CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO

DIÁRIO ELETRÔNICO DO CNMP

EDIÇÃO Nº 040| **DISPONIBILIZAÇÃO:** Quinta-Feira, 1º de março de 2018 | **PUBLICAÇÃO:** Sexta-Feira, 02 de março de 2018

CADERNO ADMINISTRATIVO

CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO

Setor de Administração Federal Sul - SAFS, Qd 2 Lt 3
Edifício Adail Belmonte
Brasília - DF - CEP: 70070-600
Telefone: (61) 3366-9100
www.cnmp.mp.br

SUMÁRIO

Presidência……..…..……..……..……..……1

Secretaria Geral…...…...……..……..……..……19

PRESIDÊNCIA

PORTARIA CNMP-PRESI Nº 10, DE 31 DE JANEIRO DE 2018.

A PRESIDENTE DO CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO, no uso de suas atribuições que lhe confere o artigo 130-A, § 2°, da Constituição Federal, nos termos da Portaria CNMP-PRESI nº 36, de 5 de abril de 2016;

Considerando a aprovação pelo colegiado da Comissão do Sistema Prisional, Controle Externo da Atividade Policial e Segurança Pública, em reunião ocorrida em 13 de dezembro de 2017;

Considerando a apreciação pelo Comitê de Governança Corporativa e da Estratégia do Conselho Nacional do Ministério Público (CGCE), durante a 15ª Reunião realizada em 15 de dezembro de 2017;

E tendo em vista o que dos autos do Processo Administrativo (SEI) nº 19.00.4010.0006090/2017-04, RESOLVE:

Art. 1º Divulgar o Plano Diretor da Comissão do Sistema Prisional, Controle Externo da Atividade Policial e Segurança Pública (PD-CSP) para o biênio 2018/2019, constante do anexo desta Portaria.

Art. 2º Esta Portaria entra em vigor na data da sua publicação.

Brasília-DF, 31 de janeiro de 2018.

RAQUEL ELIAS FERREIRA DODGE

ANEXO À PORTARIA CNMP-PRESI Nº 10, DE 31 DE JANEIRO DE 2018

PLANO DIRETOR DA COMISSÃO DO SISTEMA PRISIONAL, CONTROLE EXTERNO DA ATIVIDADE POLICIAL E SEGURANÇA PÚBLICA

1 ABREVIATURAS E TERMOS

Tabela 1 – Definição das abreviaturas

Documento eletrônico assinado digitalmente
Signatário(a): CARLOS MAGNO QUEIROZ DE OLIVEIRA:23694
Certificado: 4002880fb923640a
Data/Hora: 01/03/2018 17:49:55

Abreviatura	Definição
CGCE	Comitê de Governança Corporativa e da Estratégia.
CNMP	Conselho Nacional do Ministério Público.
CSP	Comissão do Sistema Prisional, Controle Externo da Atividade Policial e Segurança Pública.
PDCSP	Plano Diretor da Comissão do Sistema Prisional, Controle Externo da Atividade Policial e Segurança Pública.
PE-CNMP	Plano Estratégico do Conselho Nacional do Ministério Público.
PEN-MP	Plano Estratégico Nacional do Ministério Público.
SWOT	*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats* (tradução livre: Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças).
RAT	Reunião de Acompanhamento Tático.

Tabela 2 – Definição dos termos

Termo	Definição
Ameaças	Condições decorrentes de variáveis externas e não controláveis que podem criar circunstâncias desfavoráveis ao alcance das metas planejadas pela organização, conforme preleciona Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira (2011, p. 68).
Forças	Competências mais fortes de uma organização, que estão sob sua influência e controle, como prediz Oliveira (2011, p. 68).
Fraquezas	Fatores que estão sob a influência da organização, mas que, de alguma forma, atrapalham ou não geram vantagem no ambiente institucional, nos termos da intelecção de Oliveira (2011, p. 68).
Indicador	Instrumento de mensuração de alcance de um objetivo.
Gestão de riscos	Conjunto de atividades coordenadas para subsidiar a tomada de decisão no que se refere a riscos.
Mapa estratégico	Representação gráfica e estruturada dos principais elementos do plano estratégico, sendo o documento que traduz a missão, a visão e a estratégica da organização em um conjunto abrangente de objetivos que direcionam tanto o comportamento quanto o desempenho organizacional.
Meta	Nível de desempenho pretendido para um determinado tempo, traduzindo quantitativa ou qualitativamente um objetivo estratégico.
Objetivo de contribuição	Fim perseguido pela unidade para contribuir com o alcance do objetivo estratégico a ela relacionado.
Objetivo estratégico	Resultado que a instituição pretende alcançar para, ao final, atingir o futuro almejado.
Oportunidades	Condições decorrentes de variáveis externas e não controláveis que podem criar circunstâncias favoráveis ao alcance das metas planejadas pela organização, sendo assim aspectos positivos capazes de melhorar o desempenho da organização, quando devidamente aproveitados, conforme prediz Oliveira (2011, p. 68).
Planejamento estratégico	Processo que resulta na definição da estratégia da instituição.
Plano Diretor Setorial	Instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos táticos, de modo a contribuir, a médio prazo, com a materialização da estratégia

Termo	Definição
	institucional.
Plano estratégico	Representação concreta da estratégia da instituição.
Risco	Possibilidade de que um evento, iminente ou futuro, ocorra e afete negativamente a realização dos objetivos do CNMP.

2 APRESENTAÇÃO

As múltiplas oportunidades e os complexos desafios que permeiam o desenvolvimento das instituições hodiernas robustecem a importância do planejamento, na medida em que permite mapear o conjunto de variáveis complexas que interferem direta e indiretamente nas suas ações, bem como implementar estratégicas de atuação, traduzidas em insumos como visão de futuro e direcionadores organizacionais.

Tal necessidade guiou a Comissão do Sistema Prisional, Controle Externo da Atividade Policial e Segurança Pública do Conselho Nacional do Ministério Público a buscar, de maneira particular, a elaboração de um instrumento que sintetizasse e formalizasse o conjunto de objetivos, indicadores, metas e ações a serem implementados e executados, nos exercícios de 2018 e 2019, com o intuito de possibilitar um direcionamento mais efetivo de sua força de trabalho para projetos primordiais e de contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos deste Conselho Nacional.

