



MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL PROCURADORIA GERAL DA REPÚBLICA

PORTARIA PGR/MPF Nº 1.011, DE 11 DE DEZEMBRO DE 2020.

Alterada pela [Portaria PGR/MPF nº 100, de 19 de fevereiro de 2021](#)

O PROCURADOR-GERAL DA REPÚBLICA, no uso de suas atribuições e tendo em vista o constante do Procedimento de Gestão Administrativa nº 1.00.000.012561/2019-14; e

Considerando que a disseminação de práticas de governança e gestão, em todos os níveis, orientadas para resultado é um dos objetivos estratégicos do Planejamento Estratégico Nacional do Ministério Público para o período entre 2020 e 2029;

Considerando que as iniciativas estratégicas pertencentes ao contexto de gestão do conhecimento têm sido implementadas desde o primeiro Planejamento Estratégico Institucional do MPF, instituído pela Portaria [PGR/MPF nº 687, de 20 de dezembro de 2011](#);

Considerando ser fundamental que todo planejamento estratégico institucional preveja desdobramentos de ações de gestão do conhecimento, dado o caráter perene do conhecimento na estratégia organizacional de toda instituição;

Considerando a essencialidade da existência de normativos que auxiliem na criação, transferência, retenção e aplicação do conhecimento organizacional de forma ordenada;

Considerando a [Portaria PGR/MPF nº 450, de 29 de maio de 2017](#), que institui a Rede de Bibliotecas do Ministério Público Federal, destinada à gestão do conhecimento e disseminação da informação bibliográfica, legislativa e jurisprudencial;

Considerando a norma ISO 9001:2015, que trata dos sistemas de Gestão da Qualidade, e a norma ISO 30401:2018, que apresenta os requisitos para sistemas de Gestão do Conhecimento, elaboradas pela Organização Internacional de Padronização (ISO);

Considerando que o conhecimento é um ativo institucional a ser gerido com vistas ao atingimento dos objetivos estratégicos do Ministério Público Federal, não devendo ser tratado como bem individual dos que o detêm;

Considerando a necessidade de estabelecer uma estratégia para o uso da informação e do conhecimento, a fim de promover a aquisição, criação e transferência de conhecimentos tácitos e explícitos, estimulados pela criatividade, inovação, aprendizagem e educação continuada;

Considerando o objetivo de institucionalizar uma visão sistêmica dos caminhos que o Ministério Público Federal entende como essenciais na promoção de ações que beneficiam os cidadãos e oriundas do processo de gestão do conhecimento, resolve:

CAPÍTULO I

DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 1º Fica instituída a Política Nacional de Gestão do Conhecimento do Ministério Público Federal, a fim de estabelecer os parâmetros institucionais e normativos para a criação, o armazenamento, o compartilhamento e a aplicação do conhecimento no âmbito interno e externo da Instituição.

Parágrafo único. Os parâmetros institucionais e normativos estabelecidos por esta Política serão complementados pela Metodologia de Gestão do Conhecimento do MPF e pelo Programa de Gestão do Conhecimento do MPF.

Art. 2º São fontes essenciais da Gestão do Conhecimento do MPF:

- I - os princípios da Administração Pública;
- II - o Planejamento Estratégico Nacional do Ministério Público;
- III - o Planejamento Estratégico Institucional do Ministério Público Federal;
- IV - o Regimento Interno do Ministério Público Federal;
- V - os Planos Estratégicos de Capacitação do MPF e da Escola Superior do Ministério Público da União (ESMPU);
- VI - as ferramentas institucionais de comunicação, tecnologia e gestão da informação;
- VII - o Programa de Gestão de Desempenho por Competências;
- VIII - a arquitetura corporativa;
- IX - a arquitetura de processos organizacionais do Ministério Público Federal;
- X - os acordos de cooperação entre instituições públicas e privadas; e
- XI - a tríade da gestão do conhecimento: biblioteconomia e ciência da informação, engenharia de processos e teoria organizacional.

