CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO

PLANO DIRETOR DA CORREGEDORIA NACIONAL

Corregedoria Nacional do CNMP

O presente documento representa, concretamente, o resultado do planejamento tático da Corregedoria Nacional, com a definição de seus objetivos de contribuição, indicadores, metas e ações para o período de 2015 a 2017.

Plano Diretor da Corregedoria Nacional

CORREGEDOR NACIONAL

Cláudio Henrique Portela do Rego

Ministério Público do Distrito Federal e Territórios

CONSELHEIROS

Rodrigo Janot Monteiro de Barros (Presidente)

Cláudio Henrique Portela do Rego (Corregedor Nacional)

Antônio Pereira Duarte

Marcelo Ferra de Carvalho

Cláudio Henrique Portela do Rego

Esdras Dantas de Souza

Leonardo de Farias Duarte

Walter de Agra Júnior

Leonardo Henrique de Cavalcante Carvalho

Fábio George Cruz da Nóbrega

Gustavo do Vale Rocha

Otavio Brito Lopes

Fábio Bastos Stica

Orlando Rochadel Moreira

Sérgio Ricardo de Souza

SECRETÁRIO-GERAL

Blal Yassine Dalloul

Procurador Regional da República

SECRETÁRIO-GERAL ADJUNTO

Wilson Rocha de Almeida Neto

Procurador da República

MEMBROS AUXILIARES E COLABORADORES

Adriano Teixeira Kneipp

Alisson Nelicio Cirilo Campos

Ana Maria Villa Real Ferreira Ramos

Armando Antônio Lotti

Danilo Raposo Lírio

Jairo Cruz Moreira

Lenna Luciana Nunes Daher

Ludmila Reis Brito Lopes

Luís Gustavo Maia Lima

Marcelo José De Guimarães De Moraes

Maria Clara Mendonça Perim

Maria Das Graças Peres Soares Amorim

Ricardo Rangel De Andrade

Rodrigo Leite Ferreira Cabral

SERVIDORES

Alberto da Silva Vieira

Ana Letícia Laydner Cruz

Ana Luísa Jorge Marcondes

André Santana de Souza

Andréa Salete de Paula Arbex Xavier

Astrogildo Guedes dos Santos

Brunno Augusto Cardoso Costa

Bruno Dias Galvão Cavalcanti

Christiane Oliveira e Sá

Cristiane Capita Salgado Braga

Cynthia Pimentel Belleza Bernadino

Denise Silva Vieira

Diego Alonso Gomes Cavalcanti

Eduardo Futemma Ushikoshi

Eduardo Pimentel de Vasconcelos Aquino

Elza Kovalski Zaluski

Fernanda Moreira da Costa Bretones

Flávia Cristina de Oliveira Santos

Gabriela Machado Pais

Joaquim José de Paula Neto

Lindemberg Henrique de Souza

Marcele de Oliveira e Silva

Naiara de Melo Viera Gonçalves

Nayara Rocha Fragoso

Paulo Júnior Werlang

Pedro Arnaldo Ribeiro

Rodrigo Oliveira Carvalho Santos

William Sérgio Azevedo Guimarães

TERCEIRIZADOS

Anderson Silva Ferreira

Tatiane da Silva Oliveira Bueno

ESTAGIÁRIOS

Bernardo Roberio Faria Menezes

José Cleriton de Lima Filho

Sumário

I. Apresentação 5

II. Do Conselho Nacional do Ministério Público 6

III. Do Planejamento Estratégico do CNMP 7

A. Apresentação 7

B. Mapa estratégico 7

C. Objetivos estratégicos 8

IV. Da Corregedoria Nacional.....9

A. Na Constituição Federal 10

B. No Regimento Interno do CNMP 10

C. Organograma da Corregedoria Nacional (Portaria nº 68, de 6/8/15) 12

V. Do alinhamento estratégico da Corregedoria Nacional 12

A. Objetivos de contribuição 12

B. Indicadores 17

1. Indicadores de Esforço 17

2. Indicadores de Resultados 20

C. Ações 23

VI. Orçamento 25

VII. Considerações Finais.....25

Plano Diretor da Corregedoria Nacional

I. Apresentação

O Plano Diretor de Gestão da Corregedoria Nacional do Conselho Nacional do Ministério Público (PDCN-CNMP) é o documento que sintetiza, explicita e formaliza o conjunto de objetivos de contribuição, indicadores, metas e ações a serem implementados e executados, nos exercícios de 2015 a 2017, com o intuito de contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos do CNMP.

Trata-se, portanto, de um desdobramento do Plano Estratégico do CNMP (PE-CNMP), que descreve os objetivos táticos a serem atingidos (representados pelos objetivos de contribuição da Corregedoria Nacional), os indicadores de cada objetivo de contribuição, as metas relacionadas a cada indicador e o portfólio de ações a serem executadas a fim de alcançar cada meta. O plano também explicita a posição atual e o caminho a ser percorrido para a consecução dos seus objetivos.

Por ser um instrumento de planejamento tático, o PDCN-CNMP encaixa-se em um horizonte temporal de médio prazo, sendo elaborado a partir de um diagnóstico da situação presente e prevendo uma situação futura a ser alcançada com a realização de diversas ações.

Este documento, portanto, apresenta a metodologia utilizada para que o desmembramento dos macro-objetivos do Mapa Estratégico do CNMP que tocam à atividade correicional sejam acompanhados e materializados em entregas de produtos, relativos a cada um dos objetivos de contribuição, considerando-se as dimensões de integração, padronização e uniformização, bem como de tratamento qualitativo das informações.

Importante ressaltar que as atividades desenvolvidas serão acompanhadas através de indicadores de esforço e resultado, voltados para a possibilidade de comparação do estágio atual com o estado futuro pretendido.

Este PDCN-CNMP resume a essência dos propósitos da Corregedoria Nacional para o próximo biênio, objetivando o aperfeiçoamento das atividades típicas correicionais, bem como a melhoria da gestão institucional do órgão, de modo a conferir transparência e efetividade das ações e projetos priorizados.

II. Do Conselho Nacional do Ministério Público

O CNMP foi criado em 30 de dezembro de 2004 pela Emenda Constitucional n° 45 e instalado no dia 21 de junho de 2005, com sede em Brasília, Distrito Federal, e atuação em todo o território nacional.

Presidido pelo Procurador-Geral da República, que também o integra, o Conselho é constituído por 4 (quatro) membros do Ministério Público da União, 3 (três) membros do Ministério Público dos Estados, 2 (dois) juízes – um indicado pelo Supremo Tribunal Federal e o outro pelo Superior Tribunal de Justiça –, 2 (dois) advogados indicados pelo Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil e 2 (dois) cidadãos de notável saber jurídico e reputação ilibada – indicados um pela Câmara dos Deputados e outro pelo Senado Federal.

Os referidos integrantes são nomeados pelo Presidente da República, depois de aprovadas suas indicações pela maioria absoluta do Senado Federal.

Nos termos da Constituição Federal de 1988 (CF/88), o CNMP possui a dupla missão de atuar na fiscalização administrativa, financeira e disciplinar do Ministério Público brasileiro e de promover a sua integração e desenvolvimento.

