

RELATÓRIO

PROJETO DESDOBRAMENTO DA

ESTRATÉGIA E SUA IMPLEMENTAÇÃO



EXPEDIENTE

2026, Conselho Nacional do Ministério Público

Permitida a reprodução mediante citação da fonte.

COMPOSIÇÃO DO CNMP

Paulo Gustavo Gonet Branco, Presidente do Conselho Nacional do Ministério Público

Ângelo Fabiano Farias da Costa, Corregedor Nacional do Ministério Público

Antônio Edílio Magalhães Teixeira, Conselheiro CNMP

Paulo Cezar dos Passos, Conselheiro CNMP

Jaime de Cassio Miranda, Conselheiro CNMP

Ivana Lúcia Franco Cei, Conselheira CNMP

Fernando da Silva Comin, Conselheiro CNMP

Cintia Menezes Brunetta, Conselheira CNMP

Edvaldo Nilo de Almeida, Conselheiro CNMP

Fabiana Costa Oliveira Barreto, Conselheira CNMP

Greice Fonseca Stocker, Conselheira CNMP

Karen Luise Vilanova Batista de Souza, Conselheira CNMP

Gustavo Afonso Sabóia Vieira, Conselheiro CNMP

Thiago Roberto Moraes Diaz, Conselheiro CNMP

SECRETARIA-GERAL DO CNMP

Carlos Vinicius Alves Ribeiro, Secretário-geral

Michel Betenjane Romano, Secretário-geral Adjunto

ELABORAÇÃO E REVISÃO

Vanize de Freitas Guimarães, Coordenadoria de Governança e Gestão Estratégica

Mateus Willig Araujo, Coordenadoria de Governança e Gestão Estratégica

Renato de Sousa Lacerda, Coordenadoria de Governança e Gestão Estratégica

Weskley Rodrigues dos Santos, Secretário Adjunto de Governança e Gestão Estratégica

Sávio Neves do Nascimento, Secretário de Governança e Gestão Estratégica

SUMÁRIO

I. RESUMO EXECUTIVO.....	4
II. INTRODUÇÃO	5
III. METODOLOGIA.....	6
IV. CAPACITAÇÃO	9
V. FASE PILOTO	9
VI. DESDOBRAMENTO NAS DEMAIS UNIDADES	10
VII. MONITORAMENTO	14
VIII. PRIMEIRO DIA ESTRATÉGICO DO CNMP	17
IX. LIÇÕES APRENDIDAS	18
X. CONCLUSÃO.....	19
ANEXO: Oficinas de Desdobramento da Estratégia e sua Implementação	20
Presidência.....	20
Auditoria Interna (AUDIN).....	21
Corregedoria Nacional do Ministério Público (CN).....	22
Comissão da Infância e Juventude e Educação (CIJE).....	23
Comissão de Preservação da Autonomia do Ministério Público (CPAMP)	25
Comissão do Sistema Prisional, Controle Externo da Atividade Policial e Segurança Pública (CSP).....	26
Comissão de Acompanhamento Legislativo e Jurisprudência (CALJ).....	27
Comissão de Defesa da Probidade Administrativa (CDPA).....	28
Comissão de Planejamento Estratégico (CPE)	29
Comissão de Controle Administrativo e Financeiro (CCAF).....	30
Comissão de Defesa dos Direitos Fundamentais (CDDF).....	31
Comissão de Meio Ambiente (CMA).....	32
Comissão da Saúde (CS)	33
Ouvidoria Nacional do Ministério Público	34
Unidade Nacional de Capacitação do Ministério Público (UNCMP).....	35
Secretaria-Geral	36
Secretaria de Governança e Gestão Estratégica (SGE).....	37
Secretaria de Tecnologia da Informação (STI).....	39
Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP)	42
Secretaria de Planejamento Orçamentário e Contabilidade (SPOC)	43
Secretaria de Comunicação Social (SECOM)	44
Secretaria de Administração (SA)	45
Secretaria Processual (SPR)	46
Assessoria de Cerimonial e Eventos (ASCEV)	47
Biblioteca.....	47

I. RESUMO EXECUTIVO

Em 2025, o Projeto Desdobramento da Estratégia e sua Implementação viabilizou a execução do Planejamento Estratégico Institucional do Conselho Nacional do Ministério Público, mediante a aplicação contextualizada da metodologia *Objectives and Key Results* (OKRs). A iniciativa buscou integrar estratégia e execução, reforçando a clareza, o alinhamento institucional, o foco em resultados e a corresponsabilização das unidades.

O escopo do projeto contemplou a atualização de normas, a capacitação de equipes, a realização de oficinas com definição de propósitos, objetivos táticos, resultados-chave e mapeamento de riscos, a implantação de ciclos sistemáticos de monitoramento, a elaboração de Painéis de Contribuição e a realização de evento de reconhecimento dos resultados.

A metodologia foi inicialmente testada em unidades-piloto e, após incorporação das lições aprendidas, expandida para as demais unidades do CNMP, totalizando 25 unidades participantes.

Como resultado do processo de desdobramento, os oito objetivos estratégicos institucionais foram traduzidos em 28 objetivos táticos e 119 resultados-chave, permitindo o acompanhamento trimestral do desempenho e a realização de ajustes contínuos por meio de reuniões quinzenais de *check-in*.

Os dados consolidados do Painel de Contribuição indicaram 83,7% de alcance da estratégia institucional, com destaque para os objetivos estratégicos priorizados pela Presidência, que atingiram 91,3% de execução. Os resultados evidenciam elevado grau de aderência das unidades ao planejamento, fortalecimento da cultura de gestão orientada a resultados, maior integração entre áreas e aprimoramento da capacidade institucional de planejamento e entrega de valor público.

O ciclo foi encerrado com a realização do Primeiro Dia Estratégico do CNMP, evento que promoveu o reconhecimento das equipes, o compartilhamento de boas práticas e o alinhamento para o ciclo de 2026.

A iniciativa consolidou o planejamento estratégico como instrumento permanente de governança institucional, reafirmando o compromisso do Conselho com seus valores de ética, credibilidade, transparência e compromisso social.

II. INTRODUÇÃO

O [Projeto Desdobramento da Estratégia e sua Implementação](#) teve como finalidade viabilizar a implementação do Planejamento Estratégico Institucional do Conselho Nacional do Ministério Público (PEI-CNMP 2025/2029), instituído pela [Portaria CNMP-PRESI nº 3/2025](#).

Iniciado em 2025, o Projeto consistiu no desdobramento do planejamento estratégico em objetivos táticos e resultados-chave, com o propósito de aproximar a estratégia da execução, conferir maior clareza aos caminhos para o alcance das metas institucionais e promover o alinhamento entre as unidades do CNMP. Para tanto, adotou-se uma abordagem estruturada e colaborativa, voltada à internalização da estratégia e ao fortalecimento da cultura de gestão orientada a resultados.

O escopo do Projeto contemplou a atualização do arcabouço normativo, a capacitação de membros e servidores na metodologia adotada, bem como a realização de oficinas colaborativas destinadas à definição de propósitos, objetivos táticos, resultados-chave e ao mapeamento de riscos associados à execução estratégica. Incluiu, ainda, a implantação de ciclos sistemáticos de monitoramento, com reuniões periódicas de acompanhamento, a elaboração de Painéis de Contribuição para consolidação e análise dos resultados, além da realização de evento institucional voltado ao reconhecimento das entregas e ao registro das lições aprendidas ao longo do ciclo de implementação.

Para viabilizar a execução do Projeto, as atividades foram organizadas pelas seguintes etapas sequenciais e integradas:

- i) Planejamento e organização das ações;
- ii) Capacitação das equipes;
- iii) Condução da fase piloto;
- iv) Desdobramento nas demais unidades;
- v) Monitoramento; e
- vi) Realização do Primeiro Dia Estratégico do CNMP.



Figura 1: Etapas Projeto Desdobramento da Estratégia e sua Implementação

III. METODOLOGIA



O PEI-CNMP 2025/2029 adotou a metodologia *Objectives and Key Results* (OKRs) como referência para sua implementação. Essa abordagem orienta o desdobramento da estratégia institucional em objetivos táticos e resultados-chave (KRs), de forma a direcionar a atuação das unidades e assegurar maior alinhamento entre planejamento, execução e monitoramento.

Figura 2: Mandala Estratégica

Como etapa preparatória, realizou-se *benchmarking* com instituições públicas que já adotavam práticas consolidadas de desdobramento estratégico e gestão por resultados, com destaque para a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) e o Ministério Público do Estado de Mato Grosso do Sul (MPMS). Essa etapa preliminar permitiu identificar boas práticas relacionadas ao alinhamento estratégico, à estruturação de resultados-chave, aos ciclos de monitoramento e às práticas de engajamento das equipes, as quais subsidiaram a adaptação da metodologia OKR ao contexto do CNMP.

A construção dos objetivos táticos teve início a partir do alinhamento das unidades aos objetivos estratégicos institucionais, consolidados na **Mandala Estratégica**, e aos macroprocessos da Cadeia de Valor do CNMP, compreendendo os processos finalísticos, gerenciais e de suporte. Esse alinhamento assegurou coerência entre as entregas das unidades e a missão institucional, além de favorecer a integração entre estratégia, governança e gestão.

Fomentar a integração e a atividade de inteligência do MP brasileiro no combate às organizações criminosas.¹
Estimular a atuação integrada do MP brasileiro nas ações voltadas à Primeira Infância.
Fortalecer a governança e a integridade pública.²
Promover o aprimoramento das competências e a aprendizagem organizacional.
Assegurar a sustentabilidade na utilização dos recursos públicos.
Aprimorar a atuação finalística e administrativa do CNMP e do MP brasileiro.
Fortalecer a atuação do sistema correccional do CNMP e a resolutividade nas ações do MP brasileiro.
Impulsionar a inovação, a comunicação e o uso de tecnologia na atuação do CNMP e do MP brasileiro.

Quadro 1: Objetivos Estratégicos do CNMP

¹ Objetivo estratégico priorizado em 2025 pela Presidência do CNMP.

² Objetivo estratégico priorizado em 2025 pela Presidência do CNMP.

Finalísticos	<i>Controle da atuação administrativa e financeira dos MPs e do exercício funcional dos seus membros e servidores; e Integração e fortalecimento do MP brasileiro.</i>
Gerenciais	<i>Governança e Gestão; Comunicação Institucional; e Segurança Institucional.</i>
Suporte	<i>Suporte organizacional.</i>

Quadro 2: Macroprocessos da Cadeia de Valor do CNMP

Com marco temporal anual, os objetivos táticos foram definidos como descrições qualitativas do que se pretende alcançar no ciclo, devendo ser claros, inspiradores e desafiadores. Cada objetivo tático foi desdobrado em resultados-chave, correspondentes a métricas objetivas e mensuráveis, estruturadas em ciclos trimestrais, que permitiram acompanhar o progresso, avaliar o desempenho e orientar ajustes ao longo da execução.

Para garantir a atualização contínua dos resultados-chave e a coerência entre os objetivos estabelecidos e os resultados efetivamente alcançados, as unidades realizaram ciclos periódicos de monitoramento. A mensuração ocorreu ao final de cada trimestre, com foco no acompanhamento de marcos intermediários que retroalimentam e ajustam o ciclo do planejamento, conforme figura abaixo.

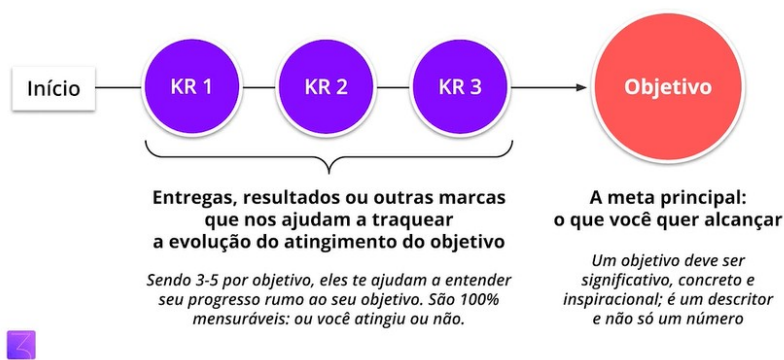


Figura 3: [OKR: o que é a metodologia e como definir seus objetivos.](#)

A adaptação da metodologia OKR ao contexto institucional do CNMP envolveu, principalmente:

- i) o alinhamento dos resultados táticos aos objetivos estratégicos institucionais, com destaque para aqueles priorizados no exercício de 2025;
- ii) o desdobramento da estratégia em 25 unidades, por meio da cocriação de objetivos táticos, definição de resultados-chave e identificação dos riscos associados à execução; e

iii) a definição dos propósitos das unidades do CNMP, reforçando o alinhamento tático à missão institucional.

Com isso, a adoção da metodologia contribuiu para converter a estratégia em iniciativas táticas e operacionais de curto e médio prazo; estabelecer resultados-chave objetivos, mensuráveis e passíveis de monitoramento e fortalecer o engajamento de equipes corresponsáveis.

Por fim, cumpre destacar que o Projeto também viabilizou a revisão e a atualização das normas internas com o objetivo de assegurar a aderência ao PEI-CNMP 2025/2029 à metodologia adotada, conforme as seguintes minutas elaboradas:

i) Minuta de Portaria que institui a Política e o Sistema de Governança Institucional: com abordagem integrada de governança e gestão, define princípios, diretrizes, mecanismos e estruturas e estabelece uma arquitetura baseada em comitês temáticos voltados à estratégia, riscos, inovação, tecnologia, dados, integridade e gestão administrativa.

ii) Minuta de Portaria que institui a Política de Gestão de Riscos: estabelece modelo de governança nos níveis estratégico, tático e operacional, tratando de conceitos, princípios, diretrizes e processo estruturado de gestão de riscos, com classificação por níveis e categorias, apetite a risco, tratamento, monitoramento e comunicação.

iii) Minuta do Plano de Gestão de Riscos: visa orientar a aplicação prática e integrada da gestão de riscos em todas as unidades do CNMP, assegurando que o processo seja conduzido de forma padronizada, eficiente e alinhada à estratégia institucional.

iv) Minuta de Portaria que dispõe sobre a aprovação e a instituição da Cadeia de Valor: instrumento de gestão dos macroprocessos finalísticos, gerenciais e de suporte, com foco em resultados e geração de valor público, promovendo alinhamento estratégico, integração entre governança, riscos e controle, e o aperfeiçoamento da gestão por processos.

v) Minuta do Modelo de Gestão dos Processos Finalísticos: formaliza a gestão dos macroprocessos finalísticos, alinhando-os ao Planejamento Estratégico e à Cadeia de Valor, com foco em resultados e geração de valor público, bem como adere-se à Prática 2131 do iESGo/TCU.

