



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

PORTARIA CNMP-SG Nº 404 DE 9 DE OUTUBRO DE 2025

O SECRETÁRIO-GERAL DO CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO, no uso das atribuições previstas nos arts. 1º, caput, da Portaria CNMP-PRESI nº 57, de 27 de maio de 2016, e tendo em vista o disposto no § 1º, do Art. 12, da Resolução CNMP nº 171, de 27 de junho de 2017, e o disposto no Art. 16, II, da Portaria CNMP-PRESI nº 203, de 1 de junho de 2023; Considerando a apreciação do Plano Diretor de Tecnologia da Informação pelo Comitê de Governança de Tecnologia da Informação do Conselho Nacional do Ministério Público (CGTI), durante a 1ª Reunião Extraordinária realizada em 7 de outubro de 2025, e tendo em vista os autos do Processo Administrativo nº 19.00.6220.0001397/2025-33, **RESOLVE**:

Art. 1º Aprovar o Plano Diretor de Tecnologia da Informação do Conselho Nacional do Ministério Público para o período 2025/2027, constante do Anexo desta Portaria.

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

CARLOS VINÍCIUS ALVES RIBEIRO
Secretário-Geral do Conselho Nacional do Ministério Público

PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (PDTI 2025–2027)



EXPEDIENTE

2025, Conselho Nacional do Ministério Público
Permitida a reprodução mediante citação da fonte

COMPOSIÇÃO DO CNMP

Paulo Gustavo Gonet Branco, Presidente
Ângelo Fabiano Farias da Costa, Corregedor Nacional
Moacyr Rey Filho
Engels Augusto Muniz
Antônio Edílio Magalhães Teixeira
Paulo Cezar dos Passos
Jaime de Cassio Miranda
Ivana Lúcia Franco Cei
Fernando da Silva Comin
Cintia Menezes Brunetta
Edvaldo Nilo de Almeida

SECRETARIA-GERAL DO CNMP

Carlos Vinicius Alves Ribeiro, Secretário-geral
Michel Betenjane Romano, Secretário-geral Adjunto

ELABORAÇÃO E REVISÃO

Sávio Neves do Nascimento, Secretário de Governança e Gestão Estratégica
Weskley Rodrigues dos Santos, COGG/SGE
Renato de Sousa Lacerda, COGG/SGE
Vanize de Freitas Guimarães, COGG/SGE
Mateus Willig Araujo, COGG/SGE
Paulo Célio Soares da Silva Júnior, Secretário de Tecnologia da Informação
Elisangela Andrade Rocha Osório, STI

SUMÁRIO

I. INTRODUÇÃO.....	4
II. METODOLOGIA	6
II.1 Recursos metodológicos para a construção dos Objetivos Táticos	6
II.2 Etapas Metodológicas	6
III. OBJETIVOS TÁTICOS E RESULTADOS-CHAVE	8
III.1 Características dos Objetivos Táticos	8
III.2 Características dos Resultados-Chave (KRs)	8
IV. MISSÃO, PROPÓSITO, NEGÓCIO, PRODUTOS E SERVIÇOS DA STI	10
V. DESAFIOS, OPORTUNIDADES E INTERVENIÊNCIA	12
VI. PROCESSOS, COMPETÊNCIAS E INOVAÇÃO	14
VII. CONTRIBUIÇÃO COM A ESTRATÉGIA E COM OS MACROPROCESSOS	16
VIII. ANÁLISE DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS	18
VIII.1 Fomentar a integração e a atividade de inteligência do MP brasileiro no combate às organizações criminosas.....	18
VIII.2 Estimular a atuação integrada do MP brasileiro nas ações voltadas à Primeira Infância	18
IX. OBJETIVOS TÁTICOS PARA O CICLO 2025-2027 E SEUS RESPECTIVOS RESULTADOS-CHAVE.	20
X. MATRIZ LÓGICA DE LIGAÇÃO ENTRE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, TÁTICOS E CADEIA DE VALOR (PDTI 2025–2027)	25
XI. MATRIZ DE RISCO, IMPACTO E INICIATIVAS	27
XII. CONCLUSÃO.....	29

