



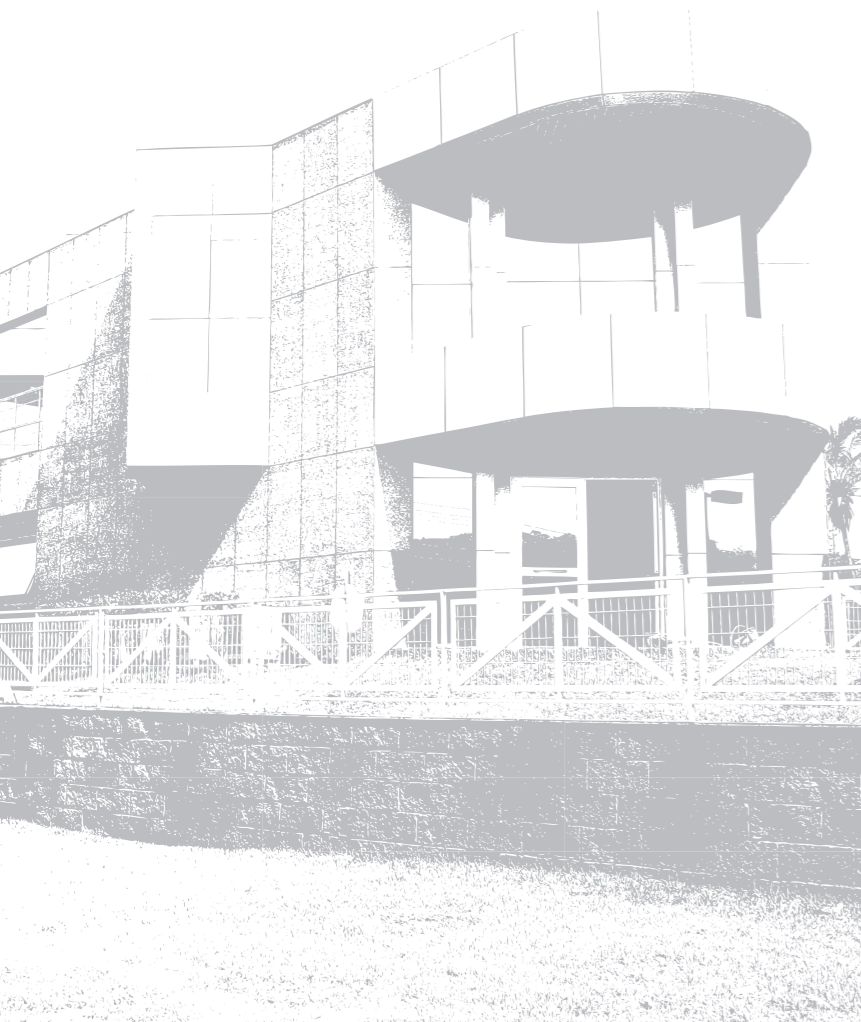
ANOS E O FUTURO



CNMP
CONSELHO NACIONAL
DO MINISTÉRIO PÚBLICO
5 ANOS E O FUTURO



Sessão do Plenário,
realizada no Lago Sul,
com a atual composição,
em janeiro de 2010



O Estado democrático de direito no Brasil foi construído sobre as sólidas bases da cidadania, da dignidade da pessoa humana e sob o primado de que toda forma de poder emana do povo.

O poder popular não prescinde de mecanismos de garantia constitucional da efetividade dos direitos fundamentais. Ao contrário, quanto mais democrática for uma sociedade, melhores serão os instrumentos de concretização de direitos à disposição desta sociedade e do Estado, pois a concepção de controle do poder racionaliza seu exercício pelos poderes constituídos, estabelecendo o império do direito e da soberania popular.

Sob esse prisma, a Constituição de 1988 firmou solene compromisso com um notável sistema de direitos fundamentais, fincados na coprimazia da autonomia pública e privada do ser humano, buscando afastar do cotidiano nacional a imoralidade política e administrativa, o arbítrio, a prepotência e a vontade irresoluta pelo poder total ou incontrastável.