Como um instrumento de planejamento tático, o Plano Diretor – nos termos da Portaria CNMP-PRESI nº 36, de 5 de abril de 2016, que dispõe sobre o planejamento estratégico do Conselho Nacional do Ministério Público – traduz o diagnóstico do cenário atual da Comissão do Sistema Prisional, Controle Externo da Atividade Policial e Segurança Pública, produzido com esteio na Matriz SWOT, e desenha, a partir do plano de ações, o caminho a ser percorrido pela Comissão para a consecução de seus objetivos de contribuições.

O Plano Diretor da Comissão do Sistema Prisional, Controle Externo da Atividade Policial e Segurança Pública (PDCSP), para além de um documento formal e conciso, consubstanciará tanto um efetivo arcabouço de planejamento estratégico, apto a direcionar a organização da unidade e a subsidiar a tomada de decisões basilares, quanto um importante mecanismo de controle social e accountability, de modo a possibilitar que os membros do Ministério Público e os cidadãos conheçam e acompanhem as ações desta Comissão por intermédio de indicadores de resultado.

Assim, o PDCSP resume a essência dos propósitos da Comissão do Sistema Prisional, Controle Externo da Atividade Policial e Segurança Pública para o próximo biênio, objetivando, a um só tempo, a melhoria da gestão institucional do Conselho Nacional do Ministério Público para lhe conferir transparência e efetividade nas ações e projetos precípuos, e o aperfeiçoamento das atividades de fomento da atuação ministerial voltada à realidade do sistema carcerário brasileiro, ao controle externo da atividade policial e à segurança pública.

DERMEVAL FARIAS GOMES FILHO
Presidente da Comissão do Sistema Prisional,
Controle Externo da Atividade Policial e Segurança Pública

3 INTRODUÇÃO

Como um dos mais relevantes princípios que orientam a atuação da Administração Pública, positivado no art. 6º do

Decreto Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 2017, o planejamento representa um processo racional para a tomada de decisão, com vistas a selecionar e executar um conjunto de ações que possibilitarão, a partir de uma situação atual existente, alcançar um cenário futuro desejado.

Nesse sentir, Nelson Santini Junior (2011, p. 13) aduz que "o Planejamento é uma das mais importantes funções da administração, talvez a mais nobre de todas. É o que dá início a toda atividade do processo de gestão, cujo ponto de partida é a fixação de objetivos".

À vista disso, o Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP) iniciou o movimento em direção a uma gestão estratégica e ao fomento da cultura de planejamento, ao elaborar o Plano Estratégico (PE-CNMP), com vigência inicial de 2010 a 2015 e prorrogado até 31 de dezembro de 2017, compromisso este que foi reafirmado no processo de construção do seu novo Plano Estratégico, cuja vigência será de 2018 a 2023.

Outrossim, o CNMP desenvolveu, nesse ínterim, uma cultura de planejamento, monitoramento e comunicação da sua estratégia, com a elaboração de uma metodologia que abrange a aplicação de diversas ferramentas – a exemplo de planos diretores setoriais e planos de gestão anuais –, a realização de reuniões periódicas de acompanhamento e o fomento da gestão por processos, projetos e a do conhecimento.

Urge registrar, ainda, que os procedimentos afetos ao planejamento estratégico do CNMP e a seus respectivos planos, instâncias de governança e gestão, instrumentos e desdobramentos foram consolidados, ante o nível de maturidade já alcançado pela Instituição, em atos normativos específicos, quais sejam, Resolução CNMP nº 147, de 21 de junho de 2016, e Portaria CNMP-PRESI nº 36, de 5 de abril de 2016.

Para além dos citados mecanismos de planejamento e monitoramento, a Portaria CNMP-PRESI nº 36/2016 prevê, em seu artigo 15, II, o desdobramento do PE-CNMP em planos diretores setoriais, com vigência mínima de 2 (dois) anos, afetos a áreas de atuação de atividade-fim deste Conselho Nacional, dentre elas, as Comissões Permanentes.

Com arrimo em tal aparato normativo, este documento apresenta o Plano Diretor da Comissão do Sistema Prisional, Controle Externo da Atividade Policial e Segurança Pública (PDCSP), para o biênio 2018 | 2019, elaborado a partir da metodologia abaixo delineada e lastreado no novo planejamento estratégico deste Conselho Nacional.

3.1 Metodologia de elaboração

A metodologia para elaboração do Plano Diretor envolveu uma etapa de diagnóstico, suportada por uma análise de cenário do tipo SWOT, que constitui uma ferramenta clássica de autoconhecimento, análise contextual e guia para a definição de um plano de ação, de modo a possibilitar a identificação dos reais pontos fortes e fracos da Comissão, as oportunidades mais vantajosas e as ameaças mais importantes para a consecução dos seus objetivos.

Após realizado o diagnóstico, iniciou-se a etapa de definição dos objetivos de contribuição com os respectivos indicadores e metas e do portfólio de ações da CSP, com esteio nos resultados da SWOT e no constante do PE-CNMP (2018 | 2023).

Destaca-se ainda que, assim como todo planejamento, o PDCSP 2018 | 2019 consubstancia um processo dinâmico e, portanto, sujeito a mudanças, tanto de seu escopo quanto do prazo de execução de suas ações.

Nesse sentido, estabeleceu-se que, no último trimestre do primeiro ano de execução, o plano será revisto, oportunidade na qual se avaliará o já executado no exercício findo e se possibilitará a adequação do plano de ações à realidade apresentada para o ano vindouro. O Plano também poderá ser revisado de forma extraordinária, quando

surgirem novos cenários que impactem decisivamente a sua execução.

3.2 Acompanhamento da execução do PDCSP

A execução do PDCSP será monitorada nas Reuniões de Acompanhamento Tático (RAT), por meio da seguinte fórmula:

Execução PDCSP=(Quantidade de ações concluídas até a data da RAT)/(Quantidade de ações planejadas com previsão de término até a data da RAT) X 100

Ressalta-se que i) as ações canceladas e as suspensas por motivos externos à CSP serão desconsideradas do universo de cálculo; ii) os indicadores constantes deste Plano também serão acompanhados, com vistas a antecipar e corrigir desvios reais e potenciais que possam impactar tanto os objetivos de contribuição da CSP quanto aqueles objetivos estratégicos direta ou indiretamente alinhados à CSP durante as RATs; iii) a validade do presente documento depende de apreciação do Comitê de Governança Corporativa e da Estratégia (CGCE) e de aprovação dos Conselheiros que compõem a Comissão, nos termos do art. 30, § 1º, do Regimento Interno do CNMP, com posterior publicidade do Plano por ato da Presidência; e iv) eventuais alterações realizadas ao longo da sua vigência também deverão ser submetidas às mesmas instâncias.

