



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO  
MINISTÉRIO PÚBLICO MILITAR  
PROCURADORIA-GERAL DE JUSTIÇA MILITAR**

Portaria nº 102 /PGJM, de 31 de maio de 2022.

Aprova a Política de Gestão de Processos do Ministério Público Militar.

O **PROCURADOR-GERAL DE JUSTIÇA MILITAR**, no uso de suas atribuições legais, tendo em vista o disposto no artigo 124, inciso XX e XXII da Lei Complementar nº 75, de 20 de maio de 1993, resolve:

**CAPÍTULO I  
DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

**Art. 1º.** Fica instituída a Política de Gestão de Processos (PGP) do Ministério Público Militar (MPM), observados os conceitos, definições, princípios e diretrizes estabelecidos nesta Portaria.

**Art. 2º** Esta política tem por objetivos:

**I** - definir, no âmbito do MPM:

- a)** os princípios de gestão de processos;
- b)** as diretrizes para a gestão de processos;
- c)** as estruturas envolvidas para a governança de processos;

**II** - assegurar a disponibilização e transparência dos fluxos de trabalho da instituição, contribuindo para a gestão do conhecimento no MPM;

**III** - otimizar, monitorar o desempenho e inovar os fluxos de trabalho;

**IV** - incentivar a participação de todos da instituição na formulação, implementação, monitoramento e avaliação dos fluxos de trabalho da instituição, assim como na criação e melhoria de serviços;

**V** - promover alinhamento entre as boas práticas de governança e a gestão de processos;

**VI** - promover alinhamento entre a gestão de processos, a gestão de riscos e a gestão da integridade;

**VII** - fomentar avanços nos níveis de maturidade em gestão de processos no MPM.

**CAPÍTULO II  
DA NORMATIZAÇÃO**

**Art. 3º** A Gestão de Processos é normatizada por cinco instrumentos, de níveis hierárquicos distintos, relacionados a seguir:

**I - Política de Gestão de Processos (PGP):** define objetivos, princípios, estruturas e diretrizes referentes à gestão de processos;

**II - Manual de Gestão de Processos:** define as etapas necessárias para a implementação da gestão de processos no MPM e a metodologia a ser aplicada, em conformidade com a PGP. Também será elaborada a sua versão resumida, para disseminação do conhecimento na organização.

**III – Guia de Modelagem de Processos:** define as notações que serão utilizadas para o mapeamento dos processos no MPM, com base no padrão BPMN (*Business Process Model and Notation*).

**IV – Guia de Gestão de Indicadores de Desempenho de Processos:** define a forma de gestão dos indicadores de desempenho de processos a serem utilizados no MPM.

**V- Guia de Automação de Processos:** define a forma de gestão da automação dos processos institucionais.

**Parágrafo único.** A política, o manual e os guias devem ser divulgados em todo o MPM, de maneira a fomentar o conhecimento e a cultura de gestão e melhoria de processos na instituição.

**CAPÍTULO III  
DOS CONCEITOS**

**Art. 4º** Para os efeitos desta Portaria, entende-se por:

**I - BPM:** uma sigla para *Business Process Management*, traduzida para Gerenciamento de Processos de Negócio. O BPM é uma disciplina de gestão e tem como objetivo olhar para os processos da empresa, fazer uma gestão voltada a processos e não a departamentos. O gerenciamento de processos busca otimizar os processos de trabalhos.

**II - BPMN:** sigla para *Business Process Model and Notation*, traduzida para Modelo e Notação de Processos de Negócio. O BPMN estabelece um padrão para representar os processos graficamente, por meio de diagramas, sendo que esse padrão possui um conjunto de símbolos e regras que permite modelar diferentes fluxos de processos, com vários níveis de detalhamento.

**III - Processo de Negócio:** conjunto de atividades interdependentes, ordenadas no tempo e espaço de forma encadeada e que possui objetivo, início, meio, fim, entradas e saídas bem definidos.