Talvez o mais importante instrumento constitucional em prol do controle do poder público no Brasil seja o Ministério Público, que a todo dia se qualifica como o guardião da democracia, da cidadania e da probidade administrativa, renovando as esperanças constitucionais de – com a imprescindível participação de outros

órgãos – colaborar para transformar o Brasil em uma sociedade cada dia mais livre, justa e solidária.

A Constituição de 1988 reservou especial atenção ao Ministério Público, conferindo-lhe autonomia administrativa, financeira e orçamentária, posicionando-o fora dos quadrantes hierárquicos dos três poderes, reflexo de um sistema mais moderno e eficiente de freios e contrapesos.

Essa realidade exige um Ministério Público atuante e vigilante, na defesa da democracia e dos direitos fundamentais. Porém, mesmo o órgão incumbido de controlar os poderes constituídos necessita prestar contas para o titular do poder democrático, que no Brasil é – indiscutivelmente – o cidadão.

Daí a concepção de um órgão de controle externo do Ministério Público, capaz de enfrentar o desafio de unir, coordenar e controlar os esforços de seus diversos ramos, da União e dos Estados, para garantir a efetividade da atuação ministerial.

A conotação democrática do Conselho se acentua na medida em que o colegiado, formado por diversos setores da sociedade, é constituído para exercer o controle externo do Ministério Público e, ao mesmo tempo, reafirmar sua autonomia.

APRESENTAÇÃO

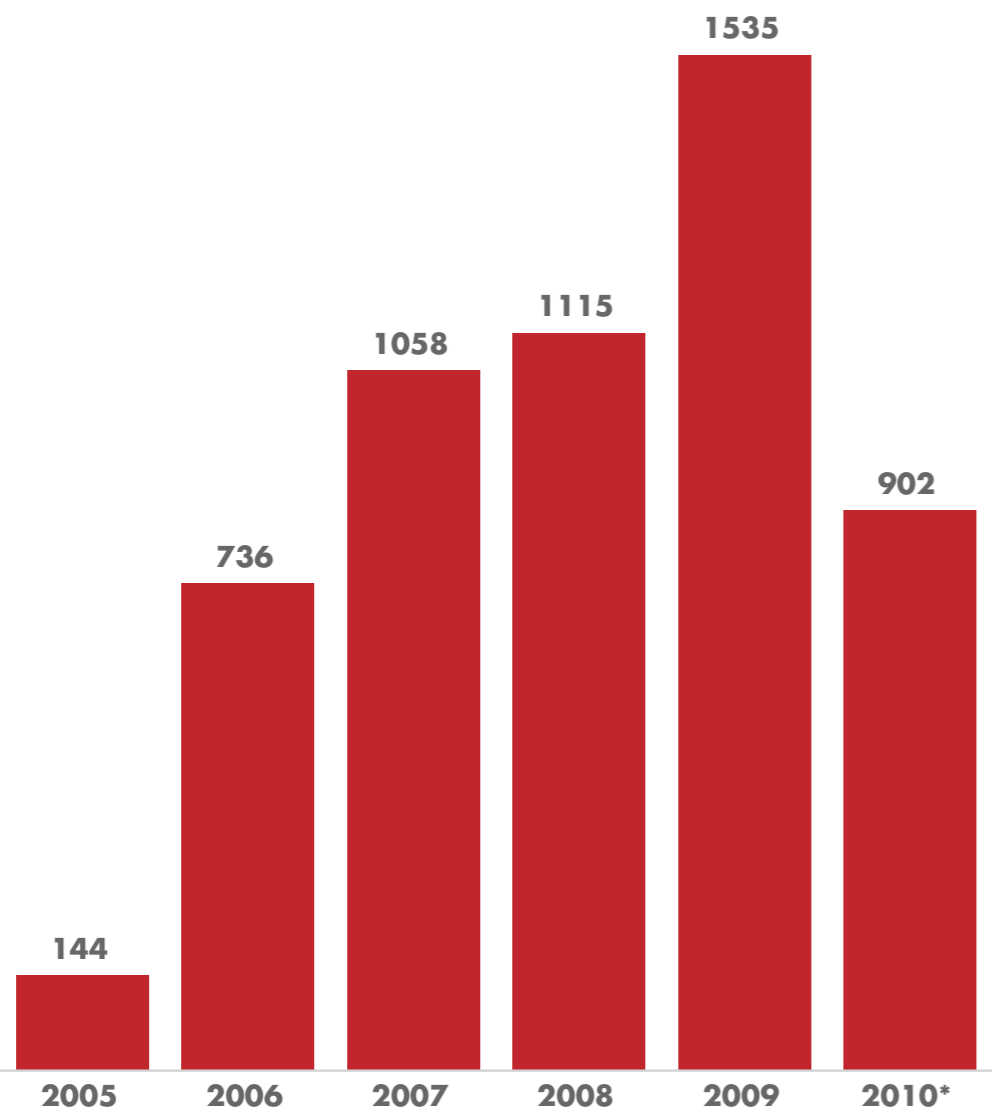
O Conselho Nacional do Ministério Público, portanto, é parceiro dos diversos ramos do Ministério Público da União e dos Estados, incumbido de imprimir uma visão nacional à instituição e coordenar esforços no cumprimento das funções ministeriais, voltadas para a consecução dos objetivos fundamentais da República.