4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO CNMP

Criado em 30 de dezembro de 2004 pela Emenda Constitucional nº 45 e instalado no dia 21 de junho de 2005, o CNMP possui como objetivo fortalecer e aprimorar o Ministério Público brasileiro para uma atuação responsável e socialmente efetiva, competindo-lhe zelar pela autonomia funcional e administrativa do Parquet e pela observância dos princípios que regem a administração pública, bem como controlar a atuação administrativa e financeira de todos os ramos e as unidades do Ministério Público da União e dos Estados, e do cumprimento dos deveres funcionais de seus membros.

Com o desiderato de lhe assistir no cumprimento do mister institucional, o CNMP, desde 2010, adota uma cultura de planejamento e monitoramento a partir da elaboração do seu primeiro plano estratégico. Todavia, somente em 5 de abril de 2016, quando editada a Portaria CNMP-PRESI nº 36, o Conselho Nacional normatizou seu modelo de governo e gestão, intitulado “Modelo de Governança e Gestão Integrada da Estratégia” (MGGIE).

Com alicerce em dois grandes eixos – Governança e Gestão –, o Modelo em questão estabeleceu, quanto à primeira diretriz, as instâncias de governança do CNMP, quais sejam: i) Plenário; ii) Presidência; iii) Secretaria-Geral; iv) Corregedoria Nacional; v) Comissões permanentes; vi) Ouvidoria Nacional; vii) Comitê de Governança Corporativa e da Estratégia (CGCE); viii) Auditoria Interna; e ix) Secretaria de Gestão Estratégica (SGE).

Quanto ao eixo da gestão, o modelo se fundamenta em 3 (três) grandes dimensões: i) Estrutural; ii) Processos de Governança; e iii) Maturidade. Idealizada para contemplar todas as atividades do CNMP, sejam as finalísticas, sejam os macroprocessos de apoio, a dimensão estrutural trabalha o planejamento do Conselho, com base na metodologia Balanced Scorecard (BSC), desdobrando-se nos níveis estratégico, tático e operacional, conforme desvela a figura abaixo:

Os objetivos estratégicos estão constantes do PE-CNMP e são desdobrados para o nível tático por meio de planos diretores setoriais – instrumentos de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos táticos. A partir do plano diretor setorial, a unidade elabora seu diagnóstico e define seus objetivos de contribuição – fins que buscará alcançar para contribuir com a realização de um objetivo estratégico –, suas metas e respectivos indicadores de desempenho táticos, o portfólio de ações setoriais, os custos financeiros implicados e a gestão de riscos.

No nível operacional, inclui-se o Plano de Gestão Anual, como instrumento por meio do qual é possível gerenciar o portfólio de iniciativas e projetos de todas as unidades do CNMP para um determinado ano, de modo a representar uma etapa de desdobramento tanto dos planos diretores quanto do próprio PE-CNMP.

Considerando ser o planejamento estratégico um processo dinâmico e em constante movimento, o CNMP, que teve primeiro Plano Estratégico elaborado em 2010, com vigência inicial até 2015 e posteriormente prorrogado até 31 de dezembro de 2017, iniciou o processo para elaboração de um novo plano, aprovado pelo Plenário durante a 12ª Sessão Ordinária de 2017, ocorrida no dia 27 de junho de 2017, e denominado "Estratégia em Movimento – Alinhar o presente para mudar o futuro".

Como importante resultado deste processo, destaca-se o novo mapa estratégico do CNMP e a definição de novos objetivos para a Instituição.

4.1 Mapa estratégico do CNMP

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".

De acordo com o mapa, constitui missão do CNMP "fortalecer, fiscalizar e aprimorar o Ministério Público, zelando pela unidade e autonomia funcional e administrativa, para uma atuação sustentável e socialmente efetiva". Para concretizá-la e alcançar sua visão de futuro de "ser reconhecido como instituição ética, ágil e essencial à efetividade e ao fortalecimento do Ministério Público em favor da sociedade", foram estabelecidos 17 (dezessete) objetivos estratégicos.

4.2 Objetivos estratégicos

Os objetivos estratégicos 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 referência estratégico. Traduzem, consideradas as demandas e as expectativas dos clientes, os desafios a serem enfrentados pela organização num determinado período".

De acordo com o mapa, depreende-se que o CNMP possui 17 (dezessete) objetivos estratégicos, dos quais 4 (quatro) estão direta ou indiretamente ligados à CSP, quais sejam:

Tabela 3 – Objetivos estratégicos relacionados à CSP

Promover a ação integrada e efetiva das comissões do CNMP	
Perspectiva	Fortalecimento institucional do MP.
Descrição	Prestar o apoio necessário para que as comissões desenvolvam ações de forma integrada e que impactem direta e efetivamente o MP e/ou a sociedade. Assim, pretende-se aprimorar o planejamento das comissões, com ações como a elaboração dos planos diretores e o acompanhamento e monitoramento de suas atividades.
Promover a transparência ativa como instrumento de controle social	
Perspectiva	Sociedade.
Descrição	A transparência ativa consiste na disponibilização de informações para a sociedade de forma proativa. Com o acesso prévio à informação, o cidadão não precisa acionar os órgãos e entidades públicas, gerando benefícios tanto para ele, quanto economia de tempo e recursos para a Administração. Desse modo, esse objetivo pretende disponibilizar ferramentas à sociedade para ela consiga controlar e fiscalizar tanto o CNMP quanto o MP brasileiro.
Assegurar a efetividade dos atos normativos do CNMP	
Perspectiva	Processos Internos.
Descrição	Por meio desse objetivo, buscar-se-á trabalhar os dados coletados pelas diversas resoluções/recomendações, para a proposição de projetos e melhorias nos processos das unidades do Ministério Público brasileiro.
Promover a atuação em rede	
Perspectiva	Processos Internos.
Descrição	Desenvolver ações em parceria e em cooperação com órgãos e instituições públicas e privadas, de modo a buscar mais conhecimento sobre as necessidades e as expectativas de seu público-alvo, a melhoria dos processos internos e, consequente, a melhoria nos resultados.