Conforme o art. 130-A, § 2º, da CF/88, é papel do Conselho:

• Zelar pela autonomia funcional e administrativa do Ministério Público, podendo expedir atos regulamentares, no âmbito de sua competência, ou recomendar providências;

• Zelar pela observância do art. 37 da CF/88 e apreciar, de ofício ou mediante provocação, a legalidade dos atos administrativos praticados por membros ou órgãos do Ministério Público da União e dos Estados, podendo desconstituí-los, revê-los ou fixar prazo para que se adotem as providências necessárias ao exato cumprimento da lei, sem prejuízo da competência dos Tribunais de Contas;

• Receber e conhecer das reclamações contra membros ou órgãos do Ministério Público da União ou dos Estados, inclusive contra seus serviços auxiliares, sem prejuízo da competência disciplinar e correicional da Instituição, podendo avocar processos disciplinares em curso, determinar a remoção, a disponibilidade ou a aposentadoria com subsídios ou proventos proporcionais ao tempo de serviço e aplicar outras sanções administrativas, assegurada ampla defesa;

• Rever, de ofício ou mediante provocação, os processos disciplinares de membros do Ministério Público da União ou dos Estados julgados há menos de um ano; e

• Elaborar relatório anual, propondo as providências que julgar necessárias sobre a situação do Ministério Público no País e as atividades do Conselho, o qual deve integrar a mensagem prevista no art. 84, XI da CF/88.

Pautado pelo controle, pela transparência e pelo desenvolvimento do Ministério Público brasileiro, o CNMP é uma Instituição aberta ao cidadão, que pode encaminhar representações contra membros ou órgãos do *Parquet* ou sugestões para o incremento de sua eficiência.

III. Do Planejamento Estratégico do CNMP

A. Apresentação

No ano de 2010, o CNMP iniciou seu movimento em direção a uma gestão estratégica, elaborando o seu Plano Estratégico (PE-CNMP) com vigência até 2015.

Na oportunidade, publicou a obra "Planejamento Estratégico. Conselho Nacional do Ministério Público. 2010-2015", contendo descrições e considerações a respeito da metodologia aplicada, dos referenciais estratégicos, das entrevistas estruturadas das lideranças, do mapa estratégico do CNMP, das metas estratégicas, das iniciativas e projetos estratégicos, do plano de comunicação e das reuniões estratégicas.

Após algumas alterações pontuais do referido plano, o Plenário do CNMP, em sua 22ª Sessão Ordinária, realizada em 17 de novembro de 2014, aprovou a extensão da sua vigência até 31 de dezembro de 2017.

B. Mapa estratégico

O Mapa Estratégico é o documento que "aponta, por intermédio de um conjunto de objetivos estratégicos equilibrados em diversas perspectivas, interligados por relações de causa e efeito e gerenciados por indicadores, a forma pela qual ativos intangíveis da organização produzem resultados tangíveis"[1].

De modo simplificado, o mapa representa, graficamente e de maneira estruturada, os principais elementos do Plano Estratégico de uma Instituição, vale dizer, sua visão, sua missão, seus valores e seus objetivos estratégicos.

[1] Planejamento Estratégico do Conselho Nacional do Ministério Público (2010-2015) – 2010

O atual mapa estratégico do CNMP, que resultou do processo de planejamento iniciado no ano de 2010, encontra-se ilustrado na figura abaixo:

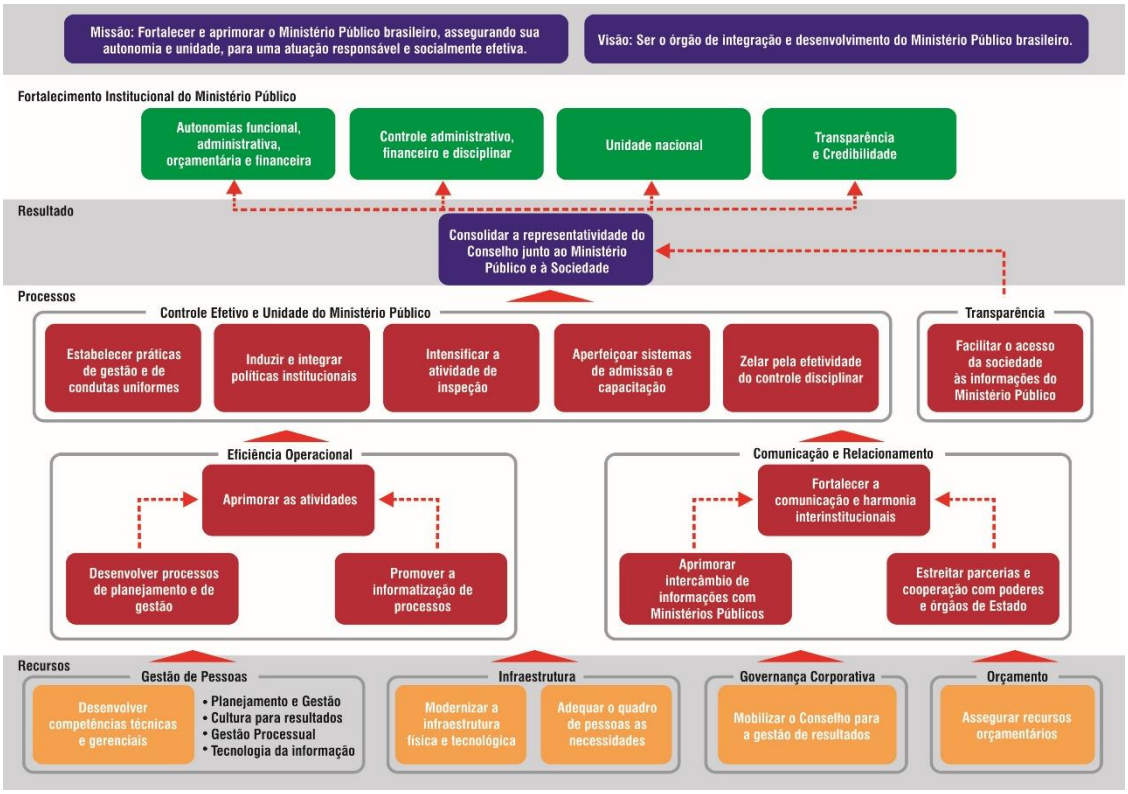


Figura 1- Mapa Estratégico do CNMP

C. Objetivos estratégicos

Os objetivos estratégicos, conforme conceituados no PE-CNMP, "são os fins a serem perseguidos pela organização para o cumprimento de sua missão institucional e o alcance de sua visão de futuro. Constituem o elo entre as diretrizes de uma organização e seu referencial estratégico. Traduzem, consideradas as demandas e expectativas dos clientes, os desafios a serem enfrentados pela organização num determinado período"[2].

Dentre os 22 (vinte e dois) objetivos estratégicos constantes do mapa do CNMP, 2 (dois) constantes da perspectiva "Processos" e direcionador "Controle Efetivo e Unidade do Ministério Público" estão diretamente ligados à Corregedoria Nacional:

[2] Planejamento Estratégico do Conselho Nacional do Ministério Público (2010-2015) – 2010

OE8: Intensificar a atividade de inspeção	
Perspectiva	Processos
Direcionador	Controle Efetivo e Unidade do Ministério Público
Proporcionar toda a estrutura necessária para o aumento no volume de inspeções realizadas pelo Conselho Nacional do Ministério Público, com o foco na apuração, orientação e prevenção quanto à ocorrência de não conformidades.	

OE10: Zelar pela efetividade do controle disciplinar	
Perspectiva	Processos
Direcionador	Controle Efetivo e Unidade do Ministério Público
Atuar, conforme previsto pela Constituição Federal, no controle disciplinar.	