IV. CAPACITAÇÃO

A Secretaria de Governança e Gestão Estratégica (SGE) promoveu ações de capacitação síncronas e assíncronas com o objetivo de internalizar os conceitos da metodologia adotada, alinhar expectativas e fomentar o trabalho colaborativo entre membros e servidores do CNMP.

As atividades contemplaram a apresentação do planejamento estratégico institucional, dos fundamentos da metodologia OKR e de sua aplicação ao contexto do CNMP, bem como orientações práticas do desdobramento dos objetivos estratégicos em objetivos táticos, resultados-chave e respectivos riscos.

As ações também buscaram assegurar uma compreensão compartilhada dos papéis e responsabilidades das unidades envolvidas, contribuindo para a padronização dos processos e o fortalecimento da corresponsabilização.

V. FASE PILOTO

Em abril de 2025, a SGE iniciou a fase piloto do Projeto com a realização de oficinas de desdobramento da estratégia nas unidades-piloto. Essa etapa teve como finalidade testar, validar e aprimorar a metodologia antes de sua expansão para as demais unidades do CNMP.

Foram definidas como unidades-piloto a Secretaria de Tecnologia da Informação (STI), a Comissão da Infância, Juventude e Educação (CIJE) e a Comissão de Preservação da Autonomia do Ministério Público (CPAMP).

Para o ano de 2025, a Presidência do CNMP priorizou dois objetivos estratégicos institucionais: (i) **fomentar a integração e a atividade de inteligência do Ministério Público brasileiro no combate às organizações criminosas**; e (ii) **estimular a atuação integrada do Ministério Público brasileiro nas ações voltadas à Primeira Infância**. Em razão desse direcionamento estratégico, a CIJE e a CPAMP atuaram como representantes das unidades finalísticas, enquanto a STI representou as unidades administrativas, em função de sua experiência com metodologias ágeis e da necessidade de apoio técnico à SGE na elaboração do [Plano Diretor de Tecnologia da Informação, período 2025/2027](#).

Durante as oficinas da fase piloto, as unidades elaboraram seus desdobramentos táticos e respectivos KRs, tendo como ponto de partida o alinhamento aos objetivos estratégicos e à Cadeia de Valor do CNMP. As lições aprendidas nesse processo

subsidiaram o aperfeiçoamento da metodologia, dos instrumentos de apoio e da condução das oficinas, incluindo a definição de propósitos e o mapeamento dos riscos táticos, contribuindo para a padronização dos procedimentos e o fortalecimento do engajamento das unidades.

VI. DESDOBRAMENTO NAS DEMAIS UNIDADES

Concluída a fase piloto e incorporadas as lições aprendidas, o Projeto avançou, entre junho e julho de 2025, para o desdobramento da metodologia nas demais unidades, abrangendo o desdobramento do planejamento para o terceiro e o quarto trimestres. Essa etapa teve como objetivo ampliar a aplicação do modelo validado pela alta administração, assegurando o alinhamento das unidades administrativas e finalísticas aos objetivos estratégicos.

O processo de desdobramento ocorreu de forma estruturada e progressiva, mediante a realização de oficinas colaborativas conduzidas pela SGE, com a participação ativa de membros e servidores das unidades envolvidas. As oficinas foram precedidas por orientações metodológicas e materiais de apoio, de modo a garantir compreensão da abordagem adotada e maior eficiência na condução dos trabalhos.

A elaboração dos propósitos, objetivos táticos e KRs ocorreu em duas etapas:

i) **Fase preparatória:** aplicação de questionário estruturado para identificar a vinculação aos objetivos estratégicos e aos macroprocessos da cadeia de valor, bem como coletar percepções sobre propósitos, objetivos e resultados-chave.

ii) **Oficinas:** SGE conduziu oficinas de cocriação com a participação de representantes das unidades para construir conjuntamente o propósito, os objetivos táticos, os resultados-chave e mapear os riscos táticos.

Antes de cada oficina, os insumos do formulário foram analisados e tratados pela equipe do projeto, os quais subsidiaram debates e reflexões coletivas. As informações foram sistematizadas na ferramenta Miro³, em quadros virtuais preparados para a dinâmica das oficinas, conforme seção descrita:

i) **Propósito da Unidade:** como a unidade contribui para o cumprimento da missão institucional;

ii) **Objetivos Táticos:** o que a unidade pretende alcançar no ciclo estratégico;

³ Miro é uma plataforma de colaboração visual que facilita *brainstormings*, mapeamento de processos e gestão de projetos em quadros digitais interativos e colaborativos.

- iii) Resultados-Chave: identificação de métricas, marcos e prazo que permitam avaliar o alcance dos objetivos;
- iv) Riscos: registro dos principais fatores que podem comprometer a execução da estratégia e dificultar o atingimento dos resultados.

Durante as oficinas, cada unidade foi assessorada na definição de seu propósito, no estabelecimento de objetivos táticos, na formulação de KRs e no mapeamento dos riscos. Em razão do processo inicial, a SGE orientou que fosse formalizado, por unidade, ao menos um objetivo tático, com três a cinco KRs relacionados.

Ao final dessa etapa, o CNMP consolidou um conjunto estruturado de propósitos, objetivos táticos, resultados-chave e riscos, formalizando um arcabouço necessário para a implantação de ciclos sistemáticos de monitoramento e para o fortalecimento do planejamento estratégico como instrumento permanente de governança institucional.

Os 25 propósitos cocriados pelas unidades foram gravados por seus representantes e integraram uma campanha institucional de comunicação interna, voltada à disseminação da estratégia e ao engajamento das unidades. Os oito objetivos estratégicos foram desdobrados em 28 objetivos táticos, que, por sua vez, resultaram na definição de 119 KRs, permitindo maior clareza quanto às prioridades, à mensuração do desempenho e ao acompanhamento da execução estratégica.

O objetivo estratégico prioritário *“Fomentar a integração e a atividade de inteligência do MP brasileiro no combate às organizações criminosas”* foi desdobrado em 16 objetivos táticos, enquanto o objetivo *“Estimular a atuação integrada do MP brasileiro nas ações voltadas à Primeira Infância”* contou com 9 objetivos táticos.

Além da consolidação de uma visão sistêmica da estratégia institucional, o desdobramento nas demais unidades favoreceu o alinhamento interno das equipes, a corresponsabilização pelos resultados e a integração entre unidades, evidenciando como as entregas individuais contribuem para o alcance dos objetivos estratégicos do CNMP.



Figura 4: Miro – Cocriação propósito e objetivo tático da unidade

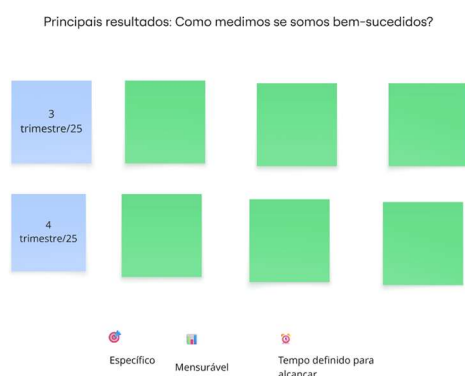


Figura 5: Miro – KRs

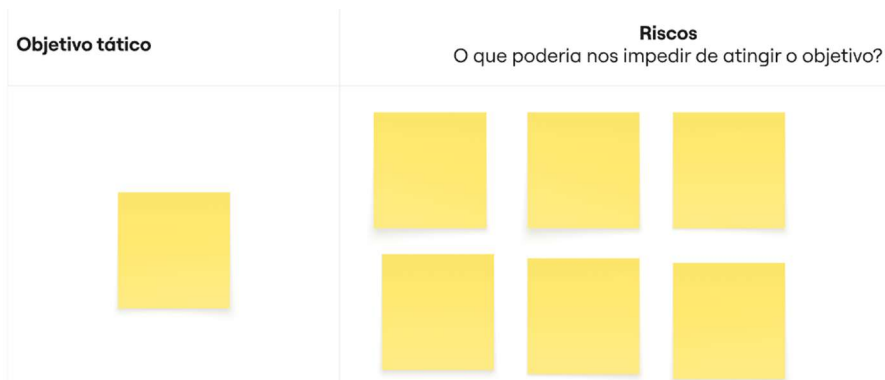


Figura 6: Miro – Levantamento dos riscos táticos

Por fim, a SGE realizou avaliação de reação das oficinas por meio de um questionário do *Microsoft Forms*⁴, de participação voluntária e anônima, com o objetivo de coletar percepções sobre a condução, o conteúdo, a metodologia, os recursos utilizados e identificar oportunidades de aprimoramento das dinâmicas aplicadas.

⁴ Ferramenta para criação de formulários, questionários e pesquisas *online*, com coleta e análise de respostas integrada ao *Microsoft Office 365*.

O formulário contemplou questões objetivas, em escala de avaliação (Excelente, Muito Bom, Bom, Regular e Ruim), e questões abertas para registro de comentários qualitativos. Foram avaliados aspectos relacionados à organização e didática, aos recursos e ferramentas virtuais, ao grau de interação e colaboração, à atuação dos facilitadores, à adequação do tempo destinado às atividades práticas e à qualidade das dinâmicas propostas.

Ao todo, foram registradas 40 respostas. Os resultados evidenciaram elevado nível de satisfação dos participantes, com destaque para a qualidade das dinâmicas (95% de avaliações “muito bom” ou “excelente”) e para a atuação dos facilitadores (100% de avaliações “muito bom” ou “excelente”). Também se destacaram as avaliações positivas quanto às ferramentas virtuais utilizadas e à adequação do tempo destinado às atividades práticas. Abaixo o resultado consolidado da avaliação:

Pergunta de Avaliação	Excelente Muito bom	Demais respostas (Bom/ Regular/Ruim)
Dinâmicas propostas durante a oficina	95% (38 respostas)	5% (2 respostas)
Atuação dos facilitadores	100% (40 respostas)	0%
Adequação do tempo dedicado às dinâmicas e atividades práticas	82,5% (33 respostas)	17,5% (7 respostas)
Ferramentas virtuais utilizadas (facilidade de uso e contribuição para a dinâmica)	95% (38 respostas)	5% (2 respostas)

Quadro 3: Síntese dos Resultados Quantitativos

Os comentários qualitativos reforçaram os resultados quantitativos, indicando percepção recorrente de organização, clareza na condução e efetividade da metodologia.

Os principais apontamentos foram:

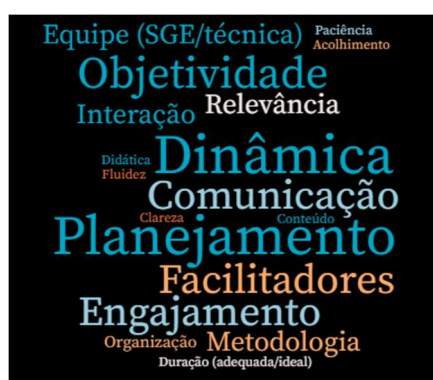


Figura 7: Nuvem de palavras dos comentários

Clareza e domínio dos facilitadores: os participantes destacaram a didática, a linguagem acessível e a postura colaborativa;

Organização e planejamento prévio: a sequência lógica das etapas e a preparação antecipada de materiais foram amplamente elogiadas;

Interação e colaboração: a participação ativa foi estimulada por dinâmicas bem estruturadas; e

Ferramentas tecnológicas: o uso do Miro e do *Microsoft Teams* foi considerado um diferencial para visualização e construção coletiva.

De forma geral, a avaliação de reação confirma que as oficinas cumpriram seu propósito de apoiar as unidades no alinhamento ao planejamento estratégico institucional, fortalecendo a credibilidade e a efetividade do modelo implementado.

Os artefatos detalhados das oficinas estão descritos no ANEXO deste Relatório.

VII. MONITORAMENTO

A etapa de monitoramento teve como objetivo acompanhar a execução dos objetivos táticos e dos resultados-chave definidos pelas unidades, assegurando o alinhamento contínuo ao planejamento institucional e subsidiando a tomada de decisão ao longo do ciclo de implementação.

O monitoramento foi estruturado em ciclos sistemáticos e periódicos para avaliar o progresso das ações, identificar desvios e promover ajustes tempestivos quando necessários. Essa dinâmica favoreceu a consolidação de uma cultura de acompanhamento contínuo, orientada a evidências e resultados.

Cada unidade foi acompanhada pela SGE em reuniões virtuais quinzenais de monitoramento, denominadas reuniões de *check-in*. Seu objetivo foi registrar a evolução dos KRs, identificar oportunidades de melhoria e oferecer suporte contínuo, até que a unidade internalize a cultura de planejamento orientado a resultados.

Cumprir destacar que, no âmbito da SGE, o monitoramento foi realizado no aplicativo OKR, desenvolvido e cedido pelo MPMS, por meio do instrumento de [Acordo de Cooperação Técnica nº 046/CONV-MPMS/2025](#), com a finalidade de testar a viabilidade de expansão da ferramenta para o monitoramento nas demais unidades a partir de 2026.

Como instrumento de apoio, foi elaborado o [Painel de Contribuição](#), que consolidara as informações relativas ao desempenho das unidades, ao nível de alcance dos resultados-chave e à contribuição de cada objetivo tático para os objetivos estratégicos. O painel possibilitava visão integrada e comparável da execução estratégica, ampliando a transparência e o alinhamento entre as unidades.

Conforme dados do painel, em 2025, o monitoramento indicou o alcance de **83,7% da estratégia institucional**, evidenciando o elevado grau de execução e aderência ao planejamento estratégico. O índice de alcance da estratégia referente aos objetivos estratégicos prioritários foi de 91,3%.