**IV - Gestão de Processos:** aplicação de princípios, métodos e processos de BPM a uma organização, para assegurar o alinhamento das arquiteturas de negócio e de processos e do portfólio de processos de negócio com a estratégia e recursos da organização, provendo um modelo de governança para a gerência e avaliação de iniciativas de BPM;

**V - Governança de Processos:** é o conjunto de regras, diretrizes e papéis (atribuições) que visam padronizar as iniciativas institucionais em gestão de processos e estabelecer responsabilidades por essas ações, a fim de garantir sua coerência com as estratégias e objetivos da organização, evitando multiplicidade de esforços com a mesma finalidade;

**VI - Mapeamento de Processos:** representação gráfica do trabalho, por meio de diagramas, mapas ou modelos, que tem como objetivo retratar os elementos de fluxos de processo, tais como atores, eventos, atividades e resultados;

**VII – Cadeia de Valor:** representa a decomposição da instituição em suas atividades de relevância estratégica. Ela revela todas as atividades que a organização faz para gerar valor aos clientes e indica os elos entre elas, refletindo os macroprocessos e os processos finalísticos, gerenciais e de suporte.

**VIII - Gestor do Processo:** responsável pela gestão das atividades do processo de trabalho, assim como pela incorporação de melhorias e pelo monitoramento dos indicadores de desempenho do processo, facilitando as ações e o fluxo de trabalho interno.

**IX – Ator do Processo:** servidor, colaborador ou unidade organizacional que participe em algum momento da execução de um processo.

## CAPÍTULO IV DOS PRINCÍPIOS

**Art. 5º** A presente política segue os seguintes princípios:

**I - Inovação:** transformar processos de negócio, buscando maior eficiência na entrega de valor, inclusive pela aplicação de novas ferramentas tecnológicas;

**II - Eficiência:** prestar serviços de qualidade, da forma mais racional e econômica possível, de modo a obter os melhores resultados institucionais com celeridade;

**III - Transparência:** disponibilizar as informações atinentes aos processos de trabalho, facilitando o compartilhamento de conhecimento;

**IV - Padronização de Procedimentos:** construir e observar padrões para procedimentos de igual natureza, facilitando a multiplicação do conhecimento a conformidade;

**V - Melhoria Gradativa e Contínua:** melhorar a gestão por processos de maneira gradativa e contínua, mediante análise, proposição e implementação de melhorias, monitoramento e revisão planejadas;

**VI – Colaboração Mútua:** aplicar princípios de colaboração mútua entre a área responsável pelo mapeamento e apresentação de sugestões de melhoria e os atores do processo, de forma a promover relações cordiais e o desenvolvimento de ambas as áreas partícipes do processo de melhoria.

## CAPÍTULO V DAS DIRETRIZES GERAIS

**Art. 6º** São diretrizes gerais desta política:

**I -** aumentar a eficácia, a eficiência e a efetividade dos processos institucionais, sob o ponto de vista da missão e da visão institucionais e dos produtos gerados pelos processos da cadeia de valor;

**II -** subsidiar a gestão de riscos e a gestão da integridade com informações detalhadas sobre os fluxos do processo e atores envolvidos, possibilitando a identificação de riscos, inclusive riscos de integridade;

**III -** identificar e implementar oportunidades de melhoria e inovação, bem como promover o controle do desempenho dos processos, por meio de indicadores;

**IV -** dar transparência sobre as responsabilidades na execução de cada atividade inerente ao processo;

**V -** aumentar o controle e a visibilidade do processo para tomada de decisões, bem como para incremento do acesso à informação;

**VI -** aumentar a eficiência na utilização dos recursos alocados para cada processo de trabalho, por meio do seu redesenho.