Tais macro objetivos devem estar devidamente delineados e explicitadas, posto que a partir deles será realizado o adequado desmembramento dos indicadores de esforço e de metas, além dos correspondentes produtos a serem entregues, garantindo-se o necessário alinhamento estratégico.

IV. Da Corregedoria Nacional

A Corregedoria Nacional é órgão do CNMP, responsável pelo recebimento e processamento de reclamações e denúncias relativos a membros e servidores do Ministério Público. Além das atribuições disciplinares, compete à Corregedoria Nacional o exercício das funções executivas de Inspeção e Correição. O Corregedor Nacional é eleito entre os membros do Ministério Público que integram o CNMP, para um mandato coincidente com o seu mandato de conselheiro.

A recondução ao cargo de Corregedor Nacional é proibida pela Constituição Federal. Ao assumir o posto, o corregedor exercerá suas funções com dedicação exclusiva ao CNMP, ficando afastado do órgão do Ministério Público a que pertence. Atualmente, a função é exercida pelo promotor de Justiça do Ministério Público do Distrito Federal e Territórios Cláudio Henrique Portela do Rego, um dos quatro representantes do MPU.

Atribuições:

A. Na Constituição Federal

Art. 130-A. O Conselho Nacional do Ministério Público compõe-se de quatorze membros nomeados pelo Presidente da República, depois de aprovada a escolha pela maioria absoluta do Senado Federal, para um mandato de dois anos, admitida uma recondução, sendo:

(...)

§ 3º O Conselho escolherá, em votação secreta, um Corregedor nacional, dentre os membros do Ministério Público que o integram, vedada a recondução, competindo-lhe, além das atribuições que lhe forem conferidas pela lei, as seguintes:

I - receber reclamações e denúncias, de qualquer interessado, relativas aos membros do Ministério Público e dos seus serviços auxiliares;

II - exercer funções executivas do Conselho, de inspeção e correição geral;

III - requisitar e designar membros do Ministério Público, delegando-lhes atribuições, e requisitar servidores de órgãos do Ministério Público.

B. No Regimento Interno do CNMP

Art. 18. Além de outras competências que lhe sejam conferidas por lei ou por este Regimento, ao Corregedor Nacional compete:

I – receber reclamações e denúncias, de qualquer interessado, relativas aos membros do Ministério Público e dos seus serviços auxiliares;

II – exercer funções executivas do Conselho, de inspeção e correição geral;

III – requisitar e designar membros do Ministério Público e requisitar servidores de órgãos do Ministério Público;

IV – determinar o processamento das reclamações que atendam aos requisitos de admissibilidade e arquivar, sumariamente, as anônimas ou aquelas manifestamente improcedentes ou desprovidas de elementos mínimos para sua compreensão, dando ciência ao interessado;

V – propor ao Plenário a avocação ou a revisão de procedimentos acompanhados por reclamações disciplinares instauradas na Corregedoria Nacional, quando discordar, respectivamente, do trâmite ou das conclusões;

VI – instaurar sindicância de ofício ou, quando houver indícios suficientes de materialidade e autoria da infração, processo administrativo disciplinar, observado o disposto no § 2º do artigo 77 deste Regimento;

VII – realizar, de ofício ou mediante provocação, inspeções e correições para apuração de fatos relacionados aos serviços do Ministério Público, em todas as áreas de sua atuação, havendo ou não evidências de irregularidades;

VIII – elaborar e apresentar ao Plenário relatório trimestral sobre as atividades desenvolvidas na Corregedoria Nacional, divulgando relatório consolidado no final do exercício;

IX – executar e fazer executar as ordens e as deliberações do Conselho sujeitas à sua competência;

X – expedir recomendações orientadoras, não vinculativas, destinadas ao aperfeiçoamento das atividades dos membros, órgãos e serviços auxiliares do Ministério Público, em processos e procedimentos que tramitem na Corregedoria Nacional;

XI – requisitar das autoridades fiscais, monetárias, judiciárias e outras, informações, exames, perícias ou documentos, sigilosos ou não, imprescindíveis ao esclarecimento de processos ou procedimentos submetidos à sua apreciação;

XII – manter contato, no que diz respeito às matérias de sua competência, com as corregedorias e demais órgãos das unidades do Ministério Público, bem como com autoridades judiciárias ou administrativas;

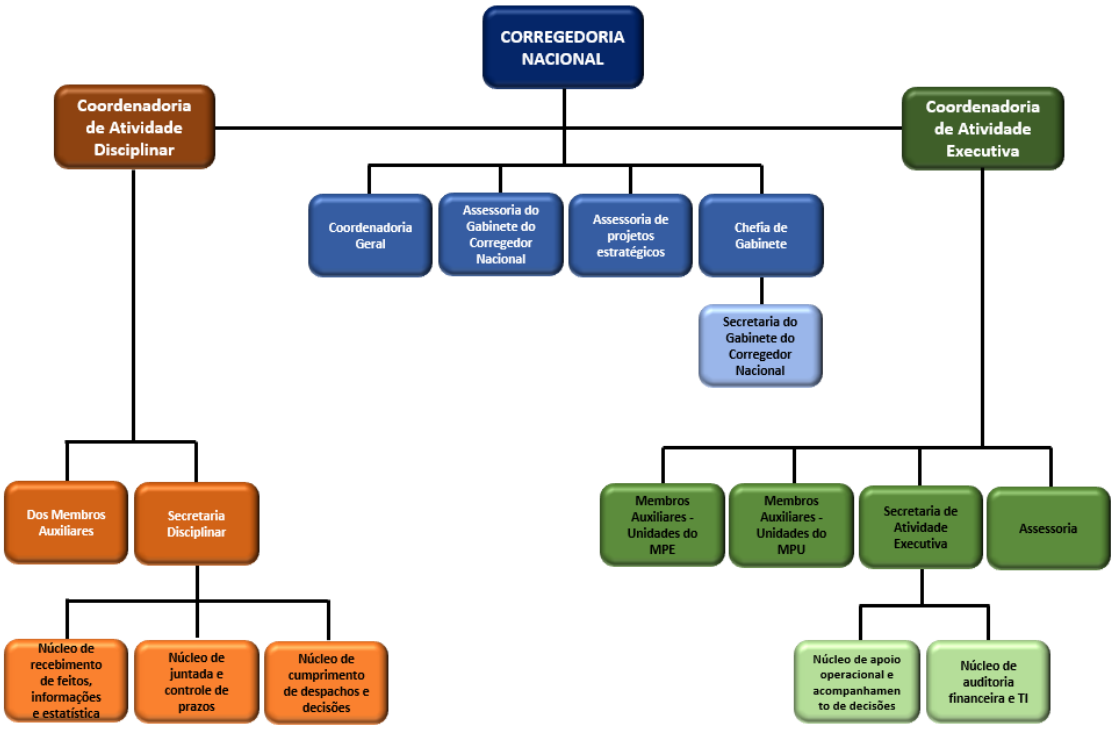
XIII – promover e participar de reuniões periódicas com os órgãos e os membros do Ministério Público envolvidos na atividade correcional para fins de estudo, acompanhamento e apresentação de sugestões;

XIV – realizar a coleta de dados necessários ao bom desempenho das atividades administrativas, correcionais e disciplinares da Corregedoria Nacional e dos órgãos do Ministério Público, podendo constituir e manter bancos de dados, disponibilizando seus resultados aos órgãos do Conselho ou a quem couber o seu conhecimento, respeitado o sigilo legal;

XV – indicar nomes ao Presidente do Conselho, para provimento de cargo em comissão e designação de servidores para o exercício de função de confiança, no âmbito da Corregedoria Nacional;

XVI – delegar aos demais Conselheiros, membros auxiliares ou servidores expressamente indicados, atribuições para a prática de procedimentos específicos.