I. INTRODUÇÃO

A Secretaria de Tecnologia da Informação do Conselho Nacional do Ministério Público (STI/CNMP) ocupa uma posição estratégica, central e transversal na estrutura organizacional da instituição. Responsável por prover a base e a sustentação tecnológica necessária aos processos administrativos e finalísticos, a STI atua como área interveniente, facilitadora e apoiadora das demais unidades, sendo peça-chave para a prestação de serviços, a promoção da inovação institucional, a governança de dados, a segurança da informação e o suporte à tomada de decisões estratégicas baseadas em dados.

A crescente complexidade das demandas institucionais, o avanço das tecnologias digitais e a expectativa da sociedade por serviços públicos mais eficientes, ágeis e transparentes colocam a tecnologia da informação como elemento chave para apoio ao atingimento da missão institucional do CNMP. Nesse contexto, o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) se consolida como um importante instrumento de planejamento, alinhamento e governança da atuação da STI, contribuindo diretamente para o alcance dos objetivos estratégicos definidos no Plano Estratégico Institucional para o ciclo de 2025 a 2029 (PEI 2025/2029).

Para garantir conformidade normativa e fortalecer a governança da Tecnologia da Informação no âmbito do Ministério Público, a elaboração deste Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) está alinhada ao disposto no artigo 12 da Resolução nº 171, de 27 de junho de 2017, que institui a Política Nacional de Tecnologia da Informação do Ministério Público (PNTI-MP).

Nos termos dessa norma, o PDTI constitui um desdobramento do Plano Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI), detalhando as ações necessárias para o alcance dos objetivos de contribuição definidos e devendo ser elaborado pela área de TI da unidade e submetido à instância de governança competente. Assim, este documento foi desenvolvido pela Secretaria de Tecnologia da Informação do CNMP com o objetivo de consolidar, planejar e orientar de forma estruturada os investimentos, as iniciativas e



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

os esforços da TI, em consonância com as diretrizes institucionais e os preceitos da política nacional estabelecida para o Ministério Público brasileiro.

A elaboração deste PDTI marca também a adoção de uma nova metodologia de planejamento orientada por objetivos táticos e resultados-chave (OKRs), desenvolvida de forma participativa, a partir da escuta ativa das equipes e do alinhamento com os objetivos estratégicos e macroprocessos da cadeia de valor institucional. O documento expressa não apenas um direcionamento técnico, mas um compromisso institucional com a inovação, a segurança, a eficiência, a continuidade dos serviços e a geração de valor público por meio do uso estratégico da tecnologia. O alcance dos objetivos aqui propostos tem como premissa o valioso patrocínio da alta administração, bem como o apoio estratégico das demais unidades do CNMP.

A STI atua como importante parceira para o alcance das metas institucionais estabelecidas. Dessa forma, para manter sua capacidade de entrega e inovação, necessita de condições favoráveis que viabilizem ambiente estrutural adequado para a execução de suas funções, com recursos humanos, orçamentários e normativos dimensionados à criticidade de seu propósito.

Este PDTI, portanto, vai além de um plano setorial. É um instrumento de integração institucional que reflete o entendimento da importância da tecnologia e da atuação integrada entre as áreas para a estratégia institucional, visando o aprimoramento contínuo e a transformação digital no CNMP em benefício da sociedade.



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

II. METODOLOGIA

A seguir, será apresentada a metodologia utilizada para a construção do presente PDTI, bem como para a construção dos objetivos táticos e resultados-chave da STI.