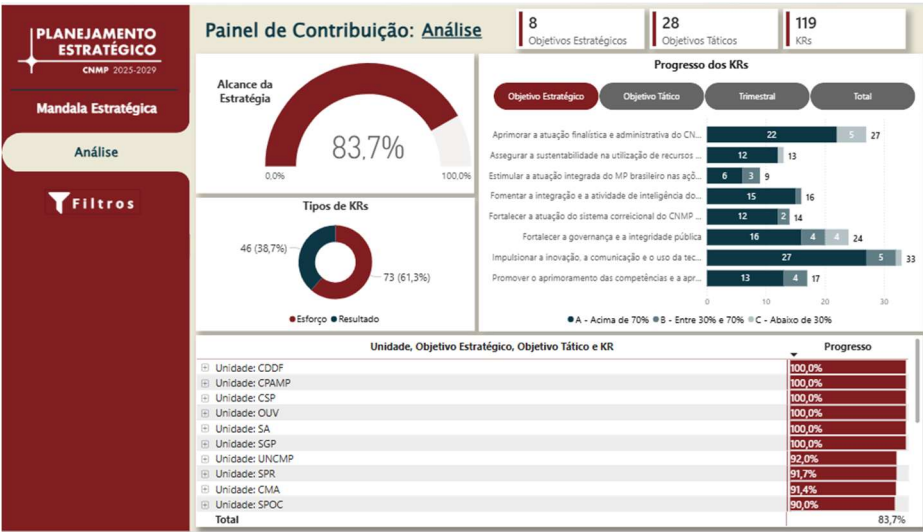


Figura 8: Contribuição dos objetivos estratégicos no alcance da estratégia institucional.

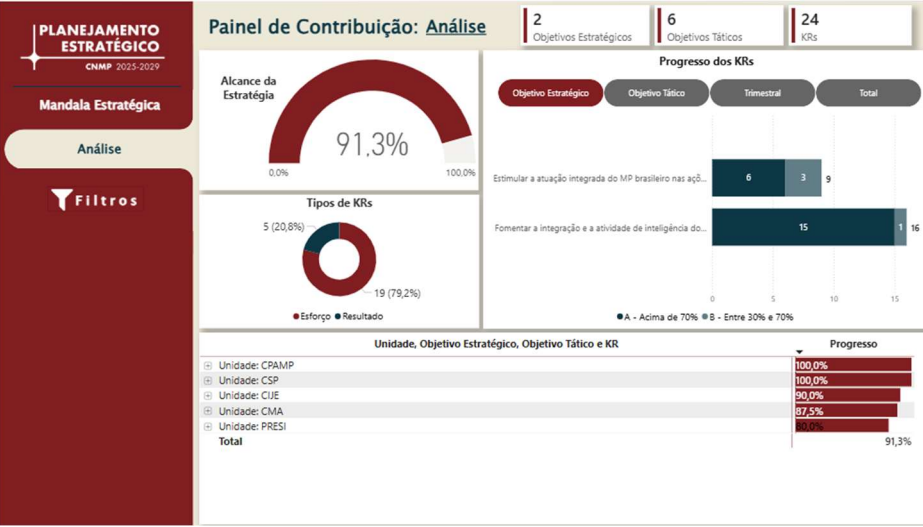


Figura 9: Contribuição dos objetivos estratégicos prioritários no alcance da estratégia institucional

Quanto à contribuição de cada unidade, abaixo relaciona-se o alcance da estratégia por objetivo tático:

Objetivo Tático	Alcance da Estratégia
(Comissão de Preservação da Autonomia do Ministério Público – CPAMP): Implantar e estruturar o Sistema de Inteligência do Ministério Público como função institucional estratégica.	100%
(Comissão de Defesa dos Direitos Fundamentais – CDDF): Impulsionar a defesa dos direitos fundamentais pelo Ministério Público, por meio da articulação interinstitucional, da inovação normativa e da indução de políticas públicas estratégicas, com foco na transformação social e no fortalecimento da atuação extrajudicial.	100%
(Comissão do Sistema Prisional, Controle Externo da Atividade Policial e Segurança Pública - CSP): Contribuir para a melhoria do sistema prisional e para o aprimoramento do controle externo da atividade policial e das políticas de segurança pública.	100%
(Comissão da Infância, Juventude e Educação – CIJE): Ampliar a transparência e o acesso às informações sobre as visitas realizadas pelos promotores às entidades de acolhimento, familiar e institucional, conforme diretrizes da Resolução CNMP nº 293/2024.	100%

(Ouvidoria Nacional do Ministério Público – OUV): Fortalecer o papel da Ouvidoria Nacional como canal estratégico de escuta qualificada, articulação institucional e promoção dos direitos fundamentais, por meio do diálogo com a sociedade.	100%
(Secretaria de Administração - SA): Assegurar o suporte administrativo qualificado, com foco em agilidade, racionalidade e compromisso com metas institucionais.	100%
(Secretaria de Gestão de Pessoas – SGP): Conectar tecnologia, desenvolvimento humano e práticas sustentáveis para transformar a gestão de pessoas em suporte estratégico à inovação e à excelência institucional do CNMP	100%
(Unidade Nacional de Capacitação do Ministério Público – UNCMP): Fortalecer a resolutividade do Ministério Público por meio da construção de um ecossistema inovador de gestão do conhecimento e de educação, integrando unidades e articulando uma comunidade de práticas interinstitucionais no MP brasileiro.	92%
(Secretaria Processual - SPR): Transformar a atuação processual do CNMP por meio da inovação digital, da interoperabilidade e da excelência na tramitação e no suporte ao julgamento dos processos.	91,7%
(Comissão do Meio Ambiente – CMA): Integrar as unidades e ramos do Ministério Público brasileiro, por meio da gestão do conhecimento, promovendo segurança e eficiência na defesa de interesses difusos e coletivos mais relevantes.	91,4%
(Secretaria de Governança e Gestão Estratégica – SGE): Transformar os objetivos táticos e os resultados-chave em uma linguagem comum e viva entre as unidades da organização.	90%
(Secretaria de Planejamento Orçamentário e Contabilidade – SPOC): Aprimorar a gestão orçamentária, financeira e contábil promovendo o fortalecimento da governança e da sustentabilidade fiscal do CNMP.	90%
(Presidência – PRESI): Impulsionar a atuação integrada do CNMP e das unidades e ramos do MP para o fortalecimento de ações voltadas à proteção da primeira infância e ao enfrentamento às organizações criminosas.	86,7%
(Secretaria-Geral – SG): Promover a integração estratégica, a eficiência administrativa e a inovação na gestão para fortalecer a transparência, a uniformidade normativa e a excelência na atuação institucional	86,7%
(Corregedoria Nacional – CN): Aprimorar a atuação correicional e disciplinar do Ministério Público brasileiro, fortalecendo a responsabilização institucional e promovendo a inovação como eixo transversal de qualificação, prevenção e indução de boas práticas.	86,7%
(Comissão da Saúde – CS): Atuar pela implementação e consolidação da política de saúde mental do Ministério Público brasileiro.	84%
(Comissão de Planejamento Estratégico – CPE): Consolidar a Base de Dados Processuais (BDP) da Plataforma MP Digital como infraestrutura nacional de dados do Ministério Público, disponibilizando dados judiciais e extrajudiciais para viabilizar soluções de inteligência institucional, interoperabilidade e atuação estratégica.	80%
(Comissão da Infância, Juventude e Educação – CIJE): Fomentar a ampliação de vagas na educação infantil de forma qualificada.	80%
(Secretaria de Governança e Gestão Estratégica – SGE): Fortalecer a cultura de governança e gestão estratégica orientadas por resultados, dados e riscos, promovendo decisões efetivas e integradas no CNMP.	79,2%
(Comissão de Controle Administrativo e Financeiro – CCAF): Incentivar boas práticas de gestão para fortalecer a excelência administrativa, financeira e transparência do Ministério Público.	78%
(Secretaria de Governança e Gestão Estratégica – SGE): Tornar o acompanhamento do Plano de Gestão mais ágil, acessível e tecnológico para todas as unidades.	76,3%
(Secretaria de Comunicação Social - SECOM): Levar o CNMP para o dia a dia da sociedade e dos integrantes do MP com uma comunicação que informa, surpreende e aproxima.	76%
(Comissão de Defesa da Probidade Administrativa - CDPA): Tornar o Ministério Público um agente efetivo e articulado na prevenção e no combate à corrupção e à improbidade administrativa.	75%
(Comissão da Saúde – CS): Fortalecer a atuação do MP para proteger a infância desde a gestação, promovendo cuidados qualificados no SUS.	73,3%
(Auditoria Interna – AUDIN): Estruturar o novo sistema de integridade para promover o fortalecimento da governança institucional.	70%
(Comissão de Acompanhamento Legislativo e Jurisprudência – CALJ): Promover o conhecimento jurídico-científico e o aperfeiçoamento, de forma sistematizada e transparente, dos atos normativos e jurisprudenciais do CNMP às unidades do MP e à sociedade.	63,8%
(Auditoria Interna – AUDIN): Elevar a maturidade da função de auditoria por meio do aprimoramento normativo, da capacitação técnica e da implementação de instrumentos de qualidade.	55%
(Secretaria de Governança e Gestão Estratégica – SGE): Modernizar a gestão do CNMP com uso inteligente de dados e tecnologia, garantindo acesso confiável e transparente à informação.	50%

Quadro 4: Contribuição tática no alcance da estratégia institucional

VIII. PRIMEIRO DIA ESTRATÉGICO DO CNMP

No dia 17 de dezembro de 2025, foi realizado o "*Primeiro Dia Estratégico do CNMP*", evento que marcou o encerramento do ciclo 2025 do Planejamento Estratégico Institucional e o início das ações preparatórias para o ciclo 2026.

O encontro teve a finalidade de promover um momento de celebração, integração e reconhecimento das equipes pela atuação na iniciativa "*Planejamento Estratégico Institucional: Transformando a Estratégia em Resultados*".

Na ocasião, foram apresentados os resultados de 2025, entregues certificados de reconhecimento e compartilhadas experiências e boas práticas, além de serem apresentadas orientações para o ciclo de 2026 que contará com 51 objetivos táticos.

O evento ressaltou a importância do compartilhamento de boas práticas entre as unidades do CNMP, como mecanismo de alinhamento institucional e de promoção da melhoria contínua dos processos de trabalho.

Ao promover o reconhecimento institucional e o alinhamento para os ciclos subsequentes, o Primeiro Dia Estratégico do CNMP reforçou o planejamento estratégico como instrumento permanente de governança, fortalecendo o engajamento das unidades e a corresponsabilização pelo alcance dos objetivos estratégicos do CNMP.



Figura 10: Evento Primeiro Dia Estratégico

Unidades envolvidas	25
Índice de execução da Estratégia Institucional	83,7%
Objetivos táticos	28
Resultados-Chaves (Krs)	119
Reuniões de Check-in	208
KRs concluídos	102
KRs suspensos, atrasados, cancelados	17



Quadro 5: Resultados ciclo 2025 e certificado de reconhecimento

Para mais informações, consulte os seguintes endereços eletrônicos:

[CNMP apresenta avanços do planejamento estratégico e inicia ciclo 2026](#)

[Portal Visão 360°](#)

[Painel de Contribuição](#)

IX. LIÇÕES APRENDIDAS

A implementação do primeiro ciclo da metodologia evidenciou desafios que se converteram em importantes lições institucionais. Entre elas a compreensão de que nem todo indicador configura, de fato, um resultado-chave. Neste aspecto, identificou-se que parte dos KRs inicialmente formulados descrevia entregas ou etapas de processo, e não resultados mensuráveis. Isso revelou a necessidade de amadurecimento da metodologia no segundo ciclo para assegurar a transição da cultura do “fazer” para a cultura de entrega de resultados e impactos.

Cabe diferenciar KRs de esforço e KRs de resultado. Enquanto os primeiros mensuram atividades, iniciativas ou ações executadas, os segundos expressam, de forma objetiva e mensurável, a mudança concreta gerada pela atuação da unidade e sua contribuição para o alcance dos objetivos estratégicos. Esse aprendizado reforçou a necessidade de inverter a lógica orientada ao processo, direcionando as equipes para a geração efetiva de valor institucional e social.

A consolidação dessa compreensão evidenciou, ainda, a importância da atuação próxima e contínua da SGE no esclarecimento de conceitos e no acompanhamento das

unidades. Assim, o assessoramento técnico da Coordenadoria de Governança e Gestão Estratégica assume papel estratégico para qualificar a formulação de OKRs, especialmente no ciclo de planejamento de 2026, fortalecendo a coerência entre objetivos, resultados esperados e geração de valor público.

Por fim, internalizou-se o aprendizado de que a implementação de uma metodologia inovadora exige mais do que domínio técnico, demandando diálogo, consistência, participação e aprendizado contínuo.

X. CONCLUSÃO

O Projeto “Desdobramento da Estratégia e sua Implementação” aproximou a estratégia da execução prática, fortalecendo o alinhamento institucional, a clareza de propósitos e a corresponsabilização das unidades pelo alcance dos objetivos estratégicos.

A adoção da metodologia OKR, associada à capacitação das equipes, à realização de oficinas colaborativas e à implantação de ciclos sistemáticos de monitoramento, contribuiu para a internalização da gestão orientada a resultados e para o fortalecimento da cultura de planejamento no âmbito do Conselho.

As etapas do Projeto permitiram validar a metodologia, aprimorar instrumentos e consolidar práticas institucionais voltadas à aprendizagem organizacional, à transparência e à melhoria contínua. O processo evidenciou, ainda, o papel do monitoramento como elemento central da governança estratégica, ao subsidiar a tomada de decisão e o ajuste tempestivo das ações.

Dessa forma, o Projeto formalizou um conjunto estruturado de propósitos, objetivos táticos, resultados-chave e riscos mapeados, além de práticas consolidadas de acompanhamento e avaliação, instituindo bases para a continuidade e o aperfeiçoamento da execução do Planejamento Estratégico Institucional.