C. Organograma da Corregedoria Nacional (Portaria nº 68, de 6/8/15)



V. Do alinhamento estratégico da Corregedoria Nacional

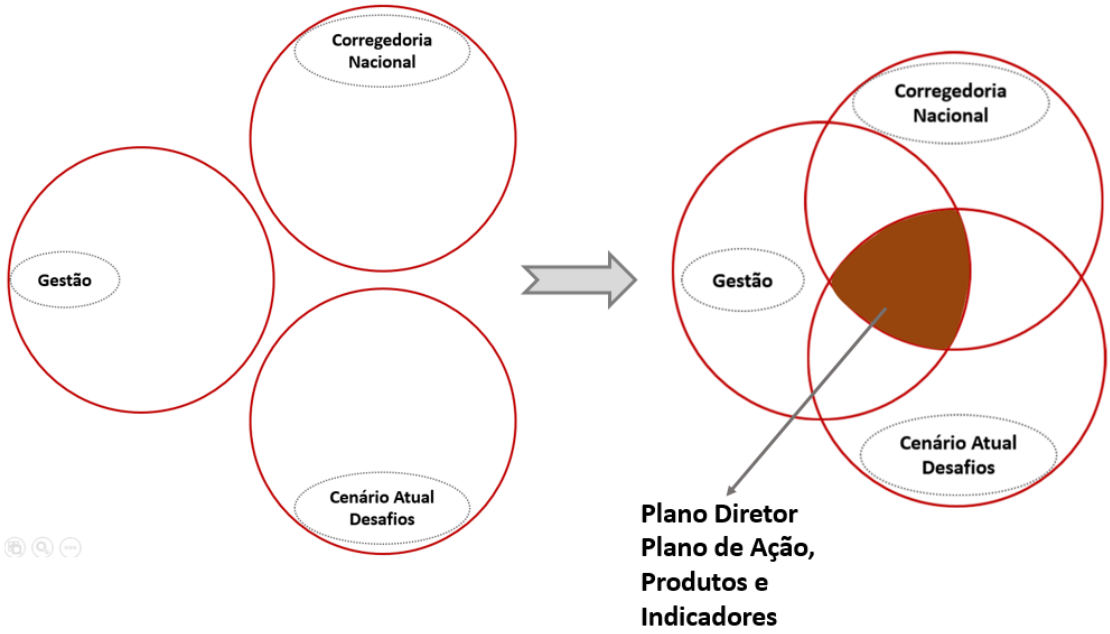
A fim de garantir o seu efetivo alinhamento ao PE-CNMP, este PDCN-CNMP define os objetivos de contribuição, as metas, os indicadores e o portfólio de ações especificamente atrelados à Corregedoria Nacional. Tais elementos estão descritos abaixo:

A. Objetivos de contribuição

Os objetivos de contribuição, como o próprio nome indica, constituem os objetivos táticos a serem perseguidos pela Unidade com o intuito de contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos.

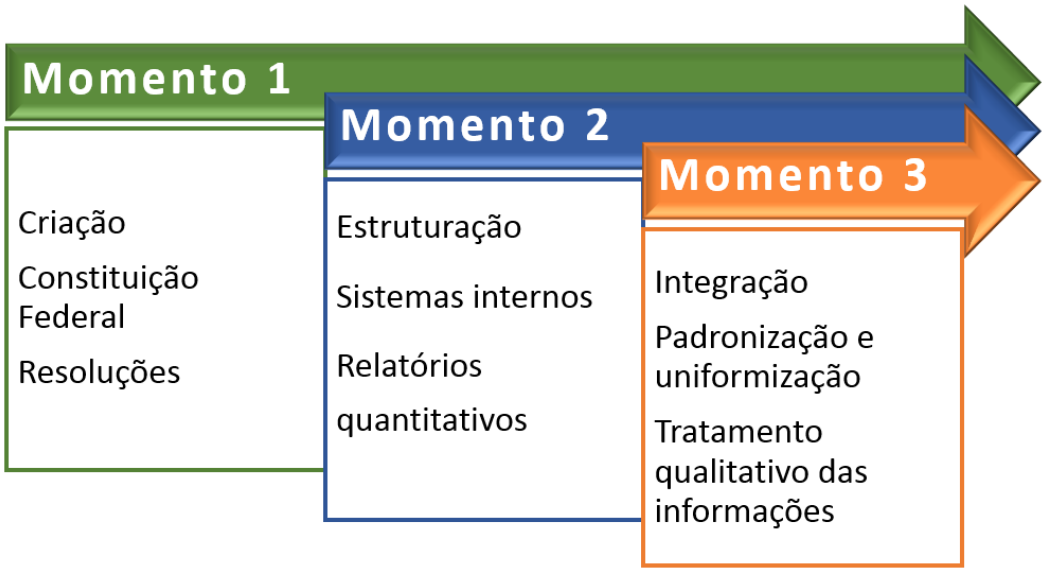
A um só tempo, os objetivos de contribuição asseguram o alinhamento da unidade ao Plano Estratégico da Instituição e constituem instrumento fundamental de implementação, em nível tático, dos projetos constantes deste plano.

Para o melhor entendimento é importante contextualizar o cenário atual da Corregedoria Nacional do CNMP e os desafios que se impõem para a definição dos próximos passos, sendo certo que agregar a proficiente gestão de suas atividades possibilitará mensurar os resultados alcançados.



Busca-se com a *Gestão* proporcionar a condição metodológica de identificar o cenário atual e propor a sua evolução a partir da superação dos desafios identificados.

Para a identificação dos desafios evolutivos, faz-se necessária a visibilidade dos momentos da Corregedoria Nacional que se apresenta em três estágios especificados na figura abaixo:



Desde sua criação e estruturação até a implementação dos primeiros relatórios quantitativos, a Corregedoria Nacional apresenta-se de forma dinâmica e sempre voltada ao progresso de suas atividades e na entrega de resultados voltados ao cumprimento de suas atribuições.

No estágio atual, caracterizado pelo "Momento 3" tem-se outros desafios evolutivos, sendo certo que os objetivos de contribuição da Corregedoria Nacional neste Plano Diretor compõem-se dos pilares da *Integração; da Padronização e Uniformização; e do Tratamento Qualitativo das Informações*, conforme demonstra a figura abaixo:

A partir de tais pilares, torna-se possível estabelecer a inicial matriz de relacionamento com as principais frentes que servirão de base para a elaboração do Plano de Ação do PDCN-CNMP.

Da correlação dos pilares e das frentes evolutivas tem-se o inicial direcionador da gestão, ora caracterizado pela implantação/inovação, ora pelo aperfeiçoamento de práticas já existentes.