**CAPÍTULO VI**  
**DAS COMPETÊNCIAS E RESPONSABILIDADES**

**Art. 7º** A estrutura para a Gestão de Processos no MPM é composta pelo (a):

**I - Comitê de Gestão de Processos (CGP):** responsável por dirigir o alinhamento das ações de gestão por processos de negócio para o alcance da maior eficiência na geração dos produtos dos processos da cadeia de valor, em especial na entrega dos produtos dos processos primários da cadeia de valor, considerando a priorização definida por critérios objetivos apresentados no Manual de Gestão de Processos do MPM;

**II - Escritório de Processos:** estrutura que está dentro da Seção de Governança Institucional, responsável por coordenar os trabalhos de gestão de processos na instituição;

**III - Equipe de Processos:** equipe multidisciplinar instituída para o planejamento e execução de projetos de BPM, responsável pelo mapeamento, análise, melhoria de processo e monitoramento;

**IV – Multiplicadores da metodologia BPM:** responsáveis pela disseminação da cultura de gestão de processos na instituição, por meio da execução de iniciativas de BPM, com apoio do escritório de processos, indicados pelos respectivos gestores de unidades administrativas do MPM.

**Seção I**

**Comitê de Gestão de Processos**

**Art. 8º** O Comitê de Gestão de Processos (CGP) é responsável por dirigir o alinhamento das ações de gestão por processos de negócio para o alcance da maior eficiência na geração dos produtos dos processos da cadeia de valor, em especial na entrega dos produtos dos processos primários da cadeia de valor, considerando a priorização definida por critérios objetivos apresentados no Manual de Gestão de Processos do MPM.

**Art. 9º** O Comitê de Gestão de Processos (CGP) é composto pelo(a):

**I** – Diretor-Geral;

**II** – Membro indicado pelo PGJM;

**III** – Chefe da Seção de Governança Institucional;

**IV** – Assessor-Chefe de Gestão Estratégica;

**V** – Assessor-Chefe de Comunicação Institucional;

**VI** – Consultor Jurídico-Chefe da CJT;

**VII** – Diretor de Documentação Jurídica;

**VIII** – Diretor de Gestão de Pessoas;

**IX** – Diretor de Tecnologia da Informação;

**X** – Diretor de Administração;

**XI** – Coordenador de Segurança Institucional.

§ 1º O CGP será presidido pelo Diretor-Geral e, nas suas ausências, pelo chefe da Seção de Governança Institucional.

§ 2º O Comitê será secretariado pelo Chefe da Seção de Governança Institucional – SGI.

§ 3º O CGP reunir-se-á, ordinariamente, a cada semestre e, extraordinariamente, mediante convocação do Presidente.

**Art. 10** Compete ao Comitê de Gestão de Processos (CGP):

**I** – avaliar o processo de melhoria da cadeia de valor do MPM;

**II** - avaliar o desempenho na melhoria dos processos institucionais;

**III** - identificar e resolver questões de integração entre processos e conflitos de interesse entre as unidades envolvidas nos processos, buscando dirimir questões relacionadas à integração funcional entre processos e à definição de seus patrocinadores.

## **Seção II**

### **Do Escritório de Processos**

**Art. 11** O escritório de processos do MPM, que está dentro da estrutura da Seção de Governança Institucional, tem como objetivos realizar trabalhos técnicos que busquem aprimorar a cadeia de valor da instituição, assessorar na identificação dos processos institucionais críticos, desenvolver metodologias de gerenciamento de processos, bem como promover sua atualização, e assessorar as áreas na gestão de melhorias do desempenho dos processos.

**Art. 12** Compete ao escritório de processos:

**I** – executar trabalhos de aperfeiçoamento da cadeia de valor do MPM;

**II** – executar trabalhos de priorização de processos institucionais, por meio de critérios objetivos de escolha;

**III** – definir e manter padrões, metodologias e ferramentas para a gestão por processos e a garantia de sua adoção por todo o MPM, além de mantê-los atualizados;

**IV** – executar, de maneira direta ou auxiliar, a execução descentralizada das iniciativas de BPM no MPM;

**V** - fomentar a prática na instituição de transformação nas rotinas de trabalho, de forma sustentável, tornando isso parte do cotidiano das tarefas e, ainda, da cultura da organização;

**VI** - promover a disseminação de conhecimento e melhores práticas, oferecendo capacitações e consultoria, fomentando uma cultura da orientação e transformação por processos dentro da organização;

**VII** - apoiar os gestores na análise e transformação dos seus processos, conforme cronograma definido entre as áreas;

## **Seção III**

### **Da Equipe de Processo**

**Art. 13** A equipe de processo é uma equipe multidisciplinar instituída para o planejamento e execução de projetos de BPM, responsável pelo mapeamento, monitoramento, análise e melhoria de processo.