Art. 3º A Política Nacional de Gestão do Conhecimento do MPF considera:

I - aprendizagem organizacional: maneira como as instituições constroem, complementam e organizam o conhecimento e rotinas em torno de suas atividades e de sua cultura, adaptando e desenvolvendo a eficiência por meio da melhoria da utilização da capacidade de sua força de trabalho;

II - arquitetura corporativa: conjunto coerente de princípios, métodos e modelos que são utilizados na concepção da estrutura organizacional de uma instituição, além de seus processos de negócios, sistemas de informação e infraestrutura física e tecnológica;

III - arquitetura de processos organizacionais: instrumento gerencial que consolida o rol estruturado de processos executados por uma organização, de forma a explicitar quais valores são gerados e entregues ao público interno e externo à organização;

IV - benchmarking: processo de busca, interna ou externa, por melhores práticas, em que se comparam produtos, práticas e/ou serviços entre organizações distintas que possuam atividades semelhantes;

V - ciclo de melhoria contínua: metodologia de gestão utilizada para tornar os processos de trabalho e de gestão mais claros, ágeis e objetivos, buscando otimizar os resultados desejados por uma instituição;

VI - conhecimento: conjunto de teorias, técnicas, ferramentas e informações assimiladas pelo indivíduo ou pela organização, que permitem compreender e transformar a realidade;

VII - conhecimento explícito: conhecimento que pode ser codificado ou está codificado por meio de manuais, normas, políticas, livros, periódicos, relatórios e sistemas de tecnologia da informação, podendo ser transmitido facilmente entre as pessoas;

VIII - conhecimento tácito: conhecimento oriundo da experiência profissional individual acumulada que envolve fatores como percepções, habilidades, valores, intuições e aprendizado individual, normalmente não formalizado;

IX - combinação: processo de sistematização de diferentes conjuntos de conhecimento explícito;

X - ~~dado: documento, informação ou testemunho que permite chegar ao conhecimento de algo ou deduzir as consequências legítimas de um fato;~~ [\(Revogado pela Portaria PGR/MPF nº 100, de 19 de fevereiro de 2021\)](#)

XI - endomarketing: processo de integração e compartilhamento de objetivos institucionais, traduzindo sua missão, sua visão e seus valores a todos da organização, promovendo motivação, retenção de talentos, engajamento, bom clima organizacional alinhamento institucional e resultados efetivos;

XII - externalização: processo de compartilhamento de conhecimento tácito e sua conversão em conhecimento explícito, por meio de conceitos, metáforas, analogias, símbolos, slogans ou modelos de fácil compreensão;

XIII - gestão do conhecimento: processo organizacional que identifica, extrai, cria, renova, aplica e reutiliza conhecimentos estratégicos, a fim de garantir, de modo sustentável, a continuidade da instituição, ampliando a comunicação organizacional e integrando todas as áreas da instituição, com eficiência, eficácia e efetividade;

XIV - gestão da informação: processo que consiste nas atividades de busca, identificação, classificação, processamento, armazenamento e disseminação de informações, independentemente do formato ou meio em que se encontra;

XV - informação: dados, processados ou não, que podem ser utilizados para produção e transmissão de conhecimento, contidos em qualquer meio, suporte ou formato;

XVI - inovatividade organizacional: compreende a necessidade de compartilhar e potencializar o conhecimento organizacional em um processo dinâmico, para que, entre outros resultados, a instituição seja conduzida à geração de inovações organizacionais;

XVII - internalização: está intimamente relacionada aos processos de “aprender fazendo”, de incorporar conhecimento explícito em tácito, por meio da aplicação formal nas atividades de trabalho;

XVIII - socialização: processo de compartilhamento de conhecimento tácito, por meio da troca de experiências.

CAPÍTULO II

DOS FUNDAMENTOS E DIRETRIZES

Art. 4º A Gestão do Conhecimento do Ministério Público Federal baseia-se nos seguintes fundamentos:

I - efetividade social: conjunto de ações integradas que convergem para o alcance dos resultados e objetivos institucionais direcionados ao interesse público e ao bem estar social;

II - responsabilidade institucional: cooperação entre todos os níveis organizacionais do MPF, com o intuito de assegurar o compromisso com a promoção de uma cultura organizacional voltada ao compartilhamento do conhecimento e de experiências existentes na Instituição;

III - aprendizagem organizacional: ações de aprendizado a fim de suprir as lacunas das competências organizacionais em níveis do indivíduo, do grupo e da Instituição;

IV - cultura de inovação sustentável: ambiente propício à geração e à disseminação de ideias e de boas práticas para a organização e para a sociedade;

V - geração de valor: resultados, produtos ou serviços entregues com eficácia, eficiência e efetividade, buscando a satisfação das necessidades internas e da sociedade.