Para que a instituição seja capaz de apresentar melhores resultados à sociedade, diante da dimensão e da complexidade das competências e atribuições constitucionais confiadas ao Ministério Público, era necessário que o Conselho Nacional assumisse o desafio de pensar um planejamento estratégico sólido e condizente com sua realidade, a fim de se tornar referência nacional e de impulsionar o desenvolvimento do Ministério Público em todo o país.

A celebração de seus cinco primeiros anos de existência é o momento mais oportuno para que o Conselho Nacional do Ministério Público, além de fazer um balanço de seus trabalhos, apresente à sociedade seu planejamento estratégico, enumerando os objetivos, indicadores, metas e projetos, para se alcançar os resultados esperados por todos.

Roberto Monteiro Gurgel Santos
Presidente

PROCESSOS AUTUADOS



*ATÉ O MÊS DE JUNHO

Os primeiros cinco anos de existência do Conselho Nacional do Ministério Público marcam um período de crescimento contínuo e amadurecimento no cumprimento de sua missão constitucional. O CNMP exerceu um severo e equilibrado controle disciplinar, ao mesmo tempo em que normatizou matérias de grande impacto nos serviços prestados pelo Ministério Público.

Ao todo, foram 5490 procedimentos autuados, com demanda crescente ao longo dos anos, demonstrando a importância do controle que exerce para a sociedade. Ainda mais relevante, 80% dos procedimentos autuados já foram decididos pelo CNMP, oferecendo resposta efetiva àqueles que buscaram sua intervenção.

No que diz respeito à atuação normativa, o Plenário aprovou 55 resoluções, 16 recomendações e seis enunciados, estabelecendo diretrizes para temas essenciais à atuação institucional do Ministério Público, como a transparência das informações de gestão, a tramitação de procedimentos, o ingresso e o exercício na carreira.

Para além da normatização, o Conselho trabalha na formulação de políticas nacionais, buscando ampliar o alcance e potencializar os resultados da atuação do Ministério Público

em todo Brasil. Nesse sentido, participa da Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro (Enccla) e da Estratégia Nacional de Justiça e Segurança Pública (Enasp). Complementarmente, no âmbito da gestão, constituiu um Comitê de Política de Tecnologia de Informação e está concluindo uma taxonomia uniforme dos processos extrajudiciais, entre outras iniciativas.

CONTROLE

No que concerne à esfera disciplinar, a atuação do Conselho Nacional, suplementar àquela das Corregedorias locais, tem sido marcada pela firmeza e pelo equilíbrio. Demonstradas suas faltas, promotores e procuradores e até mesmo um procurador-geral foram punidos com penas de suspensão, censura, afastamento, devolução de verbas recebidas indevidamente e perda do cargo.