Por fim, ao institucionalizar a metodologia de OKR, o CNMP avança no fortalecimento da gestão orientada a resultados, reconhecendo que o acompanhamento atento do processo é fonte permanente de aprimoramento e evolução da estratégia institucional.

ANEXO: Oficinas de Desdobramento da Estratégia e sua Implementação

Presidência

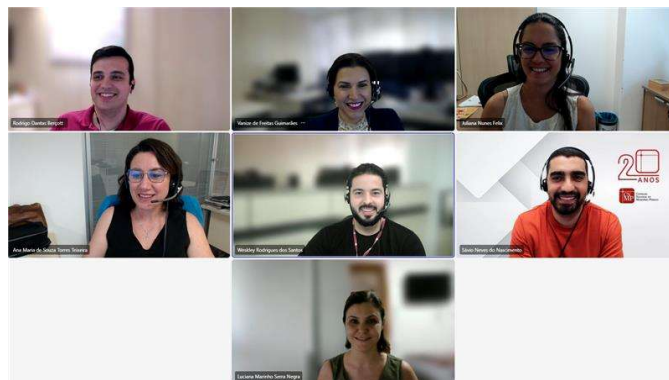


Figura 11: Oficina Presidência

A Presidência do CNMP vinculou seu planejamento tático aos seguintes objetivos estratégicos institucionais:

- i) Fomentar a integração e a atividade de inteligência do MP brasileiro no combate às organizações criminosas;
- ii) Fortalecer a governança e a integridade pública;
- iii) Estimular a atuação integrada do MP brasileiro nas ações voltadas à Primeira Infância; e
- iv) Aprimorar a atuação finalística e administrativa do CNMP e do MP brasileiro.

Em 31 de julho de 2025, realizou-se oficina, oportunidade em que foram estabelecidos o propósito, o objetivo tático e seus respectivos resultados-chave:

Propósito da Unidade: *Exercer a liderança e a gestão do CNMP para o cumprimento de sua missão constitucional, e estabelecer diretrizes estratégicas para a integração de um Ministério Público independente, ético e eficiente, que promova justiça e cidadania.*

Objetivo Tático: **Impulsionar a atuação integrada do CNMP e das unidades e ramos do MP para o fortalecimento de ações voltadas à proteção da primeira infância e ao enfrentamento às organizações criminosas.**

KR1: Capacitar no mínimo representantes de 50% dos ramos e unidades ministeriais em temas voltados à proteção da primeira infância e ao enfrentamento às organizações criminosas até setembro de 2025.

KR2: Realizar uma ação integrada no CNMP, voltada à proteção da primeira infância, até setembro de 2025.

KR3: Instrumentalizar um acordo de cooperação técnica e respectivo plano de trabalho, voltado ao enfrentamento à violência sexual contra crianças e adolescentes no Marajó/PA, até dezembro de 2025.

Quadro 6 – Presidência: Objetivo Tático e resultados-chaves

Auditoria Interna (AUDIN)

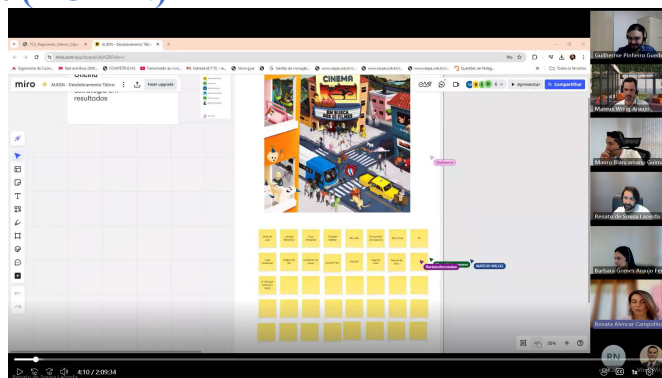


Figura 12: Oficina AUDIN

A Auditoria Interna vinculou seu planejamento ao objetivo estratégico “Fortalecer a governança e a integridade pública” e ao macroprocesso “Governança e Gestão”.

Cumprе ressaltar que a unidade elaborou o [Plano de Negócios da Auditoria Interna do CNMP \(PNAI\)](#) para o período de 2025 a 2029, ocasião em que a SGE atuou para integrar a nova metodologia ao documento, sugerindo, inclusive, a inclusão da [Proposta de Desdobramento Tático](#).

A construção dos OKRs fundamentou-se nas seguintes premissas:

- i) Alinhamento aos objetivos e iniciativas estratégicas estabelecidos no PNAI, especialmente nos eixos de integridade, capacitação, qualidade e governança;
- ii) Alinhamento à estrutura organizacional da unidade, composta pela Coordenação de Auditoria, Coordenadoria de Acompanhamento e Avaliação e Unidade Setorial de Integridade;
- iii) Foco nos indicadores e metas previstos nos anexos I e II do PNAI, com atenção especial àqueles com desdobramentos trimestrais ou semestrais; e
- iv) Aplicação de critérios de viabilidade, priorizando ações com escopo exequível no intervalo de três a seis meses e com impacto institucional relevante.

Com base nas informações do Plano de Negócios — notadamente nas iniciativas estratégicas, metas e indicadores estabelecidos —, foram desenvolvidos os artefatos táticos para o exercício de 2025, validados na oficina realizada em 30 de julho de 2025, conforme descrição:

Propósito da Unidade: *Atuar como agente estratégico e essencial na promoção da integridade, transparência e melhoria contínua das unidades e dos processos do CNMP, alinhado às melhores práticas de auditoria e ao compromisso com a excelência institucional.*

Objetivo Tático: Estruturar o novo sistema de integridade para promover o fortalecimento da governança institucional.

KR1: Concluir, até dezembro de 2025, ao menos uma etapa de estruturação da Unidade Setorial de Integridade.

KR2: Formalizar, até dezembro de 2025, pelo menos uma parceria estratégica com unidade de integridade ou auditoria de outro órgão.

Objetivo Tático: Elevar a maturidade da função de auditoria por meio do aprimoramento normativo, da capacitação técnica e da implementação de instrumentos de qualidade.

KR1: Identificar, até dezembro de 2025, a lacuna de competências entre as atuais e as necessárias aos auditores internos em termos de desenvolvimento.

KR2: Propor à Alta Administração, até dezembro de 2025, a inclusão, na Resolução CNMP nº 286/2024, de normatização de tempo mínimo de capacitação anual de integrantes de auditoria.

Quadro 7 – AUDIN: Objetivo Tático e resultados-chaves

Corregedoria Nacional do Ministério Público (CN)

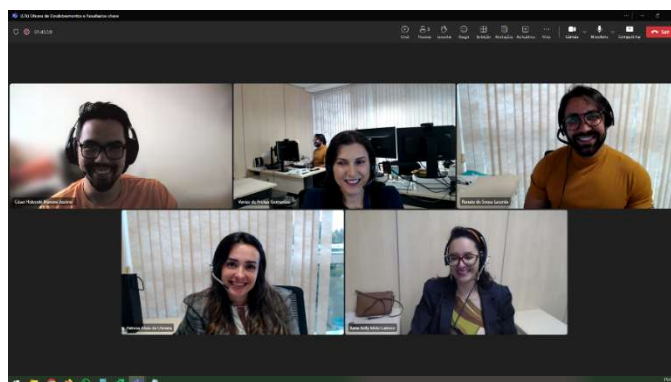


Figura 13: Oficina CN

A Corregedoria Nacional do CNMP associou sua atuação aos macroprocessos “Controle do exercício funcional de membros e servidores dos MPs” e “Governança e Gestão”. Também vinculou aos seguintes objetivos estratégicos institucionais:

- i) Fortalecer a atuação do sistema correicional do CNMP e a resolutividade nas ações do MP brasileiro;
- ii) Estimular a atuação integrada do MP brasileiro nas ações voltadas à Primeira Infância; e
- iii) Impulsionar a inovação, a comunicação e o uso da tecnologia na atuação do CNMP e do MP brasileiro;

Na oficina realizada no dia 10 de julho de 2025, foram definidos o propósito, objetivo tático e resultados-chaves:

Propósito da Unidade: *Verificar a regularidade, a efetividade e a aderência dos serviços prestados pelas unidades do Ministério Público brasileiro aos princípios institucionais, promovendo o aperfeiçoamento da atuação ministerial em benefício da sociedade.*

Objetivo Tático: **Aprimorar a atuação correicional e disciplinar do Ministério Público brasileiro, fortalecendo a responsabilização institucional e promovendo a inovação como eixo transversal de qualificação, prevenção e indução de boas práticas.**

KR1: Realizar 3 correições estratégicas em unidades do Ministério Público, com proposição de recomendações e determinações. (3º trimestre)

KR2: Realizar 3 reuniões com prefeitos para fortalecer o diálogo institucional e aproximar o MP do Poder Executivo local. (3º trimestre)

KR3: Realizar 3 reuniões com governadores para fortalecer o diálogo institucional e aproximar o MP do Poder Executivo. (3º trimestre)

KR4: Reduzir de 13% para 10% os procedimentos disciplinares com mais de 12 meses de tramitação. (3º trimestre)

KR5: Promover 3 Ciclos de Debates sobre educação infantil vinculados às correições, com participação de MPs locais, gestores públicos e especialistas, assegurando adesão mínima de 60% dos membros do MP das unidades visitadas. (3º trimestre)

KR6: Promover 3 Ciclos de Debates sobre educação infantil vinculados às correições, com participação de MPs locais, gestores públicos e especialistas, assegurando adesão mínima de 60% dos membros do MP das unidades visitadas. (4º trimestre)

KR7: Realizar 3 correições estratégicas em unidades do Ministério Público, com proposição de recomendações e determinações. (4º trimestre)

KR8: Reduzir de 10% para 7% os procedimentos disciplinares com mais de 12 meses de tramitação. (4º trimestre)

KR9: Adotar sistemática de controle estatístico acerca das comunicações de faltas disciplinares recorrentes durante as correições para subsidiar atuação preventiva da Corregedoria Nacional. (4º trimestre)

Quadro 8 – CN: Objetivo Tático e resultados-chaves

Comissão da Infância e Juventude e Educação (CIJE)

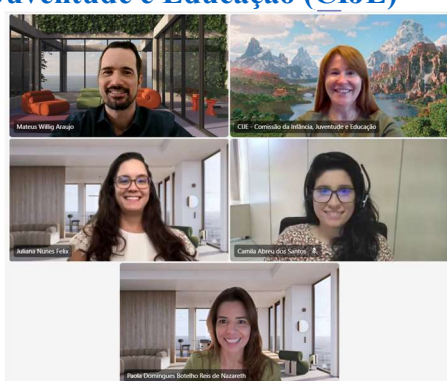


Figura 14: Oficina CIJE

A CIJE vinculou seu planejamento tático ao objetivo estratégico “Fomentar a integração e a atividade de inteligência do MP brasileiro no combate às organizações criminosas”.

A oficina da CIJE contou com a participação de representantes da Presidência e da Corregedoria Nacional, em razão de projetos correlacionados. Nos dias 11 de abril e 20 de maio de 2025, foram estabelecidos dois objetivos táticos e seus respectivos resultados-chave.

Objetivo Tático: Ampliar a transparência e o acesso às informações sobre as visitas realizadas pelos promotores aos serviços de acolhimento familiar e institucional, conforme diretrizes da Resolução CNMP nº 293/2024. <i>KR1:</i> Alcançar, até dezembro de 2025, o índice de 90% dos serviços de acolhimento familiar e institucional visitados ou inspecionados pelos membros do MP. <i>KR2:</i> Implementar ferramenta de BI com a consolidação dos dados de visitas e inspeções até o final de agosto de 2025. <i>KR3:</i> Promover, até dezembro de 2025, ao menos 3 ações de comunicação institucional para informar a sociedade sobre os dados disponíveis e sua relevância.
Objetivo Tático: Fomentar a atuação ministerial para ampliação de vagas na educação infantil de forma qualificada. <i>KR1:</i> Realizar reunião de exposição e convite para adesão ao projeto EQD até o final do segundo semestre do ano corrente, assegurando a participação de pelo menos 70% dos representantes dos centros de apoio. <i>KR2:</i> Elaborar e publicar um Guia sobre Educação Infantil até dezembro de 2025. <i>KR3:</i> Buscar a implementação, em parceria com a CN, da metodologia prevista no projeto EQD em pelo menos 2 municípios até dezembro de 2025.

Quadro 9 – CIJE: Objetivo Tático e resultados-chaves

Por fim, nos dias 4 a 7 de agosto de 2025, na reunião de monitoramento dos KRs, a CIJE definiu o seu propósito:

Propósito da Unidade: *Aprimorar a atuação ministerial na defesa dos direitos de criança e adolescentes e do direito à educação, buscando a integração, a articulação e a máxima efetividade das ações institucionais.*

Comissão de Preservação da Autonomia do Ministério Público (CPAMP)

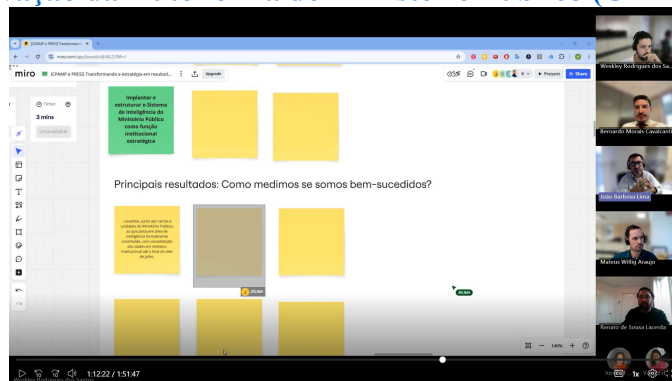


Figura 15: Oficina CPAMP

A CPAMP vinculou seu planejamento tático ao objetivo estratégico “Fomentar a integração e a atividade de inteligência do MP brasileiro no combate às organizações criminosas”.

A oficina, realizada em 22 de abril de 2025, contou com a participação da Presidência do CNMP, oportunidade em que se estabeleceu o objetivo e respectivos resultados-chaves:

Objetivo Tático: Implantar e estruturar o Sistema de Inteligência do Ministério Público como função institucional estratégica.