FRENTES OBJETIVOS DE CONTRIBUIÇÃO	CARACTERÍSTICA	I N T E G R A Ç Ã O	PADRONIZAÇÃO E UNIFORMALIZAÇÃO	TRATAMENTO QUALITATIVO DAS INFORMAÇÕES
BNPP	IMPLANTAR	. Criar modalidade de projetos das CGs	. Adequar as normas aplicáveis	. Criar prêmio para projetos das Corregedorias
COMUNICAÇÃO	IMPLANTAR	. Reuniões CNMP/CNCG/CNPG . Divulgar as matérias de interesse das CGs . Aperfeiçoar o site	. Criar Comunicados . Publicar documentos e manuais	. Transparência e envolvimento
CAPACITAÇÃO	IMPLANTAR	. Cursos direcionados aos parceiros. Ex.: Como instruir um procedimento; Como evitar nulidades	. Compartilhar as boas práticas	. Custo / Qualidade / Tempo
NORMATIZAÇÃO	APERFEIÇOAR	. Verificar lacunas normativas	. Intercâmbio de manuais e normas entre CNMP e CGs	. Aperfeiçoar
BI (Bancos de dados inteligentes)	IMPLANTAR	. Criar grupo de trabalho	. Definir indicadores	. Modernizar a coleta e divulgação dos dados

A leitura da matriz de relacionamento se dá pelo estabelecimento de cada um dos pilares (*Integração; Padronização e uniformização; Tratamento qualitativo das informações*) e sua correlação com as frentes de trabalho inicialmente estabelecidas de acordo com o momento evolutivo da Corregedoria Nacional.

É importante ressaltar que toda a definição, identificação e implantação destes objetivos de contribuição são decorrência do desmembramento da estratégia planejada consoante o Mapa Estratégico e irão refletir diretamente ou indiretamente na essência das atribuições da Corregedoria Nacional do CNMP como: as *Atribuições Disciplinares* (Reclamações e Denúncias); *Executivas* (Inspeções e Correições); e *Acompanhamento das Resoluções do CNMP* (Res. nº 36 – Interceptação telefônicas e telemáticas; Res. nº 43 – Obrigatoriedade da realização das inspeções e correições nos MPs; Res. nº 73 – Acúmulo do exercício das funções ministeriais com o exercício do magistério por membros; e Res. nº 78 – Cadastro nacional de membros do MP).

O quadro abaixo apresenta algumas ações correlatas às atribuições essenciais da Corregedoria Nacional que serão tratadas e que também subsidiarão o Plano de Ação do PDCN-CNMP.

ATRIBUIÇÕES ESSENCIAIS	ÊNFANSE DO PLANO DE TRABALHO 2015-17
DISCIPLINARES Reclamações e denúncias	Racionalizar os acervos existentes Mapear incidências com interesses estatísticos Administrar incidência de processos prescritos Trabalhar padronização de processos disciplinares Monitorar prazos dos expedientes enviados aos MPs Criar comissão permanente de sindicância
EXECUTIVA Inspeções Correições	Redesenhar a padronização das Inspeções (Parceria CCAF) Normatizar e padronizar as Correições e Inspeções (CN e CGs) Criar calendário de Inspeções ordinárias nos MP´s Monitorar os desdobramentos das correições e inspeções
ACOMPANHAMENTO	
Resolução nº 36 – Interceptação telefônicas e telemáticas	Criar grupo de estudo para aperfeiçoar o sistema
Resolução nº 43 – Obrigatoriedade da realização das inspeções e correições nos MPs	Padronizar os calendários e relatórios Monitorar a realização das inspeções e correições
Resolução nº 73 – Acúmulo do exercício das funções ministeriais com o exercício do magistério por membros	Implantar o sistema de Cadastro Nacional de Membros
Resolução nº 78 – Cadastro nacional de membros do MP	

Nesse contexto, a Corregedoria Nacional definiu os seguintes objetivos de contribuição:

OBJETIVO DE CONTRIBUIÇÃO
INTEGRAÇÃO

OBJETIVO DE CONTRIBUIÇÃO
PADRONIZAÇÃO E UNIFORMIZAÇÃO

OBJETIVO DE CONTRIBUIÇÃO
TRATAMENTO QUALITATIVO DAS INFORMAÇÕES

OBJETIVO DE CONTRIBUIÇÃO
ATRIBUIÇÕES ESSENCIAIS

Sobreleva notar que os objetivos de contribuição referentes à estratégia planejada e às atribuições essenciais devem ser medidos através de indicadores, que serão tratados no próximo item.

Registre-se, contudo, que as atividades decorrentes do desdobramento da estratégia e as ações emergentes da CN produzirão a soma de esforços e resultados, avaliados pelos indicadores, e estarão especificadas no Plano de Ação, conforme mencionado nos tópicos seguintes, especialmente, nas considerações finais deste documento.

B. Indicadores

Conforme definido no PE-CNMP, "os indicadores têm o propósito de testar o progresso da organização em direção aos objetivos. O princípio é simples: se não há medição, não há controle. E, se não há controle, não há gerenciamento. Ou seja, indicadores (...) representam um teste permanente da validade da estratégia"[3].

Para cada objetivo de contribuição, foram definidos, de forma clara e concisa, um ou mais indicadores de nível tático que, além dos indicadores já definidos previamente no PE-CNMP, serão monitorados ao longo da vigência do presente Plano Diretor.

Observe-se que para melhor efetividade no acompanhamento, os indicadores serão classificados de duas formas: *Indicadores de Esforços* e *Indicadores de Resultados*.

1. Indicadores de Esforço

Os Indicadores de Esforços são caracterizados pela identificação dos elementos de gerenciamento da Corregedoria Nacional em prol dos objetivos de contribuição, que possibilitam a verificação de benefícios em seus resultados e que em algumas situações, inclusive, poderão tornar-se Indicadores de Resultados.

Abaixo apresentam-se de forma exemplificativa os iniciais Indicadores de Esforço alinhados aos objetivos deste Plano Diretor, sendo certo que durante a sua execução outros indicadores serão correlacionados.

[3] Planejamento Estratégico do Conselho Nacional do Ministério Público (2010-2015) – 2010

OBJETIVO DE CONTRIBUIÇÃO
INTEGRAÇÃO

Objetivo Estratégico
Fortalecer a comunicação e harmonia

Indicador 1 Interação entre as Corregedoria Gerais e Nacional
Forma: Criação de comunicado semanal com informações de nivelamento e divulgação de interesses comuns às CGs e CN
Resultado: Maior agilidade e efetividade na comunicação
Fórmula: [Somatório de comunicados no mês]/[Quantidade de semanas no mês].
Meta: 1 comunicado semanal
Linha de Base (setembro/2015)
Periodicidade de medição: mensal

Indicador 2 Interação entre as Corregedoria Gerais e Nacional
Forma: Participação nas reuniões do CNCG e do CNPG
Resultado: Maior integração
Fórmula: [Somatório quantidade participações]/[Quantidade de reuniões].
Meta: 100%
Linha de Base (setembro/2015)
Periodicidade de medição: anual

OBJETIVO DE CONTRIBUIÇÃO
PADRONIZAÇÃO E UNIFORMIZAÇÃO

Objetivo Estratégico
Estabelecer práticas de gestão e de condutas uniformes

Indicador 3 Incentivo a boas práticas
Forma: Cadastramento de projetos e processos bem-sucedidos nas Corregedorias-Gerais através do BNPP
Resultado: Ampliar a possibilidade de compartilhamento das boas práticas e premiação para os melhores projetos durante o Congresso Nacional de Gestão
Fórmula: Somatório de boas práticas cadastradas no BNPP/Quantidade de meses a partir da linha de base
Meta: 1 prática cadastradas por mês
Linha de Base (setembro/2015)
Periodicidade de medição: semestral