A melhoria da instituição em sua estruturação física e de pessoal, embora ainda longe do ideal, permitiu que o Conselho avançasse no cumprimento de sua missão institucional, com ações proativas. É nesse contexto que se inclui a realização das inspeções nas unidades do Ministério Público. Iniciado em setembro de 2009, com o estado do Piauí,

o trabalho de inspeção nas unidades já passou pelos estados do Amazonas, de Alagoas, da Paraíba e do Pará, verificando itens como número de processos aguardando despacho nos gabinetes, residência dos membros na respectiva comarca, limites para exercício do magistério e da advocacia, regularidade de licitações e contratos, situação da folha de pagamento, horário de atendimento ao público e adequação da infraestrutura.



Atendimento ao público durante inspeção no Piauí

NORMAS PARA UMA MELHOR ATUAÇÃO DO MINISTÉRIO PÚBLICO

NÚMERO	MATÉRIA NORMATIZADA
01/2006 e 07/2006	Proíbe o nepotismo no Ministério Público e cria mecanismo para o fim do emprego de parentes
05/2006	Regulamenta o exercício de atividade político-partidária e de cargos públicos por membros do Ministério Público
08/2006	Regulamenta o exercício da advocacia por membros do Ministério Público
22/2007	Estabelece prazo para o fim da atuação de membros dos Ministérios Públicos Estaduais nos Tribunais de Contas
14/2006 e 24/2007	Estabelecem regras gerais para ingresso nas carreiras do Ministério Público
20/2007	Disciplina o exercício do controle externo da atividade policial pelos membros do Ministério Público
23/2007	Estabelece regras uniformes para a instauração e a tramitação do inquéritos civis
30/2008	Estabelece parâmetros para a indicação e a designação de membros do Ministério Público para exercer função eleitoral em 1º grau
36/2009	Dispõe sobre os pedidos e a utilização das interceptações telefônicas por membros do Ministério Público
43/2009	Institui a obrigatoriedade de realização periódica de inspeções e correições no âmbito do Ministério Público
09/2006 e 10/2006	Regulamenta a aplicação do teto remuneratório constitucional para os membros e servidores do Ministério Público
12/2006, 25/2007, 32/2008 e 33/2008	Criam mecanismos para a coleta de informações sobre a gestão administrativa e financeira e sobre a atuação funcional das unidades do Ministério Público
38/2009	Institui o portal da transparência nas unidades do Ministério Público

Conselheiros, secretário-geral e servidores, durante workshop de planejamento estratégico, em maio de 2010



No setor público, o desafio de aprimorar a alocação de recursos, reduzir despesas e ampliar a cobertura de atendimento vem demandando um crescente esforço de profissionalização na gestão da máquina pública. A formação de carreiras públicas, o fortalecimento dos órgãos de controle e a disseminação das ferramentas de planejamento são indicativos dessa tendência.

O planejamento estratégico é um processo dinâmico, por intermédio do qual são definidos os caminhos que a organização deverá trilhar por meio de um comportamento proativo, levando em conta a análise de seu ambiente, em consonância com a sua razão de existir, a fim de construir o futuro desejado.

Ao completar seu quinto aniversário de instalação, o Conselho Nacional do Ministério Público escolheu a metodologia do *Balanced Scorecard* – BSC para construir seu planejamento para os próximos cinco anos. O principal objetivo do BSC é o alinhamento do planejamento estratégico com as ações operacionais da organização. Proporcionar significado estratégico para as ações operacionais do dia a dia, e, assim, para todas as pessoas da organização, é o grande diferencial dessa metodologia.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: VISÃO DE FUTURO

Após quase duas décadas da publicação *Estratégia em Ação*, dos autores Robert Kaplan e David Norton, é possível afirmar que a difusão dessa metodologia auxiliou de forma relevante as organizações brasileiras na estruturação de seus processos de gestão. A partir da mobilização de seus líderes, as organizações implantaram mapas estratégicos - com indicadores, metas e iniciativas -, planos de comunicação, sistemas de informação, além da rotina necessária das reuniões estratégicas. Algumas delas, inclusive, avançaram no sentido de alinhar a gestão estratégica com processos internos, como orçamento, recursos humanos e tecnologia da informação. Tudo isso, visando a construir um processo organizado de gestão, com foco na estratégia.