KR1: Levantar junto aos ramos e unidades do Ministério Público, as que possuem área de inteligência formalmente constituída, com consolidação dos dados em relatório institucional, até o final do mês de julho.
--

KR2: Constituir o Comitê de Inteligência até o final do agosto (formalização de designação pela Presidência do CNMP).

KR3: Levantar até julho as necessidades administrativas de pessoal, orçamentárias e estrutura, submetendo-as à Administração do CNMP.

Quadro 10 – CPAMP: Objetivo Tático e resultados-chaves

Por fim, nos dias 4 a 6 de agosto de 2025, na reunião de monitoramento dos KRs, a CPAMP definiu o seu propósito:

Propósito da Unidade: *Auxiliar o CNMP na sua missão constitucional de zelar pela autonomia funcional, administrativa, orçamentária e financeira do Ministério Público.*

Comissão do Sistema Prisional, Controle Externo da Atividade Policial e Segurança Pública (CSP)

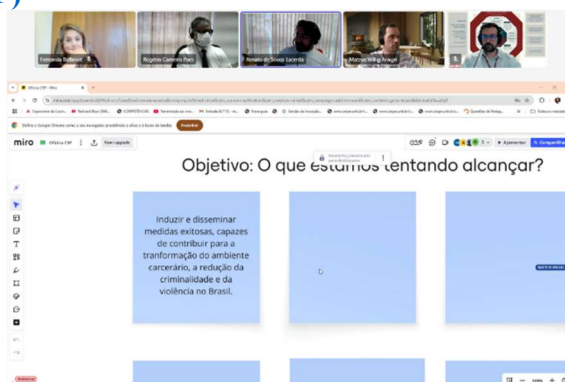


Figura 16: Oficina CSP

A CSP vinculou seu planejamento tático ao objetivo estratégico “Fomentar a integração e a atividade de inteligência do MP brasileiro no combate às organizações criminosas”.

Na oficina realizada no dia 24 de junho de 2025, definiu-se o propósito, objetivo tático e resultados-chave:

Propósito da Unidade: *Fomentar a atuação eficiente dos membros do Ministério Público no âmbito do sistema prisional, controle externo da atividade policial e segurança pública.*

Objetivo Tático: Contribuir para a melhoria do sistema prisional e para o aprimoramento do controle externo da atividade policial e das políticas de segurança pública.

KR1: Realizar 3 eventos estratégicos com foco em segurança pública e sistema prisional, sendo 1 edição do Projeto CSP Presente e 2 edições do Projeto Segurança Pública em Foco, no terceiro trimestre.

KR2: Atualizar 100% dos painéis e formulários da Resolução CNMP nº 277/2023 (Sistema Prisional) e da Resolução CNMP nº 279/2023 (Controle Externo da Atividade Policial), no terceiro trimestre.

KR3: Alcançar pelo menos 90% de preenchimento dos formulários das Resoluções nº 277 e nº 279 pelas unidades e ramos do MP brasileiro no 1º ciclo de 2025, no terceiro trimestre.

KR4: Publicar a edição 2025 da Revista CSP, com pelo menos 10 artigos técnico-científicos ou relatos de boas práticas, no quarto trimestre.

KR5: Atualizar o Banco de Boas Práticas da CSP, incorporando no mínimo 15 iniciativas selecionadas e validadas para a seleção 2025, no quarto trimestre.

KR6: Realizar o Encontro Nacional da CSP – Edição 2025, com participação de representantes de ao menos 10 unidades do MP brasileiro, no quarto trimestre.

Quadro 11 – CSP: Objetivo Tático e resultados-chaves

Comissão de Acompanhamento Legislativo e Jurisprudência (CALJ)

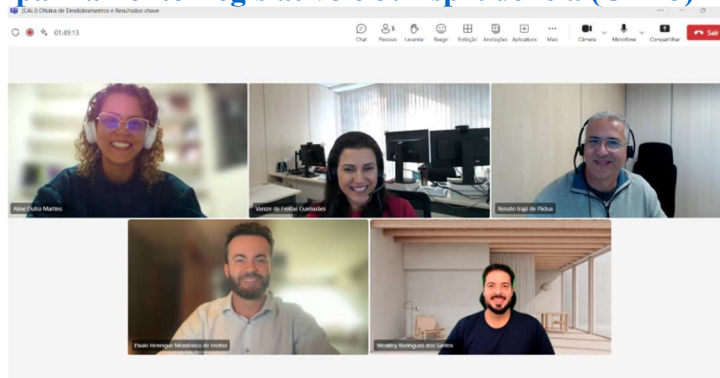


Figura 17: Oficina CALJ

A CALJ vinculou seu planejamento aos objetivos “Impulsionar a inovação, a comunicação e o uso da tecnologia na atuação do CNMP e do MP brasileiro” e “Promover o aprimoramento das competências e a aprendizagem organizacional”. Ademais, contribui nos seguintes macroprocessos da cadeia de valor:

- i) Comunicação Institucional;
- ii) Suporte Organizacional; e
- iii) Controle da atuação administrativa e financeira dos MPs e do exercício funcional de seus membros e servidores.

Na oficina realizada no dia 25 de junho de 2025, foram estabelecidos o propósito, o objetivo tático e respectivos resultados-chave:

Propósito da Unidade: *Fortalecer o papel do MP brasileiro na formulação e aplicação do direito por meio do acompanhamento legislativo interno e externo, da transparência jurisprudencial e da difusão do conhecimento jurídico.*

Objetivo Tático: **Promover o conhecimento jurídico-científico e o aperfeiçoamento, de forma sistematizada e transparente, dos atos normativos e jurisprudenciais do CNMP às unidades do MP e à sociedade.**

KR1: Garantir que as unidades ministeriais tenham conhecimento de pelo menos 90% das publicações da CALJ até dezembro de 2025.

KR2: Aprovar uma Resolução visando o aperfeiçoamento e a segurança jurídica da atuação dos membros do MP na defesa dos interesses dos povos indígenas, até dezembro de 2025.

KR3: Elevar em um nível a qualificação da Revista do CNMP junto ao CAPES, até dezembro de 2025.

Quadro 12 – CALJ: Objetivo Tático e resultados-chaves

Comissão de Defesa da Probidade Administrativa (CDPA)



Figura 18: Oficina CDPA

A CDPA vinculou seu planejamento tático aos seguintes objetivos estratégicos:

- i) Fortalecer a governança e a integridade pública;
- ii) Promover o aprimoramento das competências e a aprendizagem organizacional;
- iii) Assegurar a sustentabilidade na utilização de recursos públicos; e
- iv) Aprimorar a atuação finalística e administrativa do CNMP e do MP brasileiro.

Em 26 de junho de 2025, na oficina, estabeleceu-se o propósito, objetivo tático e respectivos resultados-chave:

Propósito da Unidade: *Promover a articulação institucional, a integração de dados e o aprimoramento contínuo da atuação do Ministério Público na defesa do patrimônio público e da moralidade administrativa.*

Objetivo Tático: Tornar o Ministério Público um agente efetivo e articulado na prevenção e no combate à corrupção e à improbidade administrativa.

KR1: Viabilizar a celebração de acordo de cooperação técnica com o TCU para desenvolver ações conjuntas de integridade no setor público até setembro de 2025.

KR2: Realizar uma capacitação nacional (*workshop*) sobre quantificação de dano ao erário com base na tese do lucro ilegítimo, alcançando pelo menos 30 inscritos até setembro de 2025.

KR3: Realizar o congresso nacional sobre prevenção e combate à corrupção e à improbidade administrativa, com participação de no mínimo 100 inscritos e 20 instituições representadas até outubro de 2025.

KR4: Viabilizar a celebração de acordo de cooperação técnica com a CGU para desenvolver ações conjuntas de integridade no setor público até dezembro de 2025.

KR5: Realizar ao menos uma reunião até dezembro de 2025 para iniciar as tratativas para o acordo de cooperação com o CNJ.

KR6: Alcançar a adesão de pelos menos 15 unidades do MP ao acordo de cooperação com o TCU até dezembro de 2025.

KR7: Entregar a minuta ajustada de atualização do acordo de cooperação com a RFB até dezembro de 2025.

KR8: Instituir "Selo Integridade" e realizar a 1ª premiação até dezembro de 2025.

Quadro 13 – CDPA: Objetivo Tático e resultados-chaves

Comissão de Planejamento Estratégico (CPE)

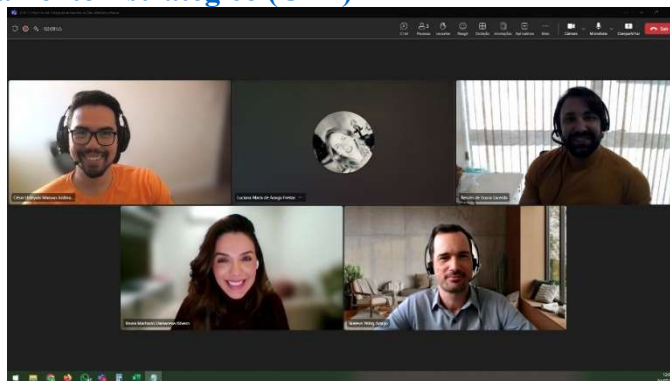


Figura 19: Oficina CPE

A CPE vinculou seu planejamento tático aos seguintes objetivos estratégicos:

- i) Impulsionar a inovação, a comunicação e o uso da tecnologia na atuação do CNMP e do MP brasileiro;
- ii) Aprimorar a atuação finalística e administrativa do CNMP e do MP brasileiro;
- iii) Promover o aprimoramento das competências e a aprendizagem organizacional; e
- iv) Fomentar a integração e a atividade de inteligência do MP brasileiro no combate às organizações criminosas.

Na oficina realizada no dia 1º de julho de 2025, como propósito, objetivo tático e resultados-chave foram estabelecidos:

Propósito da Unidade: *Impulsionar a inovação e fortalecer a governança estratégica por meio da articulação nacional, do uso de dados e da promoção de uma cultura colaborativa voltada à transformação digital e à entrega de resultados relevantes para a sociedade.*

Objetivo Tático: Consolidar a Base de Dados Processuais (BDP) da Plataforma MP Digital como infraestrutura nacional de dados do Ministério Público, disponibilizando dados judiciais e extrajudiciais para viabilizar soluções de inteligência institucional, interoperabilidade e atuação estratégica.

KRI: Finalizar, até setembro de 2025, a carga inicial dos dados públicos de processos criminais do Poder Judiciário (Codex/CNJ) no ambiente do CNMP, incluindo metadados e arquivos de denúncias.

KR2: Disponibilizar na BDP, até setembro de 2025, um painel de inteligência para monitoramento nacional de facções criminosas (Base nacional de facções criminosas).
KR3: Finalizar, até setembro de 2025, a carga dos metadados das Ações Cíveis Públicas (ACPs) consumidas do Codex/CNJ no ambiente do CNMP.

Quadro 14 – CPE: Objetivo Tático e resultados-chaves

Comissão de Controle Administrativo e Financeiro (CCAF)

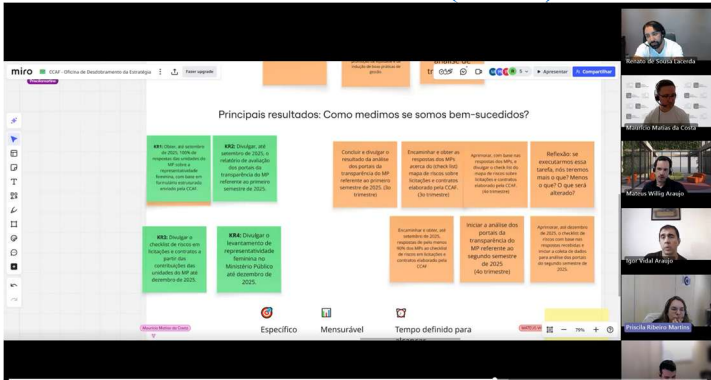


Figura 20: Oficina CCAF

A CCAF associou seu planejamento ao objetivo estratégico “Incentivar boas práticas de gestão para fortalecer a excelência administrativa, financeira e transparência do Ministério Público”.

Na oficina realizada no dia 4 de julho de 2025, como o propósito, objetivo tático e resultados-chave foram estabelecidos:

Propósito da Unidade: *Atuar como instância técnica de apoio à atividade administrativa e financeira no âmbito do Ministério Público, com ênfase na prevenção de falhas, na promoção da transparência e na indução de boas práticas de gestão pública.*

Objetivo Tático: **Incentivar boas práticas de gestão para fortalecer a excelência administrativa, financeira e transparência do Ministério Público.**

KR1: Obter, até setembro de 2025, 100% de respostas das unidades do MP sobre a representatividade feminina, com base em formulário estruturado enviado pela CCAF.
KR2: Divulgar, até setembro de 2025, o relatório de avaliação dos portais da transparência do MP referente ao primeiro semestre de 2025.
KR3: Divulgar o *checklist* de riscos em licitações e contratos a partir das contribuições das unidades do MP até dezembro de 2025.
KR4: Divulgar o levantamento de representatividade feminina no Ministério Público até dezembro de 2025.
KR5: Atualizar, até dezembro de 2025, o Portal de Boas Práticas.

Quadro 15 – CCAF: Objetivo Tático e resultados-chaves

Comissão de Defesa dos Direitos Fundamentais (CDDF)

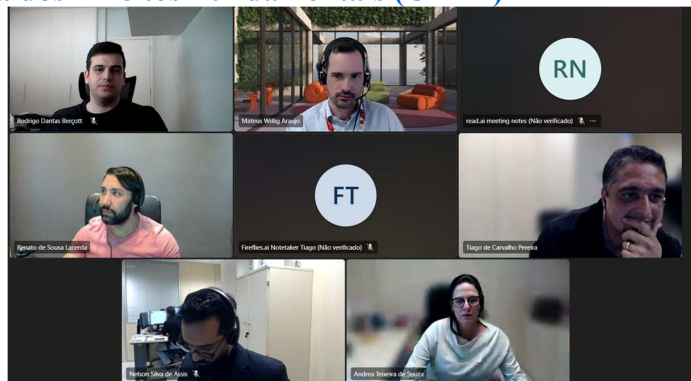


Figura 21: Oficina CDDF

A CDDF associou seu planejamento aos objetivos estratégicos “Aprimorar a atuação finalística e administrativa do CNMP e do MP brasileiro” e “Impulsionar a inovação, a comunicação e o uso da tecnologia na atuação do CNMP e do MP brasileiro”. Também associou sua atuação ao macroprocesso “Controle da atuação administrativa e financeira dos MPs e do exercício funcional de seus membros e servidores”.