II.1 Recursos metodológicos para a construção dos Objetivos Táticos

A construção dos objetivos táticos da STI baseou-se em uma metodologia participativa e alinhada à estratégia institucional do CNMP. O processo partiu da convicção de que a tecnologia da informação não deve ser apenas uma área de suporte operacional, mas um vetor estratégico transversal para o cumprimento da missão institucional e para o alcance dos objetivos do PEI 2025/2029.

II.2 Etapas Metodológicas

O processo de elaboração dos objetivos táticos seguiu as seguintes etapas:

- a) **Diagnóstico participativo:** Aplicação de questionário estruturado junto às unidades da STI para coleta de percepções, desafios, oportunidades, riscos e sugestões, alinhadas à realidade operacional e estratégica da área.
- b) **Análise do alinhamento estratégico:** Mapeamento das contribuições da STI aos objetivos estratégicos do CNMP, com destaque para os quatro mais mencionados:
 - Impulsionar a inovação, a comunicação e o uso da tecnologia;
 - Aprimorar a atuação finalística e administrativa;
 - Fortalecer a governança e a integridade pública; e
 - Fomentar a integração e a atividade de inteligência.
- c) **Realização de oficina de planejamento:** Condução de oficina, pela Coordenadoria de Governança e Gestão Estratégica da Secretaria de Governança e Gestão Estratégica (COGG/SGE), com representantes de todas



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

as unidades da STI para a cocriação dos objetivos táticos e respectivos resultados-chaves, inspirados na metodologia OKR.

- d) Validação e priorização temporal:** Os objetivos foram organizados com horizonte de dois anos e meio (2025–2027), sendo três priorizados para o ciclo 2025–2026 e três para 2027, respeitando o grau de maturidade dos temas e a estrutura disponível (orçamento, recursos humanos e equipamentos).



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

III. OBJETIVOS TÁTICOS E RESULTADOS-CHAVE

A metodologia de desdobramento da estratégia prevê o estabelecimento de objetivos táticos e de resultados-chave para a unidade. Estes nortearão a atuação da STI durante a vigência do PDTI. A seguir, apresentam-se algumas características importantes que serviram de base para a elaboração dos objetivos e dos resultados-chave.

III.1 Características dos Objetivos Táticos

Os objetivos táticos foram definidos com caráter:

- **Aspiracional**, representando um avanço almejado pela STI;
- **Inspiracional**, pois geram envolvimento e motivam as equipes em seu alcance;
- **Qualitativo**, com enunciados claros, alinhados aos objetivos estratégicos da instituição; e
- **Duradouro**, devendo orientar a atuação da Secretaria no prazo de vigência do PDTI, conforme a validação e a priorização dos marcos temporais dos objetivos.
-

III.2 Características dos Resultados-Chave (KRs)

Os objetivos táticos serviram como base para o desdobramento em resultados-chave (*Key Results* – KRs), formulados com foco em:

- Clareza e mensurabilidade;
- Curto e médio prazo; e
- Apoio à gestão do desempenho tático e institucional.

A metodologia estabelece que os KRs devem ser revisados e atualizados trimestralmente, ocasião em que novos KRs poderão ser formulados, conforme a evolução das ações e prioridades. Para isso, a STI realizará ciclos internos de



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

monitoramento e revisão, de modo a assegurar a coerência entre os objetivos, os resultados alcançados e os compromissos do CNMP perante a sociedade.



cnmp.mp.br



[cnmpoficial](https://www.instagram.com/cnmpoficial)



[conselhodomp](https://www.youtube.com/c/conselhodomp)



[@cnmp_oficial](https://twitter.com/cnmp_oficial)



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

IV. MISSÃO, PROPÓSITO, NEGÓCIO, PRODUTOS E SERVIÇOS DA STI

No que se refere à missão e aos propósitos da STI, há consenso sobre o seu papel como área-meio essencial para viabilizar a atuação finalística do CNMP, com foco em infraestrutura tecnológica, soluções integradas, segurança da informação, inovação, transparência e eficiência institucional. Diante disso, destaca-se a seguinte declaração de missão:

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

O negócio da STI é a *gestão e a entrega de soluções de tecnologia da informação. Sua área de atuação envolve a infraestrutura tecnológica, sistemas corporativos, suporte técnico, segurança da informação, inovação e dados.*

Em sua atuação e para o cumprimento de sua missão, a STI destaca os seguintes valores:

- Compromisso com o interesse público;
- Inovação;
- Colaboração intersetorial;
- Segurança da informação;
- Transparência; e
- Eficiência.