OBJETIVO DE CONTRIBUIÇÃO

PADRONIZAÇÃO E UNIFORMIZAÇÃO

Objetivo Estratégico
Aperfeiçoar sistemas de admissão e capacitação

Indicador 4 Incentivo à capacitação
Forma: Realização de cursos e seminários
Resultado: Evitar retrabalho e devolução de procedimentos
Fórmula: Quantidade de cursos ministrados no semestre
Meta: 2 relatórios por semestre
Linha de Base (setembro/2015)
Periodicidade de medição: semestral

OBJETIVO DE CONTRIBUIÇÃO

TRATAMENTO QUALITATIVO DAS INFORMAÇÕES

Objetivo Estratégico
Promover a informatização de processos

Indicador 5 Implantação do Business Intelligence (BI)
Forma: refere-se ao processo de coleta, organização, análise, compartilhamento e monitoramento de informações que oferecem suporte a gestão e serão úteis para tomadas de decisões estratégicas.
Resultado: Transparência, compilação dos dados e relatórios qualitativos
Fórmula: Quantidade de relatório gerenciais extraídos do BI
Meta: 2 relatórios por semestre
Linha de Base (setembro/2015)
Periodicidade de medição: semestral

Objetivo Estratégico Estabelecer práticas de gestão e de condutas uniformes

Indicador 6 Acompanhamento das Recomendações expedidas em Inspeções
Forma: refere-se ao processo de coleta, organização, análise, compartilhamento e monitoramento de informações que oferecem suporte a gestão e serão úteis para tomadas de decisões estratégicas.
Resultado: Transparência, compilação dos dados e relatórios qualitativos
Fórmula: Somatório de Recomendações executadas / Quantidade total de Recomendações expedidas por unidade do MP
Meta: 1 relatório por semestre
Linha de Base (setembro/2015)
Periodicidade de medição: semestral

Indicador 7 Acompanhamento das Determinações expedidas em Inspeções
Forma: refere-se ao processo de coleta, organização, análise, compartilhamento e monitoramento de informações que oferecem suporte a gestão e serão úteis para tomadas de decisões estratégicas.
Resultado: Transparência, compilação dos dados e relatórios qualitativos
Fórmula: Somatório de Determinações executadas / Quantidade total de Determinações expedidas por unidade do MP
Meta: 1 relatório por semestre
Linha de Base (setembro/2015)
Periodicidade de medição: semestral

2. Indicadores de Resultados

Além dos indicadores de esforço, tem-se os indicadores de Resultado para os quais foram fixadas metas. Isto porque, enquanto os indicadores instrumentalizam a medição do desempenho, as metas, nos termos do PE-CNMP, "comunicam o nível de desempenho pretendido (valor) para um determinado período de tempo"[4].

[4] *Ibidem*

Desse trabalho de mensuração e quantificação do nível de alcance dos objetivos de contribuição, resultaram inicialmente os seguintes indicadores de resultados da Corregedoria Nacional e as seguintes metas:

OBJETIVO DE CONTRIBUIÇÃO
ATRIBUIÇÕES ESSENCIAIS

Objetivo Estratégico
Intensificar a atividade de inspeção

Indicador 8 Conclusão do ciclo inicial de inspeções no Ministério Público
Fórmula: (Total de Unidades Federativas visitadas em inspeção/Total de Unidades Federativas) x 100.
Ano / Meta: 2015 = ≥ 88,9% 2016 = 100,0% 2017 = 100,0%
Linha de Base (4º trimestre/2014)
Periodicidade de medição: anual

Indicador 9 Inspeções nas Corregedorias-Gerais
Fórmula: (Total de Corregedorias-Gerais inspecionadas/Total de Corregedorias-Gerais) x 100.
Ano / Meta: 2015 = ≥ 3,3% 2016 = ≥ 10,0% 2017 = ≥ 25,0%
Linha de Base (4º trimestre/2014)
Periodicidade de medição: anual

OBJETIVO DE CONTRIBUIÇÃO
ATRIBUIÇÕES ESSENCIAIS

Objetivo Estratégico
Zelar pela efetividade do controle disciplinar

Indicador 10 Concessão de liminar em mandado de segurança pelo Poder Judiciário referente a processos disciplinares
Fórmula: (Número de liminares concedidas pelo Poder Judiciário nos processos disciplinares no período/Total de pedidos de liminares em MS apreciados em processos disciplinares no período) x 100.
Ano / Meta: 2015 = < 10,0% 2016 = < 10,0% 2017 = < 10,0%
Linha de Base (4º trimestre/2014)
Periodicidade de medição: anual

Indicador 11 Prescrição de Reclamações Disciplinares (RD)
Fórmula: (Números de Reclamações Disciplinares prescritas/Número de Reclamações Disciplinares finalizadas no período) x 100.
Ano / Meta: 2015 = < 3,0% 2016 = < 3,0% 2017 = < 3,0%
Linha de Base (4º trimestre/2014)
Periodicidade de medição: anual

Indicador 12 Prescrição de Processos Administrativos Disciplinares (PAD)
Fórmula: (Números de Processos Administrativos Disciplinares prescritos/Número de Processos Administrativos Disciplinares finalizados no período) x 100.
Ano / Meta: 2015 = < 0,0% 2016 = < 0,0% 2017 = < 0,0%
Linha de Base (4º trimestre/2014)
Periodicidade de medição: anual

OBJETIVO DE CONTRIBUIÇÃO
ATRIBUIÇÕES ESSENCIAIS

Objetivo Estratégico
Zelar pela efetividade do controle disciplinar

Indicador 13 Tempo médio de tramitação dos Processo Administrativo Disciplinar/Reclamação Disciplinar e Sindicância
Fórmula: [Σ (Data da finalização-Data da distribuição)]/(Quantidade de PADs/RD/S finalizados no período).
Ano / Meta: 2015 - X 2016 - Y = 0,9 * X 2017 - Z = 0,9 * Y
Linha de Base (4º trimestre/2014)
Periodicidade de medição: anual

Indicador 14 Cumprimento de Resoluções
Fórmula: {[Σ (Número de unidades e ramos sujeitos à resolução e que a cumpriram/Número de unidades e ramos sujeitos à resolução)]/Número de resoluções que demandem acompanhamento específico} x 100.
Ano / Meta: 2015 = 100,0% 2016 = 100,00% 2017 = 100,00%
Linha de Base (4º trimestre/2014)
Periodicidade de medição: anual

C. Ações

As ações podem ser definidas como o conjunto de projetos, iniciativas e processos necessários ao alcance dos objetivos de contribuição e ao preenchimento das lacunas existentes entre o desempenho atual e as metas estabelecidas.