Art. 5º São diretrizes da Política Nacional de Gestão do Conhecimento do MPF:

I - desenvolver atividades com organizações que possuam objetivos afins, buscando sinergias e complementação das competências organizacionais;

II - desenvolver estratégias de integração com a sociedade, por meio de ações públicas que atendam aos anseios da sociedade em geral;

III - identificar a forma como o conhecimento organizacional está estruturado e como ele se relaciona entre si, facilitando a entrega de informações ao cidadão e às demais partes interessadas;

IV - favorecer a gestão do conhecimento, criando um ambiente flexível e estimulante, que dissemine valores da instituição e as competências organizacionais;

V - estimular a existência de um ambiente organizacional que favoreça a participação de membros e servidores nas tomadas de decisões incentivando a criação e a inovação de forma sustentável;

VI - aprimorar a ergonomia dos processos de trabalho por meio do compartilhamento de ideias e da estruturação desses, possibilitando melhoria na qualidade de vida no trabalho e na equação saúde/doença;

VII - assegurar a proteção, a manutenção e a preservação do capital intelectual do MPF;

VIII - estruturar padrões de aprendizagem ativa e contínua, por meio de ações de desenvolvimento profissional que eliminem as lacunas de conhecimento existentes na organização;

IX - fomentar a integração entre processos, sistemas e informações, com a máxima estabilidade e flexibilidade, permitindo o rastreo de informações com a tempestividade, a simplicidade e a confiabilidade necessárias;

X - Integrar continuamente os valores de aprendizagem e inovação;

XI - incentivar o trabalho conjunto e o compartilhamento das informações em suas variadas formas;

XII - fomentar a promoção de ações relacionadas à sustentabilidade e ao uso racional de recursos, de modo ordenado;

XIII - gerar valor ao público interno e externo, buscando o aprimoramento de

relações de qualidade em prol do desenvolvimento institucional;

XIV - fomentar as relações internas, por meio de ações conjuntas em que sejam compartilhadas metas, resultados e expertises nas áreas de atuação;

XV - apoiar a colaboração entre os órgãos e as unidades do MPF, a fim de melhorar a eficiência dos serviços para a sociedade.

CAPÍTULO III

DOS PRINCÍPIOS E OBJETIVOS

Art. 6º A Gestão do Conhecimento do Ministério Público Federal rege-se pelos seguintes princípios:

I - acessibilidade e internalização: o conhecimento deve ser atualizado e estar acessível e estruturado de forma a facilitar a compreensão pelo usuário;

II - adaptabilidade: capacidade de adaptar-se às necessidades, mudanças e circunstâncias, em busca do crescimento pessoal e institucional;

III - alcance organizacional: as ações de gestão do conhecimento devem permear todos os níveis da Instituição - estratégico, tático e operacional - e considerar o desenvolvimento na trajetória profissional do corpo funcional;

IV - comunicação fluida: a divulgação das ações de gestão do conhecimento deve ocorrer de modo objetivo, claro e cíclico, buscando engajamento e alinhamento com os fundamentos, diretrizes, princípios e objetivos deste normativo, sendo responsabilidade de todos;

V - foco: a gestão do conhecimento deve atender aos objetivos, às estratégias e às necessidades organizacionais, priorizando o conhecimento na busca por resultados efetivos alinhados ao planejamento estratégico institucional;

VI - gestão da inovação: é a estruturação de um processo concreto de inovação, com começo (entradas), meio (processamento) e fim (saídas e geração de resultados), agregando valor institucional;

VII - gestão compartilhada: gerenciamento compartilhado entre seus agentes, de forma ordenada, padronizada e conhecida por todos;

VIII - interatividade: a gestão do conhecimento deve ser estruturada em fases que incorporem a aprendizagem, com a realização de ciclos de feedback, promovendo a interação entre pessoas, processos e tecnologias, quando aplicáveis;

XI - perpetuidade do conhecimento: capacidade de manter o conhecimento sempre pertencente à instituição, evitando a sua retenção em um único agente público;

X - qualidade da informação: o gerenciamento de informações deve prezar pela qualidade dos dados que as sustentam;

XI - valorização social: valorização do capital intelectual disponível, mantendo o interesse social em seu aperfeiçoamento.