5 COMISSÃO DO SISTEMA PRISIONAL, CONTROLE EXTERNO DA ATIVIDADE POLICIAL E SEGURANÇA PÚBLICA

Nos termos do art. 3º, do Regimento Interno, as Comissões são órgãos do CNMP destinados à elaboração de estudos, propostas e projetos a serem apresentados ao Plenário ou para a realização de atividades específicas, relacionadas às suas áreas de atuação.

O CNMP conta, atualmente, com 7 (sete) comissões permanentes, nos termos do art. 31, do Regimento Interno, a saber: i) Comissão de Controle Administrativo e Financeiro – CCAF; ii) Comissão da Infância e Juventude – CIJ; iii) Comissão de Preservação da Autonomia do Ministério Público – CPAMP; iv) Comissão do Sistema Prisional, Controle Externo da Atividade Policial e Segurança Pública – CSP; v) Comissão de Planejamento Estratégico – CPE; vi) Comissão de Acompanhamento Legislativo e Jurisprudência – CALJ; e vii) Comissão de Defesa dos Direitos

Fundamentais – CDDF.

Para além das comissões permanentes, tem atuação relevante no CNMP a Comissão Temporária de Aperfeiçoamento e Fomento da Atuação do Ministério Público na Área de defesa do Meio Ambiente e de fiscalização das Políticas Públicas Ambientais, a representação da Estratégia Nacional de Justiça e Segurança Pública e a Unidade Nacional de Capacitação do Ministério Público.

5.1 Atribuições

A Comissão do Sistema Prisional, Controle Externo da Atividade Policial e Segurança Pública tem por função realizar estudos e trabalhos voltados à busca por soluções para os graves problemas do sistema prisional brasileiro, à fiscalização das condições de encarceramento de presos e adoção de medidas para o aperfeiçoamento do controle externo da atividade policial.

Outrossim, é o órgão responsável pelo fomento da atuação ministerial no controle externo da atividade policial e na segurança pública, seja pela promoção de estudos, seja pela realização de ações destinadas ao regular desempenho e ao aperfeiçoamento das respectivas funções institucionais.

Dentre as atividades da Comissão, destacam-se a análise e estudo de questões no âmbito de Procedimentos Internos de Comissão (PIC), que podem resultar em adoção de providências para o aperfeiçoamento das atividades correlatas, bem como a realização de visitas aos estabelecimentos prisionais e às delegacias de polícia e demais órgãos afins.

Tal matriz de atribuição é extraída de uma interpretação sistemática do art. 130-A, § 2º, da Constituição da República Federativa do Brasil, com os arts. 2º e 30, do Regimento Interno do CNMP, em letras:

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: (...)

§ 2º Compete ao Conselho Nacional do Ministério Público o controle da atuação administrativa e financeira do Ministério Público e do cumprimento dos deveres funcionais de seus membros, cabendo lhe:

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

II - zelar pela observância do art. 37 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;

III - 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;

IV - 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;

V - 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.

Art. 2º Compete ao Conselho Nacional do Ministério Público o controle da atuação administrativa e financeira do Ministério Público e do cumprimento dos deveres funcionais de seus membros, cabendo-lhe:

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

II – zelar pela observância do artigo 37 da Constituição Federal 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;

III – 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 correcional 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;

IV – 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;

V – 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 artigo 84, XI, da Constituição Federal.

Art. 30. O Conselho poderá criar comissões permanentes ou temporárias, compostas por seus membros, para o estudo de temas e de atividades específicas, relacionados às suas áreas de atuação.

§ 1º As comissões permanentes serão compostas por, no mínimo, três Conselheiros, sendo um deles não integrante do Ministério Público, assegurada, sempre que possível, a representação proporcional dos órgãos legitimados pelo artigo 130-A, da Constituição Federal.

§ 2º As comissões temporárias serão constituídas na forma e com as atribuições previstas no ato de que resultar a sua criação e terão suas atividades encerradas ao fim do prazo estabelecido ou tão logo atinjam o fim a que se destinam.

Para a consecução de seu mister, a CSP, nos termos da Portaria CNMP-PRESI nº 95, de 14 de setembro de 2017, possui, para além de uma estrutura de apoio administrativo, uma assessoria especializada.

5.2 Recursos humanos

Considerando o disposto no art. 30, § 1º, do Regimento Interno do CNMP, a CSP, em seu nível decisório, é composta, atualmente, por um Conselheiro Presidente, pelo Corregedor Nacional e por 8 (oito) conselheiros que manifestaram, oportunamente, o interesse em participar do referido colegiado temático.

No que tange especificadamente à força de trabalho atual da CSP, tem-se 2 (dois) membros auxiliares com dedicação exclusiva, 3 (três) membros colaboradores, 4 (quatro) servidores, sendo 3 (três) analistas jurídicos e 1 (um) técnico administrativo; e 1 (uma) terceirizada para apoio administrativo, de modo que o lotacionograma da CSP se encontra representado na tabela abaixo:

Tabela 4 – Lotacionograma da CSP

LOTAÇÃO	MEMBRO AUXILIAR	MEMBRO COLABORADOR	ANALISTA	TÉCNICO	ESTAGIÁRIO	TERCEIRZADA	TOTAL
CSP	2	3	3	1	-	1	10

5.3 Diagnóstico da CSP

Como parte fundamental de um efetivo planejamento estratégico, o diagnóstico visa levantar as necessidades de uma organização por intermédio de mecanismos de autoconhecimento, envolvendo desde a coleta e o cruzamento de dados e informações até a definição dos pontos fortes e fracos e o detalhamento dos problemas de uma análise aprofundada.

A partir da análise crítica do cenário de uma instituição e da perquirição das causas de eventuais problemas, pode-se, com maior propriedade, identificar os pontos passíveis de melhoria e as oportunidades a serem aproveitadas.

Com esteio em tais preceitos, adotou-se, para o diagnóstico da CSP, a metodologia SWOT, desenvolvida por professores da Harvard Business School, na década de 1960. A análise SWOT trata-se de uma ferramenta de diagnóstico formada pela sigla em inglês dos termos Strenghts (pontos fortes), Weaknesses (pontos fracos), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças).

De um lado, as forças e as fraquezas referem-se ao ambiente interno, consubstanciando, respectivamente, os elementos internos que trazem benefícios para o resultado da unidade e que interferem diretamente na consecução do resultado. Do outro, as oportunidades e as ameaças têm origem externa, representando os elementos externos à unidade que colaboram e atrapalham diretamente o resultado pretendido.