**Art. 14** A equipe de processo é composta por:

**I** - analistas de processos integrantes do escritório de processos;

**II** - gestor(es) do(s) processo(s): gestor(es) da(s) unidade(s) administrativa(s) envolvida(s) no(s) processo(s);

**III** - atores do(s) processo(s): colaboradores especialistas que executam as atividades do dia a dia do(s) processo(s).

**Art. 15** São atribuições dos analistas de processos integrantes do escritório de processos:

**I** - convocar e presidir as reuniões;

**II** – conduzir e assessorar a equipe de processo;

**III** - elaborar as atas das reuniões;

**IV** - validar documentos e comunicar os resultados para a equipe de processo;

**V** - executar o mapeamento, análise, melhoria de processo e monitoramento.

**Art. 16** Gestor(es) do(s) processo(s) são os responsáveis pela gestão das atividades do processo de trabalho, assim como pela incorporação de melhorias e pelo monitoramento dos indicadores de desempenho do processo, facilitando as ações e o fluxo de trabalho interno. São atribuições do(s) gestor(es) do(s) processo(s):

**I** - participar das reuniões da equipe de processo;

**II** - prover informações e documentações necessárias;

**III** - validar documentos;

**IV** - melhorar constantemente o desempenho do processo, ponta a ponta;

**V** - estabelecer e acompanhar metas dos processos e, conseqüentemente, monitorar o seu desempenho;

**VI** - identificar desempenhos indesejáveis e implementar planos de ação para corrigi-los;

**VII** - implementar ações preventivas e corretivas;

**VIII** - acompanhar a evolução da resolução dos problemas / riscos do processo;

**IX** - fomentar o relacionamento nas interfaces com outros processos;

**X** - manter as equipes internas informadas;

- XI - garantir a efetividade dos resultados do processo;
- XII - buscar referências de desempenho no mercado – *benchmarking*;
- XIII - promover a fidelidade da documentação com o processo executado;
- XIV - buscar os recursos necessários à efetiva execução dos processos;
- XV - buscar alinhamento entre o processo e a estratégia da organização;
- XVI - assegurar a capacitação das pessoas executantes do processo;
- XVII - assegurar o cumprimento de norma/lei/regulação.

**Art. 17** Ator do processo é um servidor, colaborador ou unidade organizacional que participe em algum momento da execução de um processo. São atribuições do(s) ator(es) do(s) processo(s):

- I - participar das reuniões da equipe de processo;
- II - prover informações e documentações necessárias;
- III - validar documentos.

#### Seção IV

#### Dos Multiplicadores da metodologia BPM

**Art. 18** Os multiplicadores da metodologia BPM são os responsáveis pela disseminação da cultura de gestão de processos na instituição, por meio da execução de iniciativas de BPM, com apoio do escritório de processos, indicados pelos respectivos gestores de unidades administrativas do MPM.

**Parágrafo único.** Os multiplicadores da metodologia BPM realizam as atividades de gestão por processos, em paralelo às suas atividades regulares, trabalhando em cooperação com o escritório de processos, seguindo as diretrizes e padrões deste.

**Art. 19** Compete aos multiplicadores da metodologia BPM:

- I - mapear e modelar os processos de suas áreas de atuação e submetê-los à validação do Escritório de processos;
- II - propor soluções que possibilitem a melhoria do desempenho dos processos;
- III - informar ao Escritório de processos toda e quaisquer mudanças ocorridas nos processos de suas áreas, para que as respectivas publicações no Portfólio estejam sempre atualizadas;
- IV - ser responsável pela implantação da gestão por processos em suas respectivas áreas.