Art. 7º A Gestão do Conhecimento do Ministério Público Federal integra seus fundamentos, diretrizes e princípios por meio dos seguintes objetivos:

I - estabelecer o Programa de Gestão do Conhecimento do MPF;

II - fomentar o compartilhamento de conhecimento em canais de comunicação oficiais do MPF, obedecendo as diretrizes da Política Nacional de Comunicação Social;

III - criar, internamente, mecanismos de transmissão do conhecimento a fim de dar continuidade aos processos de trabalho e atividades das áreas finalística e administrativa, bem como à memória institucional;

IV - incentivar, de modo ordenado, o uso de ferramentas da tecnologia da informação e de endomarketing;

V - fomentar, utilizando metodologias de arquitetura corporativa, a criação e a manutenção de mapas de dados atualizados;

VI - mapear e disseminar conteúdos e boas práticas de gestão do conhecimento existentes no MPF;

VII - contemplar, no Plano Anual de Capacitação, ações de qualificação da força do trabalho em áreas de gestão do conhecimento, inclusive com a formação de multiplicadores dos princípios, conceitos e ferramentas da Gestão do Conhecimento, alinhados ao Programa de Gestão de Desempenho por Competências;

VIII - fomentar ações de engajamento, por meio da participação da força de trabalho em iniciativas, premiações e eventos internos e externos voltados à Gestão do Conhecimento e inovação;

IX - promover a valorização da Gestão do Conhecimento por meio de projetos institucionais;

X - alinhar instrumentos e mecanismos de gestão do conhecimento aos de gestão institucional, particularmente os de gestão de pessoas;

XI - impulsionar o aperfeiçoamento e o desenvolvimento da trajetória profissional dos colaboradores da Instituição, por meio da Gestão do Conhecimento alinhada ao Programa de Gestão de Desempenho por Competências;

XII - incentivar a pesquisa científica para a produção de conhecimento que possa subsidiar medidas de aperfeiçoamento institucional;

XIII - diagnosticar prévia e periodicamente as lacunas de conhecimento das áreas objeto de estudo da gestão do conhecimento no MPF;

XIV - mensurar e divulgar resultados e benefícios obtidos com a Gestão do Conhecimento na Instituição;

XV - conscientizar membros e servidores sobre a caracterização do conhecimento como ativo público e o seu compartilhamento como premissa relevante para a continuidade da Instituição.

CAPÍTULO IV DA METODOLOGIA

Art. 8º A Metodologia da Gestão do Conhecimento do Ministério Público Federal deverá ser disciplinada pela Secretaria de Modernização e Gestão Estratégica, no prazo de 180 dias, a contar da publicação desta Política.

Parágrafo único. A metodologia referida no caput deverá ser disseminada e, se necessário, adaptada ao cenário institucional para a efetiva aplicação.

Art. 9º A Metodologia da Gestão do Conhecimento deve observar, essencialmente, as seguintes etapas do ciclo de melhoria contínua, adaptado à gestão do conhecimento:

I - planejamento;

II - execução;

III - verificação; e

IV - controle (ações preventivas ou corretivas).

Art. 10. A Metodologia deverá ser desenvolvida de modo a assegurar a natureza sistêmica do processo de conversão de conhecimentos tácitos em conhecimentos explícitos na Instituição.

CAPÍTULO V DA GOVERNANÇA

Art. 11. As normas internas de gestão do conhecimento devem observar fontes, fundamentos, diretrizes, princípios e objetivos desta Política e dispor sobre as responsabilidades, processos e estruturas necessários ao fomento do conhecimento em todos os setores da estrutura organizacional.

Art. 12. As ações de gestão do conhecimento promovidas internamente e as decorrentes de processos colaborativos com outros entes, instituições ou representantes da sociedade civil ou da iniciativa privada devem observar a Metodologia de Gestão do Conhecimento do MPF e os atos normativos relacionados.

CAPÍTULO VI

Da Comissão de Gestão do Conhecimento

Art. 13. A Comissão de Gestão do Conhecimento do Ministério Público Federal será instituída pela Secretaria-Geral, sob a coordenação da Secretaria de Modernização e Gestão Estratégica.