É esse o caminho que o Conselho Nacional do Ministério Público está percorrendo. Todo o processo de elaboração do planejamento estratégico ocorreu por meio de capacitações que possibilitaram o aprendizado de conceitos-chave para implementar o planejamento estratégico com a metodologia proposta e por meio de oficinas, com foco na construção participativa da missão, da visão, dos valores, do mapa estratégico e do painel com os objetivos, indicadores, metas e iniciativas estratégicas.

A MISSÃO, A VISÃO E OS VALORES DO CNMP

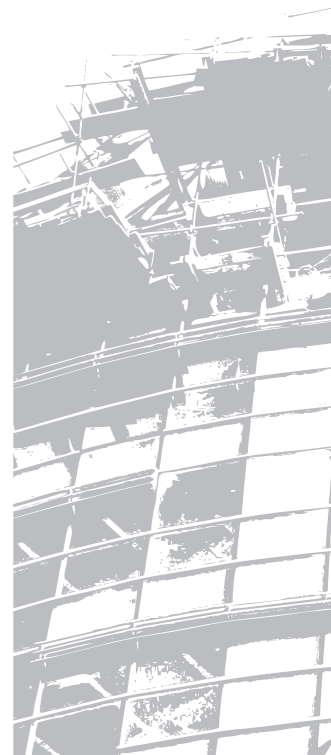
A missão é a razão de ser da organização. Nesse ponto, procura-se determinar por que ela existe, ou, ainda, em que tipo de atividades a organização deverá concentrar-se no futuro. Não se trata apenas de uma frase de efeito. A missão exerce a função orientadora e delimitadora da ação organizacional definida para um período de tempo, em que são comunicados os valores, crenças, expectativas, conceitos e recursos.

A missão do CNMP é a forma de traduzir seu sistema de valores em termos de crenças e linhas de atuação, considerando as suas tradições e filosofias:

“Fortalecer e aprimorar o Ministério Público brasileiro, assegurando sua autonomia e unidade, para uma atuação responsável e socialmente efetiva.”

Para onde vamos? Responder a essa pergunta simples e direta é algo crucial, a partir do entendimento do significado da missão. Sabendo a finalidade, é preciso estabelecer com clareza aonde se pretende chegar. A visão é a idealização de um futuro desejado para a organização. Para o CNMP, a visão representa o que queremos:

“Ser o órgão de integração e desenvolvimento do Ministério Público brasileiro.”



Para alcançarmos a nossa visão, nós afirmamos os nossos valores, que são uma declaração das crenças e princípios fundamentais que caracterizam a cultura interna de trabalho. Os valores são ancorados no seu projeto institucional:

“Ética, Transparência, Pluralismo, Acessibilidade, Cooperação, Credibilidade, Inovação, Identidade Institucional, Valorização das Pessoas e Proatividade.”

O MAPA DA ESTRATÉGIA

A construção do mapa estratégico do CNMP concretiza a primeira etapa da metodologia de implantação da Gestão Estratégica. No Conselho, foi um processo de intensos debates, envolvendo conselheiros e gestores. Além disso, foram realizadas entrevistas com dirigentes de instituições relacionadas à atuação do CNMP.

O mapa é uma ferramenta simples e eficaz, que traduz de forma visual os objetivos estratégicos da instituição. Os objetivos são os fins a serem perseguidos pelo CNMP para o cumprimento de sua missão institucional e para o alcance de sua visão de futuro. Constituem o elo entre as diretrizes do Conselho e seu referencial estratégico, traduzindo os desafios a serem enfrentados pelo CNMP para os próximos anos. Foram elaborados 22 objetivos estratégicos, que de forma balanceada, estão distribuídos nas quatro perspectivas do mapa estratégico: fortalecimento institucional do Ministério Público, resultado, processos e recursos.