Na oficina realizada em 28 de julho de 2025, foram definidos o propósito, o objetivo e os respectivos resultados-chave:

Propósito da Unidade: *Fortalecer a atuação do Ministério Público na promoção dos direitos fundamentais por meio de estudos, projetos nacionais e articulação interna e com outras instituições.*

Objetivo Tático: **Impulsionar a defesa dos direitos fundamentais pelo Ministério Público, por meio da articulação interinstitucional, da inovação normativa e da indução de políticas públicas estratégicas, com foco na transformação social e no fortalecimento da atuação extrajudicial.**

KR1: Realizar, até dezembro de 2025, reuniões técnicas regionais com representantes do MP de todas as regiões do país, para alinhamento tecnológico e integração de dados no Cadastro Nacional de Violência Doméstica (CNVD).

KR2: Lançar, até dezembro de 2025, o Painel de BI das ILPIs com dados de, pelo menos, 20 unidades da federação e promover seu uso durante as visitas fiscalizatórias.

KR3: Garantir, até dezembro de 2025, o recebimento e consolidação de pelo menos 80% dos relatórios de fiscalização de ILPIs esperados pelas unidades do MP.

Quadro 16 – CDDF: Objetivo Tático e resultados-chaves

Comissão de Meio Ambiente (CMA)

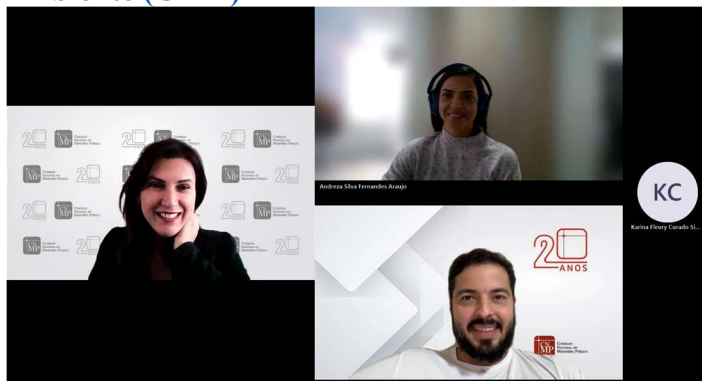


Figura 22: Oficina CMA

A CMA associou seu planejamento aos seguintes objetivos estratégicos:

- i) Impulsionar a inovação, a comunicação e o uso da tecnologia na atuação do CNMP e do MP brasileiro; e
- ii) Fomentar a integração e a atividade de inteligência do MP brasileiro no combate às organizações criminosas.

Na oficina realizada no dia 15 de julho de 2025, foram estabelecidos como propósito, objetivo tático e respectivos resultados-chave:

Propósito da Unidade: *Fortalecer, integrar e unificar a atuação dos ramos e unidades do Ministério Brasileiro nas temáticas de meio ambiente, sustentabilidade, justiça socioambiental e climática.*

Objetivo Tático: Integrar as unidades e ramos do Ministério Público brasileiro, por meio da gestão do conhecimento, promovendo segurança e eficiência na defesa de interesses difusos e coletivos mais relevantes.

KR1: Capacitar e facilitar o acesso por meio de instrumentos de colaboração, até setembro de 2025, a pelo menos 70% dos membros das unidades ambientais, em ferramentas e metodologias inovadoras de atuação estratégica na defesa de interesses difusos e coletivos relacionados ao meio ambiente.

KR2: Capacitar, até novembro de 2025, ao menos 70% dos coordenadores da área ambiental do Ministério Público para a participação na COP 30.

KR3: Difundir 100% dos melhores projetos na defesa do meio ambiente, justiça climática e combate ao crime organizado ambiental, no âmbito do Ministério Público e à sociedade, como prestação de contas, até outubro de 2025.

KR4: Divulgar um documento consolidado do Ministério Público brasileiro para a COP 30 até novembro de 2025.

KR5: Uniformizar a atuação de, ao menos, 90% dos núcleos ambientais dos Ministérios Públicos, na temática climática, respeitadas a independência funcional e as peculiaridades regionais, até outubro de 2025.

KR6: Disponibilizar, com acesso facilitado no site do CNMP, pelo menos um projeto da temática ambiental para cada região do país até novembro de 2025.

KR7: Disponibilizar material estruturado sobre educação ambiental para a infância a 100% dos núcleos ambientais do Ministério Público brasileiro até dezembro de 2025.

Quadro 17 – CMA: Objetivo Tático e resultados-chaves

Comissão da Saúde (CS)

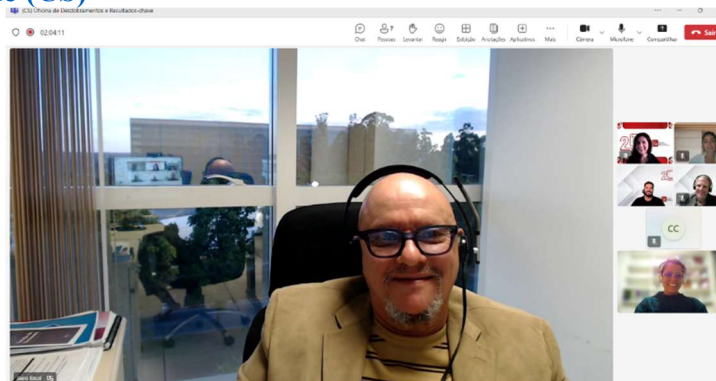


Figura 23: Oficina CS

A CS vinculou o planejamento tático aos seguintes objetivos estratégicos:

- i) Estimular a atuação integrada do MP brasileiro nas ações voltadas à Primeira Infância;
- ii) Aprimorar a atuação finalística e administrativa do CNMP e do MP brasileiro; e
- iii) Promover o aprimoramento das competências e a aprendizagem organizacional.

Na oficina realizada no dia 8 de julho de 2025, definiu-se o propósito, bem como dois objetivos táticos e respectivos resultados-chave:

Propósito da Unidade: *Fortalecer a atuação do MP no exercício do controle da efetividade da política pública de saúde, fomentando a ampliação do acesso às ações e serviços de saúde, o fortalecimento do controle social, a melhoria do financiamento, o aprimoramento do modelo de gestão e a consolidação do modelo de atenção à saúde preconizado no texto constitucional.*

Objetivo Tático: Atuar pela implementação e consolidação da política de saúde mental do Ministério Público brasileiro.

KR1: Articular junto às administrações superiores a consolidação das 30 Comissões de Prevenção a Situações de Risco à Saúde Mental, até dezembro de 2025.

KR2: Realização do 1º Encontro do Fórum Nacional de Atenção à Saúde Mental no MP (Fonasm-MP) até setembro de 2025.

KR3: Capacitar 100 gestores, representando 24 unidades, mediante os cursos da "Trilha Liderança na Saúde Mental", até dezembro de 2025.

KR4: Lançar um Manual de Suporte à Implementação da Resolução CNMP nº 265/23 até setembro de 2025.

Objetivo Tático: Fortalecer a atuação do MP para proteger a infância desde a gestação, promovendo cuidados qualificados no SUS.

KR1: Desenvolver uma ferramenta de leitura regionalizada da Mortalidade Materno Infantil no país até dezembro de 2025.

KR2: Fomentar a Implantação da metodologia do Manual para Promoção da Saúde Materna em 03 unidades do MP (CAO Saúde), até dezembro de 2025.

KR3: Ampliar em 10% a quantidade termos de adesão ao Pacto Nacional pela Consciência Vacinal, até dezembro de 2025.

Quadro 18 – CS: Objetivos Táticos e resultados-chaves

Ouvidoria Nacional do Ministério Público

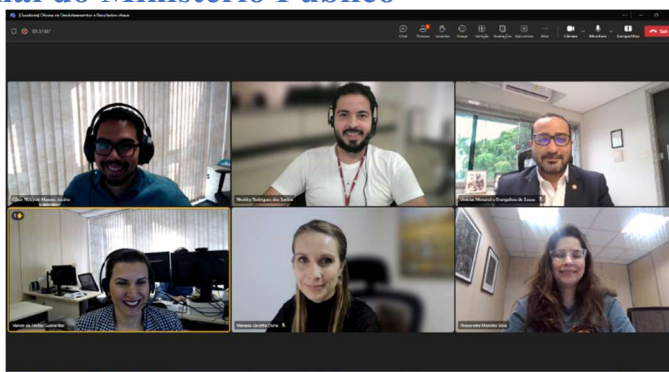


Figura 24: Oficina Ouvidoria Nacional

A Ouvidoria Nacional do Ministério Público associou sua atuação aos macroprocessos “Governança e Gestão” e “Comunicação Institucional” e aos seguintes objetivos estratégicos institucionais:

- i) Fortalecer a governança e a integridade pública;
- ii) Estimular a atuação integrada do MP brasileiro nas ações voltadas à Primeira Infância;
- iii) Aprimorar a atuação finalística e administrativa do CNMP e do MP brasileiro; e
- iv) Impulsionar a inovação, a comunicação e o uso da tecnologia na atuação do CNMP e do MP brasileiro.

Na oficina realizada no dia 17 de julho de 2025, estabeleceu-se como propósito, objetivo tático e resultados-chave:

Propósito da Unidade: *Ser um canal qualificado entre a sociedade e o Ministério Público, promovendo escuta ativa, transparência e participação cidadã, transformando as manifestações em subsídios que fortalecem a atuação do Ministério Público brasileiro e contribuem para a defesa dos direitos fundamentais.*

Objetivo Tático: Fortalecer o papel da Ouvidoria Nacional como canal estratégico de escuta qualificada, articulação institucional e promoção dos direitos fundamentais, por meio do diálogo com a sociedade.

KR1: Divulgar a Cartilha “20 Perguntas e Respostas sobre Violência de Gênero” em 90% das unidades e ramos ministeriais que tenham canais da Ouvidoria da Mulheres em até setembro de 2025.

KR2: Divulgar a 4ª edição do Boletim da Ouvidoria Nacional nas 30 Ouvidorias dos ramos e unidades ministeriais, contendo dados estatísticos, análises institucionais e destaques dos canais especializados, até 30 de setembro de 2025.

KR3: Promover a integração e a articulação da Rede de Ouvidorias com a realização de pelo menos um evento nacional no âmbito do projeto “Boas Práticas das Ouvidorias-Gerais na Defesa dos Direitos Fundamentais”, com participação de 90% de representantes das unidades e ramos do Ministério Público, até o final do 3º trimestre.

KR4: Fortalecer a articulação nacional por meio de adesão de, no mínimo, 10 parceiros institucionais (Ouvidorias-Gerais do Ministério Público e instituições públicas de ensino superior), no âmbito do projeto “Respeito é Bom, Eu Gosto e é Direito!”.

KR5: Fortalecer a campanha “Ouvidoria Interna”, com a realização de uma pesquisa de percepção sobre temas do combate ao assédio, da escuta qualificada e da promoção de um ambiente organizacional inclusivo e acolhedor até dezembro de 2025.

KR6: Melhorar em 30% a avaliação da pesquisa de satisfação dos canais de atendimento da Ouvidoria Nacional do Ministério Público em até dezembro de 2025.

Quadro 19 – Ouvidoria Nacional: Objetivo Tático e resultados-chaves

Unidade Nacional de Capacitação do Ministério Público (UNCMP)

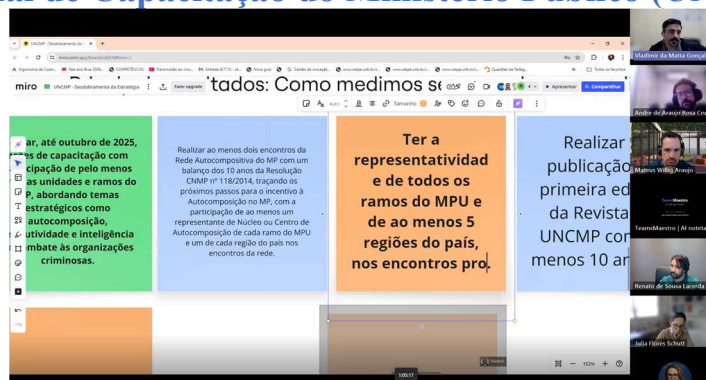


Figura 25: Oficina UNCMP

A UNCMP vinculou seu planejamento tático aos seguintes objetivos estratégicos:

- i) Fomentar a integração e a atividade de inteligência do MP brasileiro no combate às organizações criminosas;
- ii) Promover o aprimoramento das competências e a aprendizagem organizacional;

- iii) Aprimorar a atuação finalística e administrativa do CNMP e do MP brasileiro;
- iv) Fortalecer a atuação do sistema correicional do CNMP e a resolutividade nas ações do MP brasileiro; e
- v) Impulsionar a inovação, a comunicação e o uso da tecnologia na atuação do CNMP e do MP brasileiro.

Em 16 de julho de 2025, na oficina, foram estabelecidos o propósito, o objetivo e os respectivos resultados-chave:

Propósito da Unidade: *Contribuir para o aprimoramento da atuação do Ministério Público por meio da educação, da pesquisa e da formação continuada, promovendo a excelência institucional e conectando pessoas, saberes, práticas e instituições.*

Objetivo Tático: Fortalecer a resolutividade do Ministério Público por meio da construção de um ecossistema inovador de gestão do conhecimento e de educação, integrando unidades e articulando uma comunidade de práticas interinstitucionais no MP brasileiro.

KR1: Realizar, até novembro de 2025, ao menos uma ação de capacitação por mês com participação de pelo menos 80% das unidades e ramos do MP, abordando temas estratégicos como autocomposição, resolutividade e inteligência no combate às organizações criminosas.

KR2: Ter a representatividade de todos os ramos do MPU e das 5 regiões do país nos encontros promovidos na Rede Autocompositiva do MP.

