar o planejamento estratégico institucional e estruturar a área responsável pelo planejamento estratégico.

**RESOLVE:**

## **CAPÍTULO I: DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

Art. 1º – O planejamento e a governança estratégica do MPAM são regidos por este ato, para fins do qual, considera-se:

I- estratégia: é o conjunto de elementos que definem o direcionamento sistematicamente construído, para que a Instituição efetive os objetivos que pretende alcançar em um determinado prazo;

II- planejamento estratégico: é a dinâmica pela qual são definidos - e continuamente avaliados, revistos e atualizados - a estratégia institucional e o respectivo plano para efetivá-la;

III- plano estratégico: é o documento formal resultante do planejamento estratégico que explicita e comunica a estratégia da Instituição;

IV- gestão estratégica: é o método de administrar uma Instituição que se desenvolve com base em uma estratégia, formulada e acompanhada por planejamento estratégico, o qual se expressa em um plano estratégico;

V- fases do planejamento estratégico: são conjuntos integrados de atividades que ocorrem ciclicamente, pelas quais a estratégia da Instituição é definida e formalizada, tem sua execução acompanhada e fortalecida, e é avaliada e reajustada, conforme seguem:

a) definição/redefinição da estratégia e formalização do plano estratégico: é a fase da qual resultam os objetivos e/ou iniciativas estratégicas, os indicadores, as metas e outros elementos que definirão/redefinirão a estratégia institucional e seu consequente plano estratégico. Efetiva-se por meio das seguintes etapas:

a1) formulação/reformulação do diagnóstico (pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças);

a2) identificação das percepções dos atores internos (membros e servidores) sobre suas dinâmicas e perspectivas;

a3) construção dos cenários relevantes para a atuação;

a4) identificação dos atores relevantes do ambiente externo e as possíveis interveniências deles nos propósitos institucionais;

a5) sistematização dos elementos (produzidos nos itens anteriores) portadores de indicações para fundamentação e definição dos itens componentes da estratégia/plano estratégico (missão, visão, valores, objetivos e outros);

a6) aprovação da estratégia/plano estratégico ou da sua atualização perante a instância competente;

a7) comunicação sobre o plano estratégico para toda a Instituição.

b) execução e desdobramento da estratégia: é a fase na qual as unidades e atores internos colocarão em

execução o plano estratégico, visando alcançar os objetivos nele definidos, desdobrando-os em ações que os efetivem, como a realização de projetos, a definição e/ou aperfeiçoamento de processos, a promoção de cultura institucional convergente com plano, entre outros;

c) acompanhamento da execução e fortalecimento da estratégia: é a fase na qual o plano estratégico, em paralelo com sua execução, passa a ser acompanhado e monitorado à luz dos indicadores e metas estabelecidas em relação a cada objetivo estratégico, bem como, passa a ser instrumentalizado e fortalecido por meio de medidas que fomentem seus propósitos;

d) monitoramento de cenários: é a fase que transcorre em paralelo com a execução e acompanhamento e visa identificar mudanças relevantes nos cenários de referência da estratégia institucional, permitindo assim, caso necessário, ajustes no plano estratégico em execução ou, sendo tais mudanças muito amplas, suscitar a revisão e atualização em toda a estratégia.

e) revisão e atualização da estratégia: é a fase na qual, aproximando-se o término da validade do plano estratégico ou terem sido constatadas mudanças amplas nos cenários de referência deste, busca-se a revisão da estratégia e a consequente atualização do plano estratégico, reiniciando-se assim um novo ciclo do planejamento estratégico.

VI - elementos essenciais do plano estratégico: são as peças ou itens mínimos que, em conjunto e concatenadamente, materializam e comunicam para toda a Instituição o resultado do planejamento estratégico, conforme seguem:

a) missão: a razão de existir da Instituição;

b) visão: o futuro almejado pela Instituição, em um dado período de tempo;

c) valores: princípios que, de modo inafastável, guiam as decisões e as atitudes dos integrantes da Instituição no desempenho de suas responsabilidades;

d) objetivos estratégicos: são resultados que a Instituição pretende alcançar para, ao final de um dado prazo, ter concretizada a sua visão;

e) indicadores: parâmetros relacionados com a atuação institucional que são capazes de evidenciar, de forma simplificada e confiável, o ritmo de alcance de um objetivo estratégico (peça periódica anexa)<sup>1</sup>;

f) metas: quantificação da expectativa de alcance de um objetivo estratégico, tendo em vista um específico indicador e um dado período de tempo (peça periódica anexa)<sup>2</sup>;

g) mapa estratégico: esquema visual gráfico que sintetiza e comunica os objetivos estratégicos da Instituição, representados de forma lógica e estruturada, bem como associados às perspectivas sob as quais a Instituição considera a agregação de valor que seus esforços produzem para a sociedade.