OS INDICADORES, AS METAS E AS INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

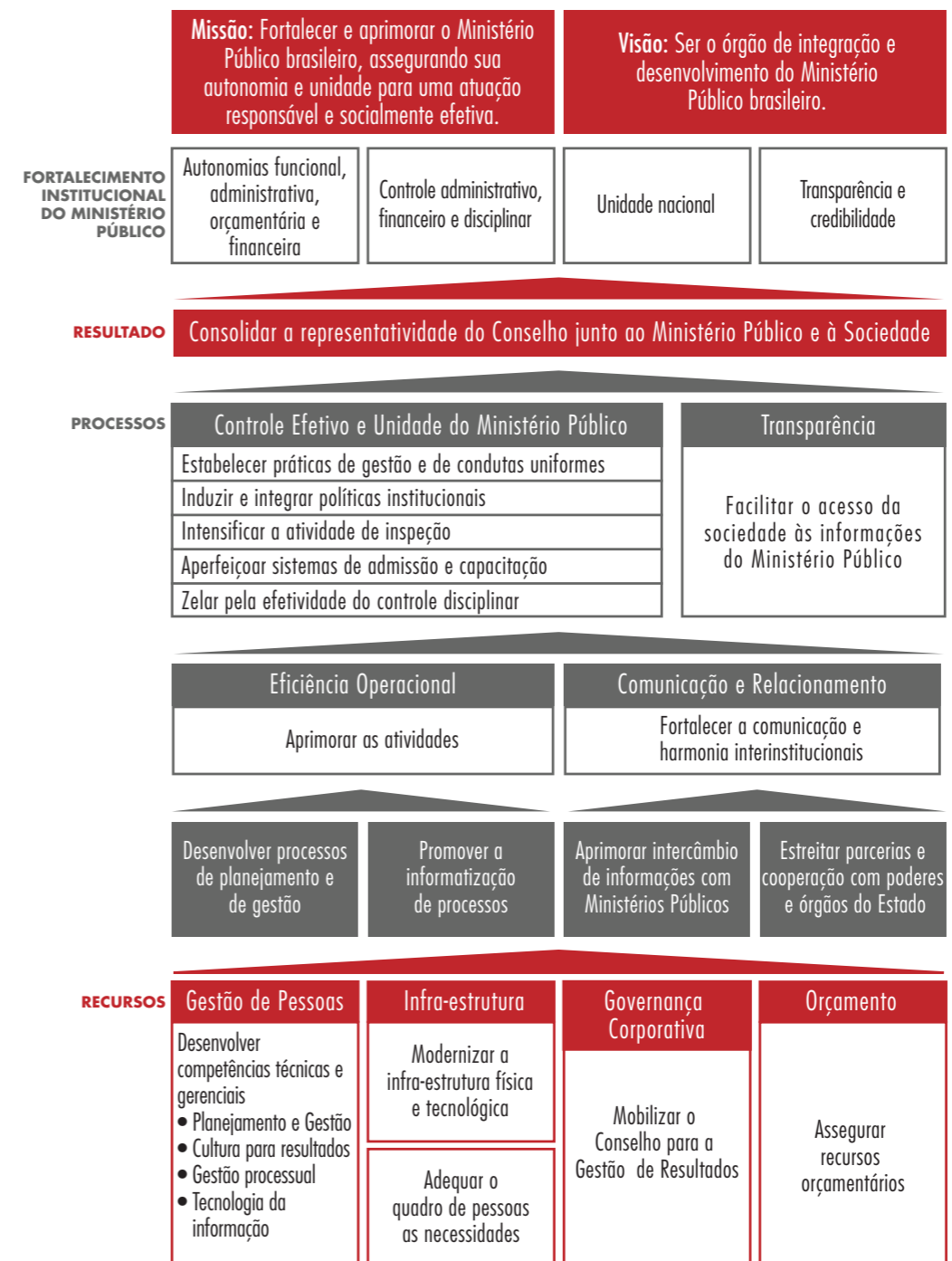
Numa segunda etapa da implantação do Planejamento Estratégico, foram definidos os indicadores, as metas e as iniciativas estratégicas do Conselho Nacional do Ministério Público.