Quanto aos produtos e serviços estratégicos, é possível destacar:

- **Sistemas essenciais:** Sistema de Processamento Eletrônico (ELO), Sistema Eletrônico de Informações (SEI), Sistema de Resoluções e Sistema de Planejamento e Orçamento (Planos).



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

- **Infraestrutura e conectividade:** Soluções e serviços de interconexão e conectividade de rede; soluções de colaboração e produtividade (*Microsoft 365*); infraestrutura tecnológica física, lógica e em nuvem, incluindo servidores de aplicação, sistemas operacionais e serviços de TI; além de *links* de internet, rede interna e mecanismos de segurança de perímetro.
- Atendimento ao usuário e suporte técnico.
- Desenvolvimento e manutenção de sistemas.
- Segurança da informação e continuidade de serviços.
- Solução de Salvaguarda e Recuperação de Dados Digitais; e
- Soluções de Defesa Cibernética.



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

V. DESAFIOS, OPORTUNIDADES E INTERVENIÊNCIA

Em relação à criticidade associada à atuação da STI, destacam-se os serviços cuja falha impacta diretamente a continuidade institucional, bem como as parcerias internas estratégicas (áreas intervenientes), conforme os apontamentos a seguir:

- **Secretaria de Administração (SA):** unidade responsável pela execução das atividades de licitações e contratações relacionadas à área de STI, abrangendo contratos de terceirização, fábrica de *software*, equipamentos e sistemas estruturantes.
- **Secretaria de Governança e Gestão Estratégica (SGE):** unidade diretamente envolvida com a STI em projetos de monitoramento e análise de dados, como a elaboração e a atualização de soluções de *Business Intelligence* (BI).
- **Assessoria de Cerimonial e Eventos (ASCEV), Secretaria de Comunicação Social (SECOM) e Secretaria Processual (SPR):** unidades parceiras da STI nas atividades de comunicação institucional e na realização de reuniões e eventos, como as sessões plenárias.
- **Plenário do CNMP e Comissões:** A STI atua de maneira especial na disponibilização de sistemas, formulários e soluções de integração, que possibilitam o atendimento das resoluções e das ações propostas pela área finalística.
- **“Outras”:** Órgãos externos, como os Ministérios Públicos, Conselhos e Órgãos de Planejamento e Gestão de outros poderes, o que reforça a transversalidade da atuação da STI.

Quanto aos desafios identificados para o ciclo estratégico, apontam-se, os seguintes gargalos:

- Escassez de recursos humanos e orçamentários;
- Alta rotatividade e desvalorização da carreira de TI;
- Crescimento da demanda por inovação (Inteligência Artificial, análise de dados); e



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

- Dependência de contratos terceirizados que não suprem toda a demanda.

Esses desafios impõem a necessidade de redefinir prioridades, aumentar automação e eficiência dos processos e buscar institucionalização de boas práticas de gestão de conhecimento.

No que se refere às oportunidades para o próximo ciclo, são eixos de avanço estratégico:

- Reconhecimento institucional da importância da STI como área estratégica;
- Expansão da atuação com inteligência artificial e análise de dados;
- Integração com demais órgãos do MP brasileiro; e
- Aproveitamento das inovações tecnológicas recentes.



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

VI. PROCESSOS, COMPETÊNCIAS E INOVAÇÃO

Como pontos de melhoria, que requerem atenção, pois podem impactar no alcance dos objetivos