### CAPÍTULO VII DA METODOLOGIA

**Art. 20** A metodologia de gestão por processos é composta por quatro elementos básicos:

**I - Desdobramento da Estratégia para Processos:** Envolve a visualização das atribuições institucionais em forma de processos, partindo da cadeia de valor do MPM.

**II - Projetos de Transformação:** Envolve as atividades da execução dos projetos de melhoria de processos, com foco na busca por excelência operacional. Os projetos iniciam com o diagnóstico da situação atual, medição de desempenho da situação atual, redesenho para a situação ideal e terminam com a ativação do novo processo e aferição dos ganhos alcançados;

**III - Gestão da integração entre áreas e processos:** Serviço que propõe a ativação de um rito de gestão periódico e contínuo entre diversas áreas, a fim de sustentar o desempenho de determinado processo e promover melhorias incrementais;

**IV - Manutenção da Governança do Modelo:** Envolve a formalização de papéis e responsabilidades e mecanismos de apoio e incentivo associados à estrutura de governança do sistema de gestão.

**Art. 21** A metodologia de gestão por processos de negócio adotada terá por finalidade:

- I - estabelecer, no âmbito do MPM, uma linguagem comum no que se refere à gestão por processos;
- II - padronizar os modelos de artefatos, as fases e os processos do ciclo de vida dos processos de trabalho;
- III - consolidar os registros, documentar os processos organizacionais, avaliar as melhores práticas e difundir aprendizados;
- IV - direcionar a priorização dos processos a serem gerenciados, de acordo com a complexidade, o alinhamento estratégico e as particularidades de cada processo de negócio.

**Art. 22** O detalhamento dos documentos, procedimentos e produtos concernentes à metodologia ora estabelecida constará de normas e procedimentos específicos.

## **Seção I**

### **Do Padrão de Modelagem**

**Art. 23** Os processos de negócio do MPM devem seguir um padrão único de modelagem com o objetivo de obter a uniformidade, coesão e consistência das informações inseridas no repositório de processos.

**Art. 24** O Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio – Corpo Comum de Conhecimento (BPM CBOK) serve como direcionador e disseminador das técnicas de modelagem usadas na instituição, conforme manual de notações, tendo como principais objetivos:

- I** - padronizar as boas práticas de modelagem para os demais usuários da gestão por processos do MPM;
- II** - disseminar o conhecimento sobre a notação BPMN;
- III** - acompanhar a evolução acadêmica e prática das técnicas de modelagem;
- IV** - estabelecer uma metodologia sistematizada de modelagem de processos;
- V** - fornecer apoio técnico ao gerenciamento de processos de negócio, proporcionando uma compreensão intuitiva e uma representação gráfica dos sentidos lógicos de processos, sejam simples ou complexos.

## **Seção II**

### **Do Repositório de Processos**

**Art. 25** O repositório de processos, também conhecido como portfólio de processos, é uma localização única e central, que armazena informações sobre a cadeia de valor e os processos da instituição.

**Parágrafo único.** Os fluxos e manuais de processos de trabalho do MPM somente poderão ser publicados pelo escritório de processos, na forma estabelecida pelo caput.

## **CAPÍTULO VIII**

### **DAS DISPOSIÇÕES FINAIS**

**Art. 26** As normas, os processos e os procedimentos necessários para implantação desta política serão definidos gradualmente.

**Art. 27** Os casos omissos serão decididos pelo Comitê de Governança Institucional.

**Art. 28** A presente Política entra em vigor na data de sua publicação.

**ANTÔNIO PEREIRA DUARTE**



Documento assinado eletronicamente por **ANTÔNIO PEREIRA DUARTE, Procurador-Geral de Justiça Militar**, em 20/06/2022, às 09:50, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site [http://sei.mpm.mp.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.mpm.mp.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) informando o código verificador **1105439** e o código CRC **0A68EF8B**.