KR3: Publicar a 1ª edição da Revista da UNCMP, até dezembro de 2025, com ao menos 10 artigos aprovados, com o lançamento no Congresso Nacional do MP.

KR4: Realizar até outubro de 2025 o Encontro Nacional do MP do Tribunal do Júri, promovendo a articulação interinstitucional por meio da participação de representantes de 100% dos Centros de Apoio do Tribunal do Júri existentes nas unidades ministeriais.

KR5: Lançar, até novembro de 2025, material prático produzido pelo Grupo de Trabalho sobre a Recomendação CNMP nº 102, integrado ao curso temático em elaboração pela UNCMP em parceria com o IERB/MPRJ.

Quadro 20 – UNCMP: Objetivo Tático e resultados-chaves

Secretaria-Geral

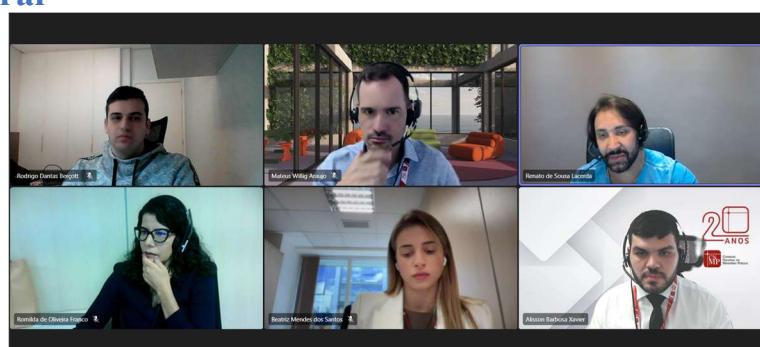


Figura 26: Oficina SG

A Secretaria-Geral do CNMP vinculou o planejamento tático aos objetivos estratégicos “Promover o aprimoramento das competências e a aprendizagem organizacional” e “Fortalecer a governança e a integridade pública”.

Na oficina realizada no dia 14 de julho de 2025, foram definidos o propósito, objetivo tático e resultados-chave:

Propósito da Unidade: *Prestar suporte técnico-administrativo integrado e eficiente às funções do CNMP, assegurando a tramitação processual, a gestão administrativa e orçamentária, e a uniformidade normativa necessária ao bom funcionamento institucional.*

Objetivo Tático: **Promover a integração estratégica, a eficiência administrativa e a inovação na gestão para fortalecer a transparência, a uniformidade normativa e a excelência na atuação institucional.**

KR1: Revisar, padronizar e publicar, até dezembro de 2025, 500 atos normativos da SG.

KR2: Finalizar, até setembro de 2025, um plano de ação para tratar as recomendações da AUDIN à SG.

Quadro 21 – SG: Objetivo Tático e resultados-chaves

Secretaria de Governança e Gestão Estratégica (SGE)



Figura 27: Oficina SGE

Como unidade responsável por implementar a nova metodologia no CNMP, a SGE realizou a primeira rodada de experimentação em 31 de março de 2025. À época, ainda sob a antiga nomenclatura, a Secretaria testou a metodologia no Núcleo de Gestão Estratégica, no Núcleo de Projetos e Processos e no Núcleo de Ciência de Dados. Com a nova nomenclatura, estabelecida pela [Portaria CNMP nº 147/2025](#), a SGE conduziu, em 7 de julho de 2025, a segunda rodada da metodologia nas Coordenadorias.

Em 1º de agosto de 2025, a SGE estabeleceu o seu propósito:

Propósito da Unidade: Conectar governança, gestão e inteligência estratégica para gerar resultados que fortalecem o CNMP e as entregas à sociedade.

Primeiro ciclo de oficina da SGE
NÚCLEO DE GESTÃO ESTRATÉGICA Vinculação com os Objetivos Estratégicos e Macroprocessos da Cadeia de Valor <i>Macroprocesso: Governança e Gestão.</i> <i>Objetivos estratégicos:</i> <i>Aprimorar a atuação finalística e administrativa do CNMP e do MP brasileiro</i> <i>Promover o aprimoramento das competências e a aprendizagem organizacional.</i> Objetivo Tático: Transformar os objetivos táticos e os resultados-chave em uma linguagem comum e viva entre as unidades da organização. <i>KR1: Aprovação de, no mínimo, 80% inscritos no Curso EaD.</i> <i>KR2: Promover ao menos 5 ações de divulgação em diversos meios.</i> <i>KR3: Garantir a efetiva participação de 100% dos indicados para as Oficinas.</i>
NÚCLEO DE PROJETOS E PROCESSOS Vinculação com os Objetivos Estratégicos e Macroprocessos da Cadeia de Valor <i>Objetivo estratégico: Impulsionar a inovação, a comunicação e o uso da tecnologia na atuação do CNMP e do MP Brasileiro.</i> Objetivo Tático: Tornar o acompanhamento do Plano de Gestão mais ágil, acessível e tecnológico para todas as unidades. <i>KR1: Processamento de 80% das demandas de alteração direto no Sistema Planos</i> <i>KR2: Entrega de 1 manual do usuário, interveniente, SGE e SG do Sistema Planos publicado.</i> <i>KR3: Entrega de 100% do módulo de adiantamento de contratações do PG26.</i>
NÚCLEO DE CIÊNCIA DE DADOS Vinculação com os Objetivos Estratégicos e Macroprocessos da Cadeia de Valor <i>Objetivo estratégico: Impulsionar a inovação, a comunicação e o uso da tecnologia na atuação do CNMP e do MP Brasileiro.</i> Objetivo Tático: Transformar os objetivos táticos e os resultados-chave em uma linguagem comum e viva entre as unidades da organização. <i>KR1: Aprovação de, no mínimo, 80% inscritos no Curso EaD.</i> <i>KR2: Promover ao menos 5 ações de divulgação em diversos meios.</i> <i>KR3: Garantir a efetiva participação de 100% dos indicados para as Oficinas.</i>

Quadro 22 – SGE: Objetivo Tático e resultados-chaves
Primeira rodada de Oficina (31 de março de 2025)

Segundo ciclo de oficina da SGE
COORDENADORIA DE GOVERNANÇA E GESTÃO ESTRATÉGICA Vinculação com os Objetivos Estratégicos e Macroprocessos da Cadeia de Valor <i>Macroprocesso: Governança e Gestão.</i> <i>Objetivos estratégicos:</i> <i>Aprimorar a atuação finalística e administrativa do CNMP e do MP brasileiro.</i> <i>Promover o aprimoramento das competências e a aprendizagem organizacional.</i> <i>Fortalecer a governança e a integridade pública.</i> Objetivo Tático: Transformar os objetivos táticos e os resultados-chave em uma linguagem comum e viva entre as unidades da organização.

<i>KR1: Garantir o índice mínimo de 80% de satisfação (excelente e muito bom) dos participantes nas oficinas de desdobramento estratégico promovidas com as unidades até agosto de 2025.</i> <i>KR2: Executar, até dezembro de 2025, o primeiro dia estratégico do CNMP.</i> Objetivo Tático: Fortalecer a cultura de governança e gestão estratégica orientadas por resultados, dados e riscos, promovendo decisões efetivas e integradas no CNMP. <i>KR1: Assegurar que 100% das unidades apresentem os seus objetivos táticos e resultados-chaves durante a fase de elaboração do Plano de Gestão de 2026.</i> <i>KR2: Consolidar, até dezembro de 2025, um mapa de riscos estratégicos do CNMP.</i> <i>KR3: Garantir que 80% das reuniões previstas no calendário de reuniões das instâncias de governança sejam realizadas até dezembro de 2025.</i>
COORDENADORIA DE PROJETOS, PROCESSOS E DESENHO ORGANIZACIONAL Vinculação com os Objetivos Estratégicos e Macroprocessos da Cadeia de Valor <i>Objetivo estratégico: Impulsionar a inovação, a comunicação e o uso da tecnologia na atuação do CNMP e do MP Brasileiro.</i> Objetivo Tático: Tornar o acompanhamento do Plano de Gestão mais ágil, acessível e tecnológico para todas as unidades. <i>KR1: Viabilizar, até setembro de 2025, o processamento de 100% das demandas de alteração direto no Sistema Planos, por meio da implementação de dois novos módulos.</i> <i>KR2: Propor o modelo de gestão de processos finalísticos do CNMP, até setembro de 2025.</i> <i>KR3: Propor a atualização de pelo menos um ato normativo de políticas e planos, até setembro de 2025.</i>
COORDENADORIA DE INFORMAÇÃO ESTRATÉGICA E ESTATÍSTICA Vinculação com os Objetivos Estratégicos e Macroprocessos da Cadeia de Valor <i>Objetivo estratégico: Impulsionar a inovação, a comunicação e o uso da tecnologia na atuação do CNMP e do MP Brasileiro.</i> Objetivo Tático: Modernizar a gestão do CNMP com uso inteligente de dados e tecnologia, garantindo acesso confiável e transparente à informação. <i>KR1: Completar a alimentação dos 30% restantes dos dados administrativos e financeiros no Portal da Transparência, de forma a alcançar 100% de cobertura do painel até o final do 3º trimestre.</i> <i>KR2: Finalizar o desenvolvimento e a disponibilização das 77 telas do painel do Portal da Transparência, garantindo navegação funcional e padronização visual conforme os requisitos definidos até o final do 3º trimestre.</i>

Quadro 23 – SGE: Objetivo Tático e resultados-chaves
Segunda rodada de Oficina (7de julho de 2025)

Secretaria de Tecnologia da Informação (STI)

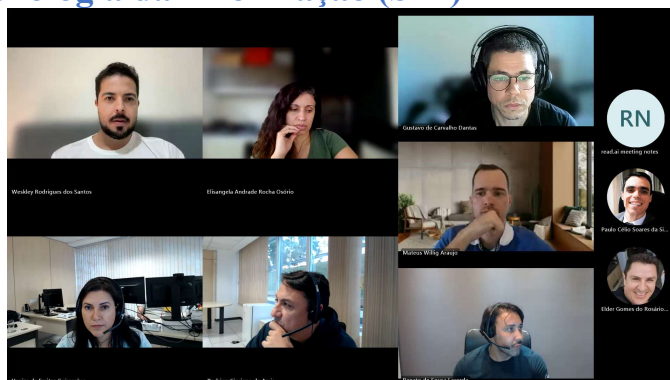


Figura 28: Oficina STI

A STI associou sua contribuição aos macroprocessos “Suporte Organizacional”, “Segurança Institucional” e “Governança e Gestão” e aos seguintes objetivos estratégicos:

- i) Impulsionar a inovação, a comunicação e o uso da tecnologia na atuação do CNMP e do MP brasileiro;
- ii) Fortalecer a governança e a integridade pública;
- iii) Fomentar a integração e a atividade de inteligência do MP brasileiro no combate às organizações criminosas;
- iv) Aprimorar a atuação finalística e administrativa do CNMP e do MP brasileiro.

Foram realizadas duas oficinas (dias 14 e 22 de maio de 2025), estabelecendo-se o seguinte propósito da STI:

Propósito da Unidade: *Viabilizar, suportar e transformar a atuação institucional do CNMP por meio da oferta segura, eficiente e inovadora de soluções tecnológicas, promovendo integração, transparência, produtividade e excelência nos serviços prestados à sociedade.*

Os artefatos das oficinas subsidiaram a elaboração conjunta, pela STI e SGE, do [Plano Diretor de Tecnologia da Informação \(PDTI\)](#) para o período de 2025 a 2027, já integrado com a nova metodologia.

Excepcionalmente, o ciclo incluirá dois anos e meio de vigência (a partir do 2º semestre de 2025 até dezembro de 2027). No próximo ciclo, o PDTI seguirá a periodicidade regular de dois anos, com base nos aprendizados e avanços alcançados.

Foram definidos seis objetivos táticos, dos quais três foram priorizados para o ciclo 2025/2026 e três para o ciclo de 2027, respeitando o amadurecimento gradual da metodologia e a consolidação da cultura de gestão orientada a resultados.

Abaixo, estão relacionados os objetivos táticos da STI, considerando a ordem de prioridade, com seus respectivos resultados-chave.

Objetivos Táticos (2025/2026)
Fortalecer a infraestrutura tecnológica, assegurando a evolução contínua e elevado nível de segurança da informação e proteção de dados.

<i>KR1:</i> Manter o percentual de ativos de infraestruturas cobertos por garantia e suporte adequado, em atenção ao ciclo de vida e modernização tecnológica, para no mínimo 90% até dezembro de 2026. <i>KR2:</i> Elaborar painel ou relatório de visibilidade gerencial do risco cibernético, realizando a publicidade trimestralmente para a alta administração até o fim de 2026. <i>KR3:</i> Atualizar integralmente as políticas de segurança cibernética, incluindo ações de sensibilização e capacitação para 100% da equipe da STI, até dezembro de 2026. <i>KR4:</i> Capacitar em Segurança Cibernética, com apoio da área de Gestão de Pessoas, ao menos 10% dos colaboradores do CNMP, até dezembro de 2026.
Consolidar uma cultura de inovação na STI, incorporando inteligência artificial e tecnologias emergentes para transformar processos e ampliar a eficiência institucional alinhado às demandas organizacionais. <i>KR1:</i> Desenvolver e entregar pelo menos quatro funcionalidades com uso de IA aplicáveis a processos internos ou de áreas parceiras até o final de 2026. <i>KR2:</i> Implementar uma trilha formativa em IA e tecnologias emergentes, com participação mínima de 70% da equipe da STI em ao menos uma capacitação até 2026. <i>KR3:</i> Atualizar o repositório interno do MP Digital com pelo menos 4 soluções inovadoras até o final de 2026. <i>KR4:</i> Capacitar em IA, com apoio da área de Gestão de Pessoas, ao menos 10% dos colaboradores do CNMP, até dezembro de 2026.
Transformar a equipe de TI em um time de excelência, valorizado, continuamente capacitado e capaz de manter e expandir o conhecimento estratégico da instituição. <i>KR1:</i> Elaborar proposta de plano de valorização e estruturação de carreira da equipe de Tecnologia de Informação, para apreciação por comitê temático, até o final de 2026. <i>KR2:</i> Implantar um programa interno de gestão do conhecimento até final de 2026, com mapeamento de conhecimentos críticos e disponibilização de documentos técnicos em repositório compartilhado.