Uma vez elencados todos os principais fatores, segundo Oliveira (2007 apud Júnior e Oliveira 2011) do cruzamento dos fatores internos com os externos podem surgir quatro estratégias possíveis, quais sejam:

i) Estratégia do desenvolvimento – ocorre quando os fatores que se destacam são as forças e as oportunidades, de modo que, neste cenário, a instituição deve adotar medidas que possibilitem explorar, ao máximo, os pontos fortes para melhor aproveitamento das oportunidades detectadas;

ii) Estratégia do crescimento – ocorre quando os fatores que se destacam são as franquezas e as oportunidades, de maneira, que neste contexto, a instituição deve adotar medidas que minimizem os efeitos negativos dos pontos fracos e, simultaneamente, aproveitem as oportunidades detectadas.

iii) Estratégia da manutenção – ocorre quando se desvelam notoriamente as forças e as ameaças, devendo, nesse limiar, a instituição utilizar seus pontos fortes de tal maneira que minimizem os efeitos das ameaças detectadas.

iv) Estratégia da sobrevivência – ocorre quando se avultam as fraquezas e as ameaças, sendo, portanto, o pior cenário possível, conquanto demonstre que a instituição está em situação extremamente vulnerável e evidencie a necessidade de adoção de medidas que minimizem ou ultrapassem os pontos fracos e, tanto quanto possível, façam face às ameaças.

A construção da matriz SWOT é consistente no cruzamento de informações presentes dos quadrantes internos (forças e franquezas) com os externos (oportunidades e ameaças).

5.3.1 Construção da matriz SWOT

Conforme preconiza a metodologia, foram levantadas as forças e as fraquezas do ambiente interno, bem como as oportunidades e as ameaças do ambiente externo. Para tanto, foi realizada uma oficina em que todos os membros auxiliares e servidores da CSP participaram.

Inicialmente, cada integrante anotou os fatores que consideram importantes relativos a cada um dos aspectos da matriz SWOT e, na sequência, o grupo debateu os itens apresentados e consolidou os textos das assertivas. Logo após, os colaboradores escalonaram em um formulário a relevância de cada assertiva proposta, classificando-as em uma escala de 1 a 5, sendo que 1 significa “pouco importante” e 5, “muito importante”.

Registra-se que o levantamento considerou como ambiente externo todas as instâncias alheias ao controle e à governança da CSP, como, por exemplo, as demais unidades do Conselho Nacional.

O resultado de tal diagnóstico encontra-se representado abaixo, em ordem decrescente de prioridade das assertivas:

Figura 1 - Modelo da Matriz SWOT

AMBIENTE INTERNO	
Forças	Fraquezas
Existência de um banco de dados permanentemente atualizado do sistema prisional e do controle externo da atividade policial.	Ausência de tratamento dos dados que permitam a formulação de políticas institucionais.
Realização de eventos nacionais anuais com intercâmbio de experiências nas áreas de sistema prisional e controle externo da atividade policial.	Ausência de cruzamento de dados relacionados ao número de estabelecimentos prisionais e órgãos policiais com instituições de segurança pública.
Existência de um sistema específico de inspeções prisionais com informações padronizadas para o Ministério Público brasileiro.	Ausência de banco de dados em relação a dados específicos relacionados à segurança pública.
Equipe integrada com conhecimento técnico nas áreas de atuação da CSP.	Descontinuidade dos projetos com a mudança da gestão da Comissão.
	Carência de ações voltadas à continuidade do projeto do sistema de registro de mortes decorrentes de intervenção policial.
	Formulários de visitas técnicas do sistema prisional e de controle externo da atividade policial elaborados sem base científica.
	Ausência da prestação de contas das reivindicações constantes das cartas de conclusão dos encontros nacionais.
	Necessidade de indicação de membros auxiliares com maior experiência na temática da Comissão e em gestão de projetos.
	Ausência de critérios para definir temas para a realização dos eventos da Comissão.
	Ausência de acompanhamento dos resultados práticos dos eventos organizados pela Comissão.
	Carência de promoção de projetos de ressocialização no sistema prisional pela CSP.
	Grande número de formulários existentes para preenchimento dos membros do Ministério Público

	relativos a sistema prisional e ao controle externo da atividade policial.
	Reformulação periódica dos formulários, impedindo a formação de uma séria histórica.
	Ausência de critérios para definir as unidades militares que precisam ser visitadas.
AMBIENTE EXTERNO	
Oportunidades	Ameaças
Implementação de um *web service* de forma a facilitar a comunicação de dados com as unidades ministeriais e otimizar os trabalhos dos membros do Ministério Público.	Ausência de interlocução e parceria com os demais órgãos que tenham atuação na execução penal.
Utilização do banco de dados do sistema de registro de mortes decorrentes da intervenção policial como forma de mapear a violência policial e direcionar políticas institucionais do MP sobre a temática.	Descontinuidade dos projetos e das parcerias com a mudança da gestão dos órgãos de execução penal.
Ausência de relatórios de *Business Intelligence* com os dados da atuação da CSP.	Vulnerabilidades nos sistemas de coleta de dados existentes, comprometendo a qualidade dos mesmos.
Fortalecimento do papel do Ministério Público no controle externo da atividade policial com a implantação das rotinas de inspeções com os formulários da Resolução CNMP nº 20/2007.	Baixo percentual das unidades do Ministério Público brasileiro que cumprem a Resolução CNMP nº 129/2015.
Possibilidade de trabalhar em parceria com a Corregedoria Nacional do Ministério Público, a ENASP e a Comissão da Infância e Juventude.	Redução da força de trabalho com a perda de membros da equipe.
Elevados níveis de cumprimento das Resoluções CNMP nº 20/2007 e 56/2010.	Capacidade limitada de execução das demais unidades do CNMP que impactam na atuação da CSP.
Possibilidade de ações regionais nas áreas de atuação da Comissão.	Dificuldades na coleta de dados pela CSP considerando que a quantidade de formulários existentes pode prejudicar a atuação finalística do membro do Ministério Público,
Manutenção de um repositório de boas práticas em sistema prisional, controle externo da atividade policial e segurança pública fomentado e difundido pela CSP.	Dificuldade do acesso aos bancos de dados acerca do quantitativo de estabelecimentos prisionais, órgãos policiais e afins.
Ausência de instrumentos de mensuração dos impactos sociais da atuação da CSP.	Proposta de Emenda à Constituição, Leis Complementares e Ordinárias que impactem a atuação do Ministério Público ou da Comissão.
Respeito e prestígio que o CNMP e a Comissão possuem perante os membros na área de atuação da CSP.	Não cumprimento das inspeções determinadas pela Resolução CNMP nº 20/2007 em aproximadamente 10% dos órgãos policiais cadastrados no sistema de resoluções.
Ausência de publicação periódica de dados específicos em forma de pílulas no CNMP, na página da CSP ou nas páginas sociais do CNMP.	Perda de visibilidade e de autonomia na realização dos encontros nacionais em função da realização concomitante com o Congresso Brasileiro de Gestão.
Melhorias das funcionalidades e do *leiaute* da página da CSP no site do CNMP.	