VII- instâncias do planejamento estratégico: além das unidades executoras, isto é, aquelas diretamente responsáveis pela execução do plano estratégico e pela operacionalização das iniciativas, projetos e processos a ele associados, compõem o sistema de planejamento estratégico do MPAM as seguintes instâncias: Comitê de Governança e a Unidade de Gestão da Estratégia, cujas atribuições e composições adiante se encontram especificadas.

Parágrafo único - O plano estratégico é composto pelos elementos indicados no inciso VI deste artigo, bem como pelos processos, ações, projetos e iniciativas de maior relevância para o cumprimento dos objetivos estratégicos, assim definidos pela instância competente.

Art. 2º – O Plano Estratégico do MPAM (PE-MPAM) deverá:

I- Possuir um mapa estratégico composto pelos itens mencionados nas alíneas “a” a “d” do Artigo 1º. (missão, visão, valores e objetivos estratégicos), em elemento visual de página única, elaborado conforme

1 Alterada pela Resolução n.º 015.2017.CPJ.

2 Alterada pela Resolução n.º 015.2017.CPJ.

metodologia de conhecimento público, sem prejuízo da possibilidade de inclusão de outros elementos.

II- Estar alinhado ao Planejamento Estratégico Nacional (PEN) do CNMP (PEN-CNMP), partilhando, no que for cabível, de seus objetivos estratégicos, metas, projetos e processos.

III- Ter horizonte temporal da vigência de, no mínimo, 5 (cinco) anos;

IV- Considerar, em sua construção, a participação dos membros e servidores e consulta à sociedade;

V- Adotar, em suas revisões periódicas, procedimentos metodológicos que possibilitem continuidade harmonizada em relação aos conceitos e estrutura adotados na formulação de versões anteriores;

VI- Possibilitar a adoção, em sua dinâmica de monitoramento, de procedimentos específicos para revisão de indicadores, metas, processos, ações, projetos e iniciativas;

VII- Portar, para cada objetivo estratégico, no mínimo, um indicador e uma meta específica.

VIII- Adotar, para as metas estratégicas, o horizonte temporal mínimo de 1 (um) ano.

## **CAPÍTULO II: DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO MPAM**

### **Seção I**

#### **Do Comitê de Governança**

Art. 3º – A governança do planejamento estratégico do MPAM será exercida pelo Comitê de Governança do Planejamento Estratégico, instância de natureza decisória responsável pela avaliação, monitoramento e atualização da estratégia e do consequente plano estratégico, tendo como base os resultados obtidos na execução deste em período anterior

e na dinâmica de cenários capazes de afetar a estratégia, e que possuirá a seguinte composição:

I – Procurador-Geral de Justiça;

II – Subprocurador-Geral de Justiça para Assuntos Jurídicos e Institucionais;

III – Subprocurador-Geral de Justiça para Assuntos Administrativos;

IV – Secretário-Geral;

V – Corregedor-Geral;

VI – 01 (um) representante do Colégio de Procuradores de Justiça;

VII - 01 (um) representante do Conselho Superior do Ministério Público;

VIII – O responsável pela Unidade de Gestão da Estratégia.

IX – Coordenadores dos Centros de Apoio Operacional;

§ 1º - A presidência do Comitê caberá ao Procurador-Geral de Justiça e, nas suas ausências e impedimentos, ao Subprocurador-Geral de Justiça para Assuntos Jurídicos e Institucionais e, na ausência e impedimentos deste, pelo Subprocurador-Geral de Justiça para Assuntos Administrativos.

§ 2º - Os representantes do Colégio de Procuradores e do Conselho Superior do Ministério Público serão indicados pelo respectivo Órgão Colegiado, sem prejuízo de suas funções regulares.