Para lograr o efetivo cumprimento, no período de 2015 a 2017, os objetivos de contribuição e respectivas frentes foram destacadas no Plano de Ação a seguir colacionado:

PLANO DE AÇÃO - Painel Estratégico - Corregedoria Nacional

Flag (*)	Frente	Flag (**)	Ação	Atividade	Resp.	Previsão	Produto
	BNPP		Especificar categoria *Corregedoria* no BNPP	Incluir Corregedoria no sistema BNPP	Eduardo	out-15	Programa "Corregedoria" no Sistema BNPP
			Regulamentação	Adequar o regulamento, regras e critérios	Dr. Adriano		
			Comunicação - Divulgação	Definir plano de divulgação			
			Compartilhar as boas práticas	Definir formas de captação	Dr. Adriano		
				Definir formas de divulgação			
	COMUNICAÇÃO		Reuniões CNMP/CNCG/CNPG	Definir assuntos	Dr. Cláudio	Semana anterior à reunião	
				Definir modelo de apresentação		Semana anterior à reunião	
			Aperfeiçoar Site CN	Definir tópicos	Eduardo	jan-15	Redesenho da topificação da CN no Novo Portal CNMP
				Interagir com a TI		jan-15	Operadores de conteúdo
			Implantar comunicado CN	Especificar modelo	Ana Luiza		
				Enviar comunicado semalmente			
			Publicar documentos e manuais (sindicância e PAD)	Definir temas	Dr. Lotti	mar-16	Fluxos Padronizados
				Aprovar conteúdo		abr-16	Manual
				Publicar versão virtual e física (definir tiragem)	Eduardo	Dia útil seguinte à aprovação do conteúdo (acima)	Manuais publicados e impressos
	CAPACITAÇÃO		Cursos direcionados aos parceiros	Definir público alvo programa, cronograma e forma (presencial e/ou EAD)	Dra. Lenna	fev-16	Cursos Definidos
			Cursos direcionados aos membros e servidores da Corregedoria Nacional	Definir público alvo programa, cronograma e forma (presencial e/ou EAD)		dez-15	Cursos Definidos
	NORMATIZAÇÃO		Padronizar Fluxos Administrativos	Diagnóstico, adequações e proposições	Eduardo e SGE	fev-16	Manual de rotinas administrativas da CN
				Publicar versão virtual e física (definir tiragem)		fev-16	Manual publicado e impresso
			Padronizar e modernizar fluxos Finalísticos - Disciplinar	Diagnóstico, adequações e proposições	Dr. Gustavo	dez-15	Fluxos Padronizados
				Publicar versão virtual e física (definir tiragem)		fev-16	Manual
			Padronizar e modernizar fluxos Finalísticos - Excecutivo	Diagnóstico, adequações e proposições	Dra. Ludmila	dez-15	Fluxos padronizados
				Publicar versão virtual e física (definir tiragem)		fev-16	Publicação dos fluxos
			Intercâmbio de manuais e normas entre CNMP e CGs	Diagnóstico, adequações e proposições	Dra. Lenna	jun-16	Publicação
				Publicar versão virtual e física (definir tiragem)			
	SISTEMAS E DADOS		BI (Bancos de dados inteligentes) - Cognus	Apresentar *Dashboard* (Corregedoria Nacional e CGs)	Dr. Jairo	nov-15	Telas de apresentação e interfaces (1ª Fase)
				Identificar bases de dados estruturadas		dez-15	Relatório contendo mapeamento de informações úteis, incluindo proposta de melhoria, exclusão e criação das bases de dados
				Implantação (versão inicial)		mar-16	Apresentação, utilização e manual do sistema (1ª Fase)
			Tabela Unificada	Levantar necessidades de atualização	Dr. Adriano		
				Implantar atualização			
				Implantar *Webservice*			
				Emitir relatórios			
			Indicadores	Definir	Eduardo	nov-15	Indicadores
				Procedimento de coleta		nov-15	Roteiro de coleta
			SCMMP - Sistema de Cadastro Nacional de Membros do MP - Resolução CNMP 78 - 2011	Implantar *Webservice*	Dr. Adriano		
				Implantar Interação 2 (dados complementares)			
				Emitir relatórios SCMMP			
			ELO (inclui migrar e descontinuar o SISCOR e CNPCOR)	Implantar	Dr. Adriano		
				Emitir relatórios			
			Channel - Acompanhamento dos pacotes de trabalho do PDCN-CNMP	Treinamento	Eduardo e SGE	nov-15	Gestores
				Implantar		dez-15	Pacotes de trabalho

PLANO DE AÇÃO - Painel Estratégico - Corregedoria Nacional

Flag (*)	Frente	Flag (**)	Ação	Atividade	Resp.	Previsão	Produto
	Certificação de Qualidade		Alcançar a certificação dos processos de trabalho	Especificar requisitos	Dr. Jairo	dez-15	Relatório dos requisitos técnicos da certificação compatível com a norma, incluindo custo e prazo
				Selecionar processos de trabalho		abr-16	Relatório definindo fluxo de processos certificáveis e compatíveis com a norma
				Submeter à Autoridade Certificadora		jul-16	Apresentar ao CN memorando técnico que viabilize a certificação
	RESOLUÇÕES		Resolução nº 36 – Interceptação telefônicas e telemáticas	Verificar a necessidade de aperfeiçoar a norma	Eduardo	out-15	Indicação de alterações
				Definir requisitos e forma de acompanhamento		nov-15	Procedimento de coleta de dados
				Coletar e apurar o indicador		nov-15	Indicador
			Resolução nº 43 – Obrigatoriedade da realização das inspeções e correições nos MPs	Verificar a necessidade de aperfeiçoar a norma	Dra. Ludmila	dez-15	Análise crítica da norma
				Definir requisitos e forma de acompanhamento		fev-16	Requisitos e forma definidos
				Coletar e apurar o indicador		ago-16 (semestral)	Monitoramento da Resolução
			Resolução nº 73 – Acúmulo do exercício das funções ministeriais com o exercício do magistério por membros	Verificar a necessidade de aperfeiçoar a norma	Dr. Adriano		
				Definir requisitos e forma de acompanhamento			
				Coletar e apurar o indicador			
			Resolução nº 78 – Cadastro nacional de membros do MP	Verificar a necessidade de aperfeiçoar a norma	Dr. Adriano		
				Definir requisitos e forma de acompanhamento			
				Coletar e apurar o indicador			
	DISCIPLINAR Reclamações e denúncias		Administrar incidência de processos prescritos	Implantar e acompanhar	Dra. Lenna	nov-15	Prazos prescricionais cadastrados no Siscor e afixados na capa dos procedimentos. Relatórios mensais dos prazos a vencer.
			Trabalhar padronização de processos disciplinares	Implantar e acompanhar	Dr. Gustavo	mar-16	Manual com modelos de peças comuns aos PADs
			Criar comissão permanente	Implantar e acompanhar		dez-15	Portaria
			Monitorar prazos dos expedientes enviados aos MPs	Implantar e acompanhar	Dra. Lenna	fev-16	Estatística das Rds sobrestadas; tempo médio de tramitação; redução da reiteração de ofícios.
			Racionalizar os acervos existentes	Implantar e acompanhar		mar-16	Estatística das Rds novas. Metas de redução do acervo geral e por gabinete de membro auxiliar.
			Mapear incidências com interesses estatísticos	Implantar e acompanhar		abr-16	Incidências com interesses estatísticos definidas e mapeadas.
	EXECUTIVA Inspeções Correições		Propor sistema de Acompanhamento das Deliberações (Relatórios de inspeções e Correições)	Especificar requisitos e encaminhar à Coordenadoria de Gestão	Dra. Ludmila	fev-16	Proposta apresentada
			Redesenhar a padronização das Inspeções (Parceria CCAF)	Apresentar proposta	Dra. Ludmila	mar-16	Proposta apresentada
				Submeter ao Plenário	Dr. Cláudio	mai-16	
			Normatizar e padronizar as Inspeções (CN)	Apresentar proposta	Dra. Ludmila	abr-16	Disponibilizar a norma com a padronização
			Normatizar e padronizar as Inspeções (CGs)	Apresentar proposta	Dr. Lotti	mar-16	Disponibilizar a norma com a padronização
			Monitorar os desdobramentos das Correições e Inspeções	Acompanhar o cumprimento das Proposições (Determinações e Recomendações)	Dra. Ludmila	out-15	Proposições monitoradas (ficha de indicadores preenchida)

*Sinalizador indicativo da resultante média de cumprimento das ações da frente de trabalho.