Quadro 24 – STI: Objetivo Tático e resultados-chaves

Objetivos Táticos STI – 2027
Fortalecer o relacionamento estratégico e operacional com as áreas finalísticas e de apoio, promovendo alinhamento e colaboração. <i>KR1:</i> Implantar um canal único e padronizado de gestão de demandas (com classificação, priorização e SLA definidos) até dezembro de 2027. <i>KR2:</i> Conduzir ao menos quatro rodadas de alinhamento estratégico com áreas finalísticas e de apoio até dezembro de 2027 com relatórios de percepção e melhoria. <i>KR3:</i> Atingir 80% de satisfação nas avaliações de atendimento e entrega de soluções pela STI, medida por pesquisa com áreas usuárias ao final de dezembro de 2027.
Atualizar os processos internos da STI com foco em eficiência e controle. <i>KR1:</i> Automatizar ao menos 2 processos internos críticos até dezembro de 2027. <i>KR2:</i> Implantar um painel de indicadores de desempenho das unidades da STI com atualização mensal e relatórios gerenciais trimestrais, até dezembro de 2027.
Consolidar a entrega estratégica de dados e informações qualificadas, fortalecendo a inteligência organizacional e a tomada de decisões baseadas em evidências. <i>KR1:</i> Estruturar e implantar um repositório unificado de dados estratégicos com pelo menos cinco bases integradas até dezembro de 2027.

KR2: Desenvolver e disponibilizar, em parceria com a SGE, 10 painéis de BI (*Business Intelligence*) voltados ao apoio à gestão e à tomada de decisão institucional até dezembro de 2027.

KR3: Realizar ao menos duas capacitações sobre qualidade de dados para áreas parceiras até dezembro de 2027.

Quadro 25 – STI: Objetivo Tático e resultados-chaves

Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP)



Figura 29: Oficina SGP

A SGP associou sua atuação ao macroprocesso “Suporte Organizacional” e aos seguintes objetivos estratégicos institucionais:

- i) Assegurar a sustentabilidade na utilização de recursos públicos;
- ii) Impulsionar a inovação, a comunicação e o uso da tecnologia na atuação do CNMP e do MP brasileiro; e
- iii) Promover o aprimoramento das competências e a aprendizagem organizacional;

Na oficina realizada no dia 23 de junho de 2025, foram estabelecidos o propósito, objetivo tático e respectivos resultados-chave:

Propósito da Unidade: *Fomentar uma gestão de pessoas humanizada, estratégica e orientada a resultados, promovendo o desenvolvimento sustentável, a aprendizagem contínua e o bem-estar dos integrantes, em alinhamento com os objetivos estratégicos da organização.*

Objetivo Tático: Conectar tecnologia, desenvolvimento humano e práticas sustentáveis para transformar a gestão de pessoas em suporte estratégico à inovação e à excelência institucional do CNMP.

KR1: Manter 55% dos cargos e funções gerenciais e de assessoramento ocupados por servidores do quadro até setembro de 2025.

KR2: Alcançar 30% de adesão ao Programa de Exames Periódicos de Saúde até setembro de 2025.

KR3: Aumentar em 15% o acesso à Plataforma de EaD até dezembro de 2025.
 KR4: Realizar, no mínimo, 2 trilhas de aprendizagem digitais com conteúdo alinhados às competências institucionais até dezembro de 2025.

Quadro 26 – SGP: Objetivo Tático e resultados-chaves

Secretaria de Planejamento Orçamentário e Contabilidade (SPOC)

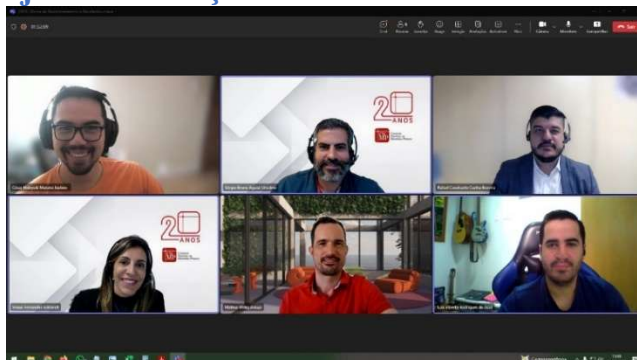


Figura 30: Oficina SPOC

A SPOC associou sua atuação ao macroprocesso “Governança e Gestão” e aos objetivos estratégicos “Assegurar a sustentabilidade na utilização de recursos públicos” e “Fortalecer a governança e a integridade pública”.

Na oficina realizada no dia 29 de julho de 2025, definiu-se o propósito, o objetivo tático e os resultados-chave:

Propósito da Unidade: *Assegurar a gestão orçamentária, financeira e contábil eficiente e transparente, alinhada à legislação vigente e às prioridades estratégicas do CNMP, viabilizando o uso racional dos recursos públicos.*

Objetivo Tático: **Aprimorar a gestão orçamentária, financeira e contábil promovendo o fortalecimento da governança e da sustentabilidade fiscal do CNMP.**

KR1: Assegurar, mensalmente, margem de erro entre a projeção e a execução orçamentária e financeira de despesas obrigatórias em até 5%.

KR2: Garantir, até o 5º dia útil de dezembro de 2025, o replanejamento tempestivo da LOA e a efetivação de 100% dos créditos adicionais formalizados.

KR3: Tratar, mensalmente, 100% das ocorrências identificadas ao longo da análise dos relatórios contábeis.

KR4: Alcançar, até dezembro de 2025, pelo menos 95% de execução orçamentária das ações previstas na LOA.

Quadro 27 – SPOC: Objetivo Tático e resultados-chaves

Secretaria de Comunicação Social (SECOM)

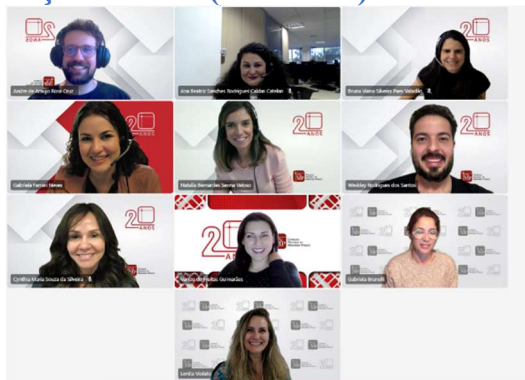


Figura 31: Oficina SECOM

A SECOM vinculou o planejamento tático aos macroprocessos “Governança e Gestão” e “Comunicação Institucional” e aos seguintes objetivos estratégicos:

- i) Fortalecer a governança e a integridade pública;
- ii) Promover o aprimoramento das competências e a aprendizagem organizacional;
- iii) Assegurar a sustentabilidade na utilização de recursos públicos; e
- iv) Aprimorar a atuação finalística e administrativa do CNMP e do MP brasileiro.

Na oficina realizada no dia 2 de julho de 2025, como propósito, objetivo tático e resultados-chave da unidade foram definidos:

Propósito da Unidade: *Fortalecer a conexão do CNMP com o Ministério Público e a sociedade, por meio de uma comunicação estratégica que gera valor, engajamento e confiança institucional.*

Objetivo Tático: **Levar o CNMP para o dia a dia da sociedade e dos integrantes do MP com uma comunicação que informa, surpreende e aproxima.**

KR1: Atrair pelo menos 1 parceiro estratégico para a campanha de proteção da primeira infância até o final do terceiro trimestre.

KR2: Conquistar pelo menos 1 parceiro estratégico para postagem em colaboração com o CNMP na temática da primeira infância até o final do terceiro trimestre.

KR3: Disponibilizar ao Ministério Público brasileiro pelos menos 2 conteúdos digitais para redes sociais, até dezembro, sobre temas trabalhados pelo CNMP para serem replicados ou adaptados pelas unidades até o final do terceiro trimestre.

KR4: Aumentar em 5% a quantidade de seguidores no canal público do CNMP no *Whatsapp* até o final do ano.

KR5: Mensurar o resultado de pelo menos 1 evento estratégico do trabalho da comunicação em eventos do CNMP até o final do ano.

Quadro 28 – SECOM: Objetivo Tático e resultados-chaves

Secretaria de Administração (SA)



Figura 32: Oficina SA

A SA vinculou seu planejamento tático ao objetivo estratégico institucional “Assegurar a sustentabilidade na utilização de recursos públicos” e aos seguintes macroprocessos:

- i) Segurança Institucional;
- ii) Suporte Organizacional;
- iii) Governança e Gestão; e
- iv) Controle da atuação administrativa e financeira dos MPs

Na oficina realizada no dia 23 de julho de 2025, foram definidos o propósito, objetivo tático e resultados-chave:

Propósito da Unidade: *Apoiar a missão institucional do CNMP por meio da execução eficiente, integrada e tempestiva das atividades de licitação e contratação, engenharia, segurança institucional e gestão orçamentária e financeira.*

Objetivo Tático: **Assegurar o suporte administrativo qualificado, com foco em agilidade, racionalidade e compromisso com metas institucionais.**

KR1: Garantir pelo menos 80% das contratações do PCA até dezembro de 2025.

KR2: Garantir que 80% dos gestores e fiscais do CNMP realizem o Curso "Aspectos gerais dos processos de pagamento e contratações do CNMP", até dezembro de 2025.

KR3: Expandir o uso da ferramenta Copilot em pelo menos mais duas unidades da SA para otimização dos processos, até dezembro de 2025.

KR4: Garantir que pelo menos 20% dos gestores e fiscais do CNMP realizem a trilha de Licitações e Contratações na Plataforma Lector até dezembro de 2025.

Quadro 29 – SA: Objetivo Tático e resultados-chaves

Secretaria Processual (SPR)

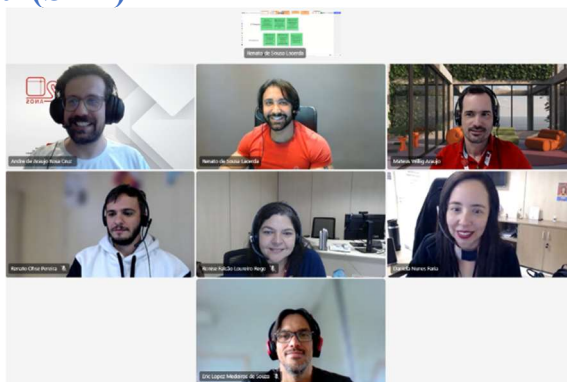


Figura 33: Oficina SPR

A SPR vinculou seu planejamento aos seguintes objetivos estratégicos:

- i) Fortalecer a governança e a integridade pública;
- ii) Assegurar a sustentabilidade na utilização de recursos públicos;
- iii) Impulsionar a inovação, a comunicação e o uso da tecnologia na atuação do CNMP e do MP brasileiro;
- iv) Aprimorar a atuação finalística e administrativa do CNMP e do MP brasileiro; e
- v) Promover o aprimoramento das competências e a aprendizagem organizacional;

Também associou aos seguintes macroprocessos da cadeia de valor:

- i) Suporte Organizacional;
- ii) Controle da atuação administrativa e financeira dos MPs e do exercício funcional dos seus membros e servidores; e
- iii) Governança e Gestão;

Na oficina realizada no dia 9 de julho de 2025, foram definidos o propósito, objetivo tático e resultados-chave:

Propósito da Unidade: *Assegurar o suporte processual eficiente, seguro e inovador às sessões e decisões do CNMP, garantindo fluidez nos trâmites e confiabilidade institucional.*

Objetivo Tático: Transformar a atuação processual do CNMP por meio da inovação digital, da interoperabilidade e da excelência na tramitação e no suporte ao julgamento dos processos.

KRI: Ampliar a interoperabilidade entre o Sistema ELO e os demais sistemas externos, com a implementação da funcionalidade de devolução de processos do Sistema ELO ao Sistema Único até setembro de 2025.

KR2: Viabilizar, até setembro de 2025, o pleno uso do novo modelo de Diário Eletrônico do CNMP. KR3: Estruturar, até setembro de 2025, uma base lógica, com 100% dos fluxos processuais mapeados, para uso em ferramentas de IA. KR4: Concluir, até dezembro de 2025, a implementação de 100% das melhorias previstas para a nova interface do ELO. KR5: Publicar, até dezembro de 2025, em ambiente de produção, o sistema de mandatos das unidades do CNMP. KR6: Disponibilizar um painel de <i>Business Intelligence</i> (BI) com os dados dos Conflitos de Atribuições, até dezembro de 2025.
--

Quadro 30 – SPR: Objetivo Tático e resultados-chaves

Assessoria de Cerimonial e Eventos (ASCEV)

Em 22 de novembro de 2025, foi realizada oficina na ASCEV com o objetivo de definir o propósito e o objetivo tático da unidade. Na ocasião, ficou estabelecido que o desdobramento em KRs ocorreria a partir do primeiro trimestre de 2026:

Propósito da Unidade: *Fortalecer a atuação institucional e a imagem do CNMP por meio do planejamento, coordenação e execução integrados das atividades protocolares, de cerimonial e de eventos, promovendo conexões entre o Ministério Público e a sociedade.*

Objetivo Tático: *Viabilizar eventos de forma integrada, criativa e eficiente, com previsibilidade e uso estratégico dos recursos, para potencializar o alcance dos objetivos institucionais.*

Biblioteca

Em 23 de novembro de 2025, foi realizada oficina na Biblioteca com o objetivo de definir o propósito e o objetivo tático da unidade. Na ocasião, ficou estabelecido que o desdobramento em KRs ocorreria a partir do primeiro trimestre de 2026:

Propósito da Unidade: *Promover o acesso estratégico e organizado às informações bibliográficas para apoiar a produção de conhecimento, subsidiar decisões e fortalecer o cumprimento da missão institucional do CNMP.*

Objetivo Tático: *Impulsionar o uso da informação como subsídio à tomada de decisão no CNMP, por meio de um acervo de referência e de serviços que elevam o desempenho institucional.*