Art. 4º – Compete ao Comitê de Governança do Planejamento Estratégico:

I – Definir a estratégia gerencial do MPAM e decidir sobre orientações para seu planejamento estratégico;



II – Encaminhar o PE-MPAM, bem como suas alterações, ao Colégio de Procuradores de Justiça para aprovação;

III – Avaliar, direcionar e monitorar a gestão do PE-MPAM;

IV – Avaliar os cenários, o ambiente e os resultados atingidos e relacionados com o PE-MPAM;

V – Direcionar e orientar a preparação, a articulação e a coordenação de políticas e iniciativas suscitadas ou vinculadas ao PE-MPAM, alinhando-os às necessidades da sociedade;

VI – Aprovar o relatório anual de desempenho do PE-MPAM;

VII – Desenvolver outras atividades inerentes à sua finalidade.

Parágrafo único - A Unidade de Gestão da Estratégia proverá, para as reuniões e demais atividades do Comitê, todo o suporte necessário, tanto no planejamento quanto na realização das mesmas, atuando, também, como memória de seus entendimentos e encaminhamentos;

## **Seção II**

### **Da Unidade de Gestão da Estratégia**

Art. 5º – A Unidade de Gestão da Estratégia é a instância executiva, integrante da estrutura organizacional permanente, responsável por toda a gerência do planejamento estratégico e possui as seguintes atribuições<sup>3</sup>:

I- Coordenar o processo de elaboração e atualização da estratégia e do consequente PE-MPAM, subsidiando o Comitê de Governança no desempenho de suas atribuições;

II- Acompanhar a execução do PE-MPAM e prestar assessoria técnica nas questões a ele vinculadas;

---

<sup>3</sup> Alterado pela Resolução n.º 015.2017.CPJ.

III- Gerenciar o acompanhamento dos objetivos, metas, iniciativas e planos de ação a partir de sistemas de informação e monitoramento dos indicadores institucionais, adotando as providências necessárias a sua implementação e cumprimento;

IV- Gerenciar as providências e iniciativas que visem o desenvolvimento e implantação de projetos e processos oriundos do PE-MPAM, incluindo o estabelecimento de metodologias, a guarda e atualização das bases implantadas e prestando o respectivo assessoramento na execução dessas atividades;

V- Promover a articulação e estimular a integração entre as unidades executoras do PE-MPAM sempre que houver a correlação de atividades, fomentando o compartilhamento de conhecimento, experiências e informações.

VI- Produzir diagnósticos, estudos e avaliações periódicas a respeito do PE-MPAM, com foco no contínuo aperfeiçoamento e na maior eficácia da execução das ações;

VII- Produzir estudos e apresentar propostas de modernização do organograma da Instituição, com o objetivo de ajustar a estrutura organizacional à estratégia;

VIII - Elaborar relatório anual de desempenho do PE-MPAM;

IX – Gerar informações de inteligência estratégica, advindas dos cenários econômico, político e social, para subsidiar a tomada de decisões no âmbito da Instituição e produzir conhecimento útil para a gestão da estratégia;

X – Propor e apoiar a efetivação, por meio da unidade responsável, de iniciativas de comunicação interna e externa, intercâmbio e difusão de informações sobre a gestão da estratégia e a execução do PE-MPAM;

XI – Propor e apoiar a efetivação, por meio da unidade responsável, de cursos e atividades de aperfeiçoamento contínuo, necessário à condução da gestão estratégica;

XII - Propiciar apoio e suporte técnico para a realização das reuniões de monitoramento da execução da estratégia, bem como responsabilizar-se pela produção e guarda de suas memórias.

XIII – Desenvolver outras atividades inerentes à sua finalidade.

Art. 6º- Enquanto a estrutura organizacional da Instituição não for oficialmente alterada para abrigar, de forma específica, a Unidade de Gestão da Estratégia, as atribuições desta serão exercidas pela Diretoria de Planejamento.