A partir das médias das notas, procedeu-se a uma correlação entre os componentes da SWOT. De acordo com a ponderação realizada, a CSP encontra-se em estágio de desenvolvimento.

Destaca-se, ainda, que os resultados da matriz são inter-relacionados, na medida que impactam diretamente uns aos outros e influenciam na atuação do Conselho Nacional como um todo. Por isso, a importância do alinhamento deste PDCSP com o planejamento estratégico da Instituição.

À vista disso, os objetivos de contribuição com seus respectivos indicadores e metas, assim como o portfólio de ações apresentados neste plano foram elaborados de forma a dar representatividade aos resultados da SWOT, e a

complementar e conferir efetividade ao Planejamento Estratégico Institucional.

6 OBJETIVOS DE CONTRIBUIÇÃO

A fim de garantir o seu efetivo alinhamento ao PE-CNMP, este PDCSP visa definir os objetivos de contribuição, as metas, os indicadores e o portfólio de ações especificamente atrelados à Comissão do Sistema Prisional, Controle Externo da Atividade Policial e Segurança Pública.

No que atine aos objetivos de contribuição, eles, como o próprio nome indica, constituem os objetivos a serem perseguidos pela unidade com o intuito de contribuir para o alcance daqueles estratégicos, constituindo instrumento fundamental de implementação, em nível tático, dos projetos constantes deste plano.

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 do CNMP, e irão refletir diretamente ou indiretamente na essência das atribuições da CSP, como atribuições de fomento da atuação ministerial e de acompanhamento das Resoluções do CNMP nº 20/2007, 56/2010 e 129/2015.

Desse modo, foram construídos a partir de dois insumos principais, a saber: i) análise dos resultados da matriz SWOT e ii) novo mapa estratégico do CNMP. Por meio dos objetivos contribuições, a Comissão expõe e publicita como pretende atuar para o alcance dos objetivos estratégicos, compatibilizando-os com as necessidades internas do setor.

Nesse sentir, considerando que a CSP se apresenta de forma dinâmica e sempre direcionada a melhorias na entrega de seus resultados – o que foi constatado a partir da análise SWOT, já que indicou como desenvolvimento o estágio no qual a unidade se encontra –, tem-se, no cenário atual, novos desafios evolutivos, estruturados em pilares de integração, padronização e uniformização de suas atividades, e transparência ativa e tratamento qualitativo de informações.

À vista disso, propõem 4 (quatro) objetivos de contribuição:

i) Fomentar a atuação dos membros do Ministério Público em ações de coalização e saneamento da crise no sistema penitenciário;

ii) Aperfeiçoar a transparência dos dados do sistema prisional;

iii) Fomentar ações no aprimoramento da atuação da Comissão na área de controle externo da atividade policial; e

iv) Fomentar ações no aprimoramento da atuação da Comissão na área de segurança pública.

Quanto ao objetivo i, a Comissão, ciente da grave crise pela qual perpassa o sistema penitenciário brasileiro, com quadro de violação generalizada e sistêmica de direitos fundamentais ante a falha estrutural do Poder Público – o que levou, inclusive, ao Supremo Tribunal Federal a reconhecer, na Arguição de Descumprimento de Preceito Fundamental nº 347, o Estado de Coisas Inconstitucional no sistema carcerário –, busca promover ações de coalização institucional, conquanto se faça necessária a atuação de uma pluralidade de atores para saneamento do citado cenário de crise, para além de fomentar e acompanhar a atuação do membro do Ministério Público em situações específicas e locais.

No que tange ao objetivo ii, a unidade é repositória de importantes informações sobre o sistema prisional, fornecidas de forma semestral pelos ramos e pelas unidades ministeriais de todo o País, nos termos da Resolução CNMP nº 56, de 22 de junho de 2010. Por serem de interesse público, o postulado de transparência ativa e publicidade

determinam, de maneira a refletir a ação transparente do agente público para conformação de políticas públicas e controle social (accountability), a publicidade dos dados. À vista da legislação regente e com as cautelas necessárias quanto a informações sensíveis, a Comissão pretende aperfeiçoar a transparência ativa dos citados dados, com o desiderato de fornecer subsídios aos membros do Ministério Público brasileiro e à sociedade em geral para a consecução de políticas públicas aptas a promover melhorias substanciais no sistema prisional.

Os objetivos iii e iv visam, de forma interligada, a aperfeiçoar a atuação da Comissão, por meio do aprimoramento das ações existentes e da formulação de novos projetos de abrangência nacional, para, notadamente, fomentar a atuação ministerial em controle externo da atividade policial e segurança pública.

Tais objetivos, registra-se, encontram-se diretamente relacionados com os estratégicos definidos no Planejamento deste Conselho Nacional, conforme se depreende da figura abaixo:

Figura 2 – Relação entre os objetivos estratégicos do CNMP e de contribuição da CSP

PAINEL DE CONTRIBUIÇÃO DA CSP COM A ESTRATÉGIA DO CNMP					
Objetivos de contribuição da CSP X Objetivos estratégicos do CNMP		*Objetivos de contribuição da CSP*			
		Fomentar a atuação dos membros do MP em ações de coalização e saneamento da crise no sistema penitenciário	*Aperfeiçoar a transparência dos dados do sistema prisional*	*Fomentar ações no aprimoramento da atuação da Comissão na área de controle externo da atividade policial*	*Fomentar ações no aprimoramento da atuação da Comissão na área de segurança pública*
Objetivos estratégicos do CNMP	*Promover a ação integrada e efetiva das comissões do CNMP*	✔		✔	✔
	Promover a transparência ativa como instrumento de controle social		✔		
	Assegurar a efetividade dos atos normativos do CNMP		✔	✔	
	Promover atuação em rede	✔			✔

7 INDICADORES E METAS

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”.