Os indicadores têm o propósito de testar o progresso da organização em direção aos objetivos estratégicos. O princípio é simples: se não há medição, não há controle. E, se não há controle, não há gerenciamento. Ou seja, os indicadores mostram a relação entre os objetivos e representam um teste constante da validade da estratégia.

Para garantir o gerenciamento do indicador e o alcance do objetivo, são definidas as metas que comunicam o nível de desempenho pretendido em um determinado período de tempo. Buscando atingir as metas, o Conselho definiu ainda rotinas de maior impacto no alcance dos objetivos, a serem aperfeiçoadas, e projetos estratégicos, a serem implantados nos próximos anos.

Agora, o CNMP parte para a execução da estratégia formulada, o que deve trazer uma série de mudanças em todos os níveis da organização, afetando o comportamento de todas as pessoas que nela atuam, e, principalmente, produzindo resultados na atuação do Conselho em benefício do Ministério Público e da sociedade brasileira.

MAPA ESTRATÉGICO DO CNMP



Membros do CNMP em reunião com o presidente da Câmara dos Deputados, Michel Temer, entregando Nota Técnica contra a aprovação de lei restritiva da atuação do Ministério Público, em abril de 2010



CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO

BIÊNIO 2009-2011

Roberto Monteiro Gurgel Santos (*presidente*)
Sandro José Neis (*corregedor nacional*)
Cláudio Barros Silva
Francisco Maurício de Albuquerque Silva
Sérgio Feltrin Corrêa
Adilson Gurgel de Castro
Maria Ester Henriques Tavares
Achiles de Jesus Siquara Filho
Sandra Lia Simón
Almino Afonso Fernandes
Taís Schilling Ferraz
Bruno Dantas
Claudia Maria de Freitas Chagas
Mario Luiz Bonsaglia

BIÊNIO 2007-2009

Antonio Fernando Souza (*presidente*)
Osmar Machado Fernandes (*corregedor nacional*)
Alberto Machado Cascais Meleiro
Cláudio Barros Silva
Diaulas Costa Ribeiro
Fernando Quadros da Silva
Francisco Ernando Uchôa Lima
Francisco Maurício Rabelo de Albuquerque Silva (*a partir de junho de 2008*)
Ivana Auxiliadora Mendonça Santos
Nicolao Dino de Castro e Costa Neto

Paulo Freitas Barata
Raimundo Nonato de Carvalho Filho
Sandro José Neis
Sérgio Alberto Frazão do Couto

BIÊNIO 2005-2007

Antonio Fernando Souza (*presidente*)
Ivana Auxiliadora Mendonça Santos (*corregedora nacional*)
Alberto Machado Cascais Meleiro
Francisco Ernando Uchôa Lima
Francisco Maurício de Albuquerque Silva
Gaspar Antônio Viegas
Hugo Cavalcanti Melo Filho
Janice Agostinho Barreto Ascari
Luciano Chagas da Silva
Luiz Carlos Lopes Madeira/ Sérgio Alberto Frazão do Couto
Osmar Machado Fernandes
Paulo Sérgio Prata Rezende
Ricardo César Mandarino Barreto
Saint'Clair Luiz do Nascimento Júnior

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO

Comissão de Planejamento Estratégico e Acompanhamento Legislativo

Cláudia Maria de Freitas Chagas (*presidente*)
Achiles de Jesus Siquara Filho
Bruno Dantas
Maria Ester Henriques Tavares
Mario Luiz Bonsaglia
Sandra Lia Simón
Taís Schilling Ferraz

Secretário-geral do CNMP

José Adércio Leite Sampaio

Secretária-geral adjunta

Cristina Soares de Oliveira e Almeida Nobre

Secretário de Gestão Estratégica

Fernando Celestino Ferreira Quintans

Consultoria para elaboração do Planejamento Estratégico
GD Consult - Peter M. Dostler



CNMP
Conselho Nacional do Ministério Público