### **Seção III**

#### **Das Reuniões de Monitoramento da Estratégia**

Art. 7º- As reuniões destinadas a realizar o monitoramento da execução da estratégia e seu conexo PE-MPAM serão realizadas em três níveis, a saber:

a) Reuniões de Análise da Estratégia (RAE) – realizadas no âmbito do Comitê de Governança, destinam-se à avaliação do andamento da execução do PE-MPAM como um todo, tendo em vista os aspectos mais gerais e relevantes visados pela estratégia e considerando os resultados apontados pelos indicadores vinculados aos objetivos, às iniciativas e aos projetos estratégicos;

b) Reuniões de Acompanhamento Tático (RAT) – realizadas perante o SubProcurador-Geral de Justiça para Assuntos Jurídicos em relação à área-fim e perante o SubProcurador-Geral de Justiça para Assuntos Administrativos em relação à área-meio, destinam-se à apresentação, pelos respectivos gestores ou responsáveis, dos resultados das iniciativas, ações, projetos e indicadores pelos quais são responsáveis;

c) Reuniões de Acompanhamento Operacional (RAO) – realizadas perante os responsáveis superiores das unidades executoras das áreas meio e fim, destinam-se à apresentação de resultados de ações, projetos e de indicadores pelos quais cada unidade executora é responsável.

§ 1º - A periodicidade das reuniões referidas no caput será estabelecida em calendário anual aprovado pelo Comitê de Governança;

§ 2º - O Presidente do Comitê de Governança, sempre que entender necessário, poderá convocar reunião não prevista no calendário anual ou alterar datas nele previstas;

§ 3º - As reuniões referidas no caput serão efetivadas com o apoio e suporte técnico da Unidade de Gestão da Estratégia, que também será responsável por produzir e manter a guarda organizada e acessível da memória dessas reuniões.

### **CAPÍTULO III: DAS DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS**

Art. 8º – O PE-MPAM terá caráter direcionador e deverá ser implementado e cumprido por todas as unidades, membros e servidores do MPAM, exceto situações excepcionais, assim definidas pelo Procurador-Geral de Justiça.

Parágrafo único - A implementação e o cumprimento do PE-MPAM pelos membros e servidores da Instituição serão acompanhados pela Unidade de Gestão da Estratégia e reportadas ao Comitê de Governança, que, em sendo necessário, decidirá o encaminhamento cabível.

Art. 9º – O PE-MPAM orientará, no que couber, a elaboração do Plano Plurianual, da Lei de Diretrizes Orçamentárias e do Orçamento Anual, com vistas a garantir a alocação dos recursos necessários para a consecução dos objetivos estratégicos.

Art. 10 – Em razão de atividades que possam acarretar sobrecarga de trabalho para integrantes das unidades envolvidas com o planejamento estratégico, o Procurador-Geral de Justiça poderá avaliar a concessão de gratificação por tais atividades.

Parágrafo único - Os membros, os titulares de função de confiança ou cargo de chefia que integrarem o Comitê de Governança não farão jus a gratificações ou remunerações extras por tais atividades.

Art. 11- O Comitê de Governança do Planejamento Estratégico dirimirá as dúvidas suscitadas e os casos omissos disciplinados por este Ato.

Art. 12 - Ficam revogadas a Resolução n.º 016/09-CPJ, de 05 de junho de 2009, *in totum*, e as demais disposições em contrário.

Art. 13 – Esta resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Dê-se ciência, registre-se, cumpra-se e publique-se.

**SALA DE REUNIÕES DO EGRÉGIO COLÉGIO DE PROCURADORES DE JUSTIÇA DO ESTADO DO AMAZONAS**, em Manaus (Am.), 05 de maio de 2017.

**CARLOS FÁBIO BRAGA MONTEIRO**

*Presidente do e. CPJ*

**FLÁVIO FERREIRA LOPES**

*Membro*

**CARLOS ANTONIO FERREIRA COÊLHO**

*Membro*

**NOEME TOBIAS DE SOUZA**

*Membro*

**SUZETE MARIA DOS SANTOS**

*Membro*

**NICOLAU LIBÓRIO DOS SANTOS FILHO**

*Membro*

**MARIA JOSÉ DA SILVA NAZARÉ**

*Membro*

**MARIA JOSÉ SILVA DE AQUINO**

*Membro*

**JOSÉ ROQUE NUNES MARQUES**

*Membro*

**JUSSARA MARIA PORDEUS E SILVA**

*Membro*

**PÚBLIO CAIO BESSA CYRINO**

*Membro*

**ANTONINA MARIA DE CASTRO DO COUTO VALLE**

*Membro*

**MAURO ROBERTO VERAS BEZERRA**

*Membro*

**CARLOS LÉLIO LAURIA FERREIRA**

*Membro*

**LIANI MÔNICA GUEDES DE FREITAS RODRIGUES**

*Membro*