Os indicadores, são, portanto, ferramentas essenciais para o acompanhamento e a avaliação do desempenho de uma organização, uma vez que comunicam e mensuram o alcance da estratégia, por meio da comparação do desempenho atual com a meta estipulada.

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

Considerando a necessidade de um maior lapso temporal para a elaboração de indicadores que, de fato, representassem e mensurassem tanto o alcance da estratégica pela CSP quanto a consecução de resultados sociais a partir de suas ações e de seus projetos, optou-se, durante o período de construção deste Plano Diretor, a realização de oficinas específicas, em janeiro de 2018, para a idealização dos indicadores de esforço e resultado, bem como das respectivas metas.

8 PORTFÓLIO DE AÇÕES E GERENCIAMENTO DE RISCOS

As ações podem ser definidas como o conjunto de projetos, iniciativas e processos necessários ao alcance dos objetivos de contribuição, declarando, pois, como os objetivos de contribuição serão perseguidos, ao traçarem as estratégias a serem implantadas em cada campo de atuação.

Urge registrar que as ações expostas neste PDCSP são abrangentes e serão posteriormente detalhadas nos planos de gestão anuais, na medida em que cada será pormenorizada em iniciativas e/ou projetos, que constarão dos planos de gestão da CSP dos anos de 2018 e 2019.

As ações foram construídas por objetivo e, posteriormente, foram priorizadas a partir da utilização da matriz GUT como ferramenta. A referida matriz promove a priorização das ações levando em consideração 3 (três) quesitos, quais sejam, gravidade, urgência e tendência. Dessa forma, para cada ação, a equipe da CSP avaliou os três quesitos, da seguinte forma:

i) Gravidade – considera a intensidade ou o impacto que a não execução da ação pode causar no CNMP. A pontuação da gravidade varia de 1 a 5, de acordo com o seguinte critério: “5. Extremamente grave”, “4. Muito grave”, “3. Grave”, “2. Pouco grave” e “1. Sem gravidade”;

ii) Urgência – considera a análise da pressão do tempo para realizar determinada ação. A pontuação da urgência varia de 1 a 5, seguindo o seguinte critério: “5. Precisa ser executada imediatamente”, “4. É urgente”, “3. O mais rápido possível”, “2. Pouco urgente”, e “1. Pode esperar”;

iii) Tendência – avalia o padrão ou a tendência de evolução da situação, caso a ação não seja executada, representando o potencial de crescimento de um problema e a probabilidade de ele se tornar maior com o passar do tempo. Os critérios de pontuação utilizados foram “5. Irá piorar rapidamente”, “4. Irá piorar em pouco tempo”, “3. Irá piorar”, “2. Irá piorar a longo prazo” e “1. Não irá mudar”.

Posteriormente, os valores de cada quesito foram multiplicados para possibilitar a priorização das ações no portfólio,

de modo que aquelas que obtiveram um resultado maior são as mais priorizadas.

Com esteio na referida priorização, na necessidade de atendimento de todos os objetivos de contribuição definidos e na capacidade operacional da CSP, além de alguns compromissos institucionais já previamente definidos, chegou-se à elaboração do seguinte portfólio de ações, por objetivo de contribuição:

Tabela 6 – Portfólio de ações 2018/2019

Portfólio de ações			
OBJETIVO DE CONTRIBUIÇÃO	NOME DA AÇÃO	ANO DE EXECUÇÃO	PRIORIDADE
1 - Fomentar a atuação dos membros do MP em ações de coalização e saneamento da crise no sistema penitenciário	Acompanhar as crises pontuais que venham a ocorrer no sistema prisional, verificando a atuação do Ministério Público e estabelecendo interlocução com as corregedorias locais e com a Corregedoria Nacional.	2018/2019	125
	Instituição do grupo de trabalho para análise e discussão do novo projeto da Lei de Execução Penal (LEP).	2018	*50*
	Instituição de grupo de trabalho para elaboração do protocolo de crises no sistema prisional.	2018	27
	Realizar estudos sobre a regulação da apresentação e aprovação de projetos junto ao FUNPEN.	2018	*18*
	Estabelecer parcerias com as unidades do Ministério Público, Conselho Nacional de Justiça, Ministério da Justiça, Defensoria Pública, Ordem dos Advogados do Brasil, Poder Judiciário, CONDEGE e os Poderes Executivos Federal e Estaduais, além de eventuais organismos nacionais e internacionais com atuação na área.	2018/2019	*15*
2 - Aperfeiçoar a transparência dos dados do sistema prisional	Realizar a 3ª edição da revista "A visão do Ministério Público sobre o sistema prisional brasileiro".	2018	*60*
	Realizar análise crítica dos dados constantes de banco relacionado ao sistema prisional da CSP.	2018	*50*
	Implementar sistemática de coleta de dados via *webservice*.	2018	*50*
	Implementar relatórios de *Business Intelligence* (BI).	2018	*40*
	Publicar os relatórios de *Business Intelligence* (BI) à sociedade.	2018	12
	Implementar a política de dados abertos do sistema prisional.	2018	4
3 - Fomentar ações no aprimoramento da atuação da Comissão na área de controle externo da atividade policial	Elaborar manual de controle externo da atividade policial, a partir das experiências bem-sucedidas dos distintos Ministérios Públicos.	2019	*48*
	Qualificar os dados de controle externo da atividade policial, aprimorando os respectivos formulários a partir de saberes	2018/2019	*36*