Art. 14. A Comissão será formada por 7 (sete) integrantes e respectivos suplentes, com representantes indicados pela:

I - Secretaria-Geral do MPF;

II - Secretaria Jurídica e de Documentação, com lotação na Coordenadoria de Biblioteca e Pesquisa;

III - Secretaria de Comunicação Social;

IV - Secretaria de Gestão de Pessoas;

V - Secretaria de Modernização e Gestão Estratégica;

VI - Secretaria de Segurança Institucional;

VII - Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação.

Parágrafo único. A composição da Comissão deverá ser renovada a cada dois anos.

Art. 15. Compete à Comissão de Gestão do Conhecimento:

I - solicitar estudo técnico para subsidiar análises relativas a ações de gestão do conhecimento;

II - propor revisões da Política de Gestão do Conhecimento, de sua metodologia e do Programa de Gestão do Conhecimento e encaminhá-las para aprovação da Secretaria-Geral;

III - propor novas ações para o Programa de Gestão do Conhecimento;

IV - analisar as normas internas de gestão do conhecimento, quanto à observância de fontes, fundamentos, diretrizes, princípios e objetivos desta Política e, se for o caso, sugerir adequações;

V - analisar e validar ação de gestão do conhecimento promovida no âmbito institucional, com base na Metodologia de Gestão do Conhecimento do MPF e nas normas relacionadas;

VI - solicitar à Secretaria-Geral a inclusão, no Programa de Gestão do Conhecimento do MPF, de ações validadas por esta Comissão;

VII - aprovar, junto à Secretaria de Gestão de Pessoas, o escalonamento da pontuação a ser conferida às ações de gestão do conhecimento contempladas no Programa Motivação.

Art. 16. A Comissão realizará reuniões ordinárias bimestrais.

Parágrafo único. As deliberações da Comissão serão por maioria simples, presentes, no mínimo, 5 (cinco) integrantes.

Art. 17. A Comissão deverá ser instituída em até 120 (cento e vinte) dias após a publicação desta Portaria.

Art. 18. As unidades do Ministério Público Federal poderão instituir comissões temporárias ou permanentes localmente, com o objetivo de disseminar as ações de gestão do conhecimento e a metodologia prevista nesta Portaria.

CAPÍTULO VII

DO PROGRAMA DE GESTÃO DO CONHECIMENTO DO MPF

Art. 19. O Programa de Gestão do Conhecimento do MPF é um conjunto de ações coordenadas que objetiva promover o compartilhamento do conhecimento da Instituição, interna e externamente.

Parágrafo único. A disseminação do conhecimento ocorrerá com o suporte das secretarias nacionais, das Câmaras de Coordenação e Revisão, da Procuradoria Federal dos Direitos dos Cidadãos, da Ouvidoria, da Corregedoria, das instâncias de governança e das unidades do MPF.

Art. 20. O Programa deverá estar alinhado aos processos de trabalho, aos projetos institucionais, às iniciativas, aos indicadores e aos objetivos estratégicos, respeitando as normas de gestão de riscos e a atuação dos Comitês e Subcomitês do Ministério Público Federal.

Art. 21. O Programa deverá ser implantado no prazo de 1 (um) ano, a contar da publicação da metodologia prevista no Capítulo IV desta Portaria.

Art. 22. As ações de gestão do conhecimento, contidas no Programa, serão fonte de reconhecimento no Programa Motivação.

CAPÍTULO VIII
DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 23. As ações de Gestão do Conhecimento devem ser divulgadas por seus idealizadores em canais de comunicação institucional.

Art. 23-A. As disposições estabelecidas por esta Portaria não se aplicam a dados e informações obtidas pelo Ministério Público Federal no exercício de sua atividade fim. [\(Incluída pela Portaria PGR/MPF nº 100, de 19 de fevereiro de 2021\)](#)

Art. 24. Compete ao Secretário-Geral do Ministério Público Federal dirimir as dúvidas suscitadas na aplicação do disposto nesta Portaria, sendo os casos omissos decididos pelo Procurador-Geral da República.

Art. 25. Esta portaria produz efeitos a partir da data de sua publicação.

ANTÔNIO AUGUSTO BRANDÃO DE ARAS

~~Este texto não substitui o~~ [publicado no DMPF-e, Brasília, DF, 15 dez. 2020. Caderno Administrativo, p. 1.](#)

Ministério Público Federal