**Sinalizador indicativo específico de cumprimento das ações da frente de trabalho.

ação cumprida ação em execução ação não iniciada

Note-se que a cada objetivo de contribuição e frente estabelecida será apresentada a "Gestão à Vista" do respectivo acompanhamento, possibilitando a correção de rumos e o efetivo acompanhamento de cada entrega dos produtos, de forma a garantir-se o permanente foco no sentido de sua conclusão.

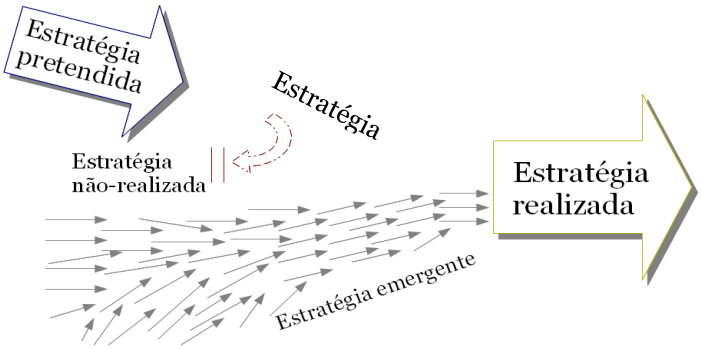
VI. ORÇAMENTO

A tabela abaixo apresenta o orçamento estimado do Conselho Nacional do Ministério Público – CNMP para a Corregedoria Nacional

ORÇAMENTO CORREGEDORIA NACIONAL - 2015								
								R$ 1,00
Nome do Evento	Publi-cidade	Gráficos	Contrato de Eventos	Passa-gens	Diárias	Degra-vação	Interagi	Total
Inspeção	0	0	0	58.500	171.228	0	0	**229.728**
Inspeção	0	0	0	78.000	171.228	0	0	**249.228**
Inspeção	0	0	0	78.000	171.228	0	0	**249.228**
Inspeção	0	0	0	78.000	171.228	0	0	**249.228**
Comissões de Sindicância e de Correições	0	0	0	210.000	348.375	0	0	**558.375**
Apoio às Atividades dos Membros Auxiliares	0	0	0	240.000	353.644	0	0	**593.644**
Viagens do Corregedor Nacional a Título de Representação ou Diligências Processuais	0	0	0	15.000	34.287	0	0	**49.287**
Total Geral	**0**	**0**	**0**	**757.500**	**1.421.217**	**0**	**0**	**2.178.717**

VII. CONSIDERAÇÕES FINAIS

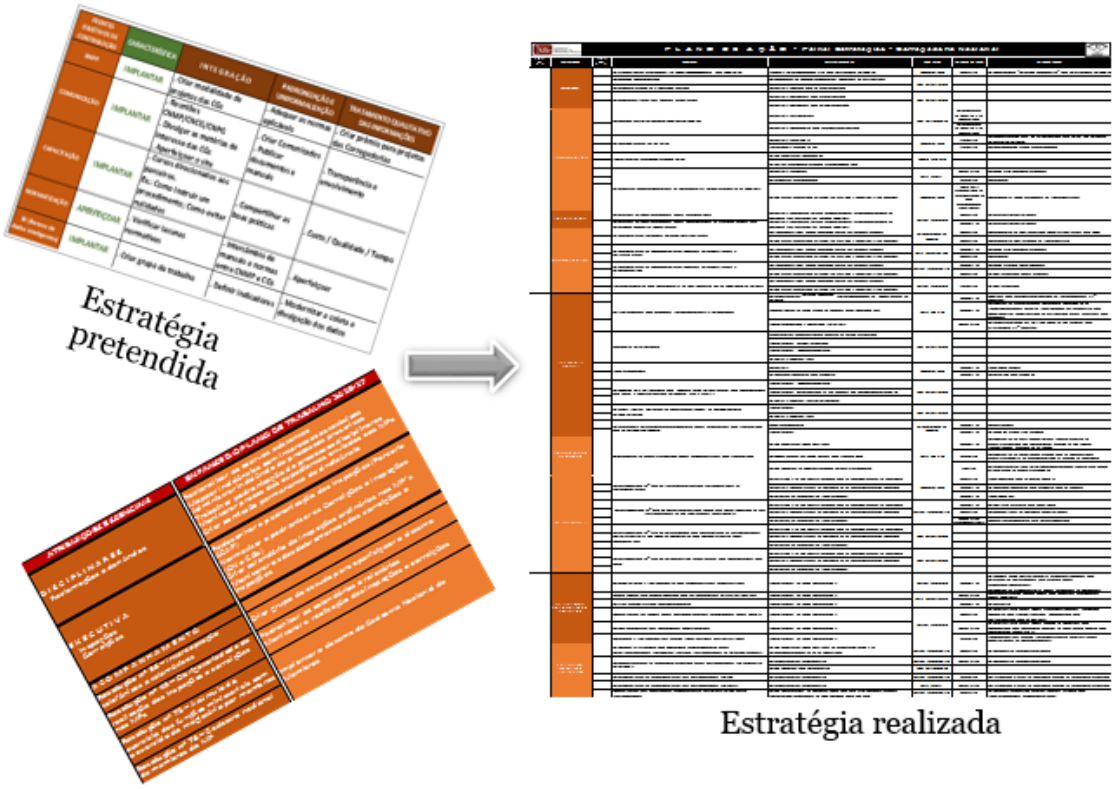
Neste contexto é importante lançarmos mão da metodologia proposta por Henry Mintzberg em seu livro Ascensão e Queda do Planejamento Estratégico (Porto Alegre: Bookman, 2004), destacada na figura abaixo.



A metodologia consiste na busca por se conciliar, por um lado, um desdobramento feito "de cima para baixo" (abordagem *top-down*) da estratégia deliberada no Mapa Estratégico e, por outro lado, uma

construção “de baixo para cima” (abordagem *bottom-up*) da estratégia emergente a partir somatório de iniciativas conduzidas na base da Instituição.

A figura abaixo ilustra a correlação da metodologia proposta por Henry Mintzberg e as ações mapeadas neste PDCN-CNMP.



Portanto, a elaboração deste Plano Diretor consolida o conjunto de atividades da Corregedoria Nacional para o biênio 2015-17, apresenta o modelo de acompanhamento e medição, possibilitando a “Gestão à Vista” de sua execução e a efetiva entrega de produtos com enfoque na elevação do patamar de qualidade do órgão.

Referências Bibliográficas:

Planejamento Estratégico do Conselho Nacional do Ministério Público (2010-2015). 2010.

Plano de Gestão do Conselho Nacional do Ministério Público – 2013.

COSTA, Hélio B. Planejamento estratégico. Brasília: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, 2004. Projeto Eurobrasil.

SINK, D. Scott; TUTTIE, Thomas C. Planejamento e medidas para a performance. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed, 1993.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph, Safári de estratégia. Porto Alegre: Bookman, 2000.