Portfólio de ações			
OBJETIVO DE CONTRIBUIÇÃO	NOME DA AÇÃO	ANO DE EXECUÇÃO	PRIORIDADE
1 - Fomentar a atuação dos membros do MP em ações de coalização e saneamento da crise no sistema penitenciário	Acompanhar as crises pontuais que venham a ocorrer no sistema prisional, verificando a atuação do Ministério Público e estabelecendo interlocução com as corregedorias locais e com a Corregedoria Nacional.	2018/2019	125
	estatísticos e de monitoramento (se possível, eletrônico) dos dados.		
	Fomentar ações de formação continuada para a implementação e efetivação das rotinas e procedimentos previstos na Resolução CNMP nº 20/2007.	2018	18
	Criar banco de boas práticas, para institucionalização de iniciativas bem-sucedidas em ações de controle externo da atividade policial.	2019	*1*
4 - Fomentar ações no aprimoramento da atuação da Comissão na área de segurança pública	Canalizar estratégias de diálogo e aproximação com outros colegiados nacionais voltados à segurança pública.	2018/2019	*36*
	Auxiliar e fomentar o estabelecimento de sistemas e cadastros nacionais e uniformes de dados atinentes à segurança pública.	2019	*18*
	Realizar evento de abrangência nacional com vistas à capacitação e à formação continuada dos membros do Ministério Público em segurança pública.	2018/2019	*6*
	Criar banco de boas práticas, para institucionalização de iniciativas bem-sucedidas em ações que induzam políticas de segurança pública.	2019	*1*

8.1 Gestão de Riscos

Segundo a norma ABNT ISO 31.000, risco é o efeito da incerteza nos objetivos, ou seja, é um desvio em relação ao esperado tanto positivo quanto negativo. Desse modo, para este PDCSP, optou-se por analisar exclusivamente os riscos negativos e, para tanto, será utilizado o Modelo de Gestão de Riscos, definido conforme Portaria CNMP-PRESI nº 45, de 27 de abril de 2017.

Nesse sentido, considerando a pouca maturidade em gestão de riscos, a CSP, em conjunto com a Secretaria de Gestão Estratégica, decidiu elencar apenas oito ações para terem os riscos gerenciados. Para tanto, levou em consideração a importância dessas ações no alcance da estratégia do CNMP.

Além disso, destaca-se que o processo de gestão de riscos só será implementado quando do início da execução das respectivas ações. As ações escolhidas foram as seguintes:

Tabela 7 – Ações que terão os riscos gerenciados

OBJETIVO DE CONTRIBUIÇÃO	NOME DA AÇÃO
1 - Fomentar a atuação dos membros do MP em ações de coalização e saneamento da crise no sistema penitenciário	Acompanhar as crises pontuais que venham a ocorrer no sistema prisional, verificando a atuação do Ministério Público e estabelecendo interlocução com as corregedorias locais e com a Corregedoria Nacional.
	Instituição de grupo de trabalho para elaboração do protocolo de crises no sistema prisional.
2 - Aperfeiçoar a transparência dos dados do sistema prisional	Realizar a 3ª edição da revista "A visão do Ministério Público sobre o sistema prisional brasileiro".
	Implementar relatórios de *Business Intelligence* (BI).
3 - Fomentar ações no aprimoramento da atuação da Comissão na área de controle externo da atividade policial	Elaborar manual de controle externo da atividade policial, a partir das experiências bem-sucedidas dos distintos Ministérios Públicos.
	Qualificar os dados de controle externo da atividade policial, aprimorando os respectivos formulários a partir de saberes estatísticos e de monitoramento (se possível, eletrônico) dos dados.
4 - Fomentar ações no aprimoramento da atuação da Comissão na área de segurança pública	Auxiliar e fomentar o estabelecimento de sistemas e cadastros nacionais e uniformes de dados atinentes à segurança pública.
	Criar banco de boas práticas, para institucionalização de iniciativas bem-sucedidas em ações que induzam políticas de segurança pública.

9 CONCLUSÕES

A construção do Plano Diretor da Comissão do Sistema Prisional, Controle Externo da Atividade Policial e Segurança Pública envolveu toda a unidade, com o objetivo de refletir, de forma fidedigna, o seu cenário atual e indicar aquele desejado para o alcance dos objetivos institucionais do Conselho Nacional do Ministério Público.

Embasou-se, para tanto, principalmente, no novo planejamento estratégico da Casa e no diagnóstico da unidade, realizado com o imenso apoio da Secretaria de Gestão Estratégica. Mapeados os pontos fortes e fracos da Comissão, foi possível estabelecer desde os seus objetivos de contribuição até o seu portfólio de ações, definindo-se, dentre elas, aquelas que terão os riscos gerenciados.

A consecução desse primeiro importante passo de planejamento será complementado, no exercício vindouro, pela definição de indicadores sociais e metas para o desenvolvimento das atividades da unidade, lastreando-se em uma metodologia que 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.

Outrossim, a elaboração deste documento formal representa apenas o registro daquilo que será continuamente acompanhado, uma vez que, como todo planejamento exige mensuração, a execução deste Plano será assistida nas

Reuniões de Acompanhamento Tático, podendo, a partir dos desafios identificados, ser alterado, seja por revisão ordinária, seja por revisão extraordinária.

Em suma, a construção do Plano Diretor, realizada em apenas um mês, ao passo que derivou da necessidade premente de melhor planejamento da Comissão do Sistema Prisional, Controle Externo da Atividade Policial e Segurança Pública e de dimensionamento de suas atividades, evidenciou, por outro, pontos positivos e oportunidades de sua atuação e possibilitou o efetivo engajamento da equipe no diagnóstico realizado, a partir do envolvimento de todos no processo de planejamento.

Por fim, o presente Plano Diretor consolida o conjunto de ações da Comissão para o biênio 2018-2019, possibilitando a "Gestão à Vista" de sua execução e o acompanhamento dos membros do Ministério Público de todo o País e da sociedade em geral das efetivas entregas a serem realizadas, sempre com enfoque na qualidade e na excelência.

10 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO. Planejamento Estratégico 2010-2015. Disponível em: http://www.cnmp.mp.br/portal/images/visao_360/governanca_e_gestao/gestao/. Acesso em: 8 de dez. 2017.

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

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

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas. 29 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SANTINI JUNIOR, Nelson. Princípios e ferramentas da estratégia empresarial. São Paulo: Atlas 2011.

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

SECRETARIA GERAL

D E C I S Ã O

Ante o exposto, considerando que as informações presentes neste processo constituem feito eletrônico específico no âmbito da CPAMP, unidade à qual encontra-se vinculado o CPSI-MP, com o intuito de continuar a análise dessas documentações, verifica-se que não há providências a serem adotadas pela Presidência, de modo que determino, de ordem, o arquivamento do feito.

Publique-se.

Brasília-DF, 23 de fevereiro de 2017.

ADRIANA ZAWADA MELO
Secretária-Geral do Conselho Nacional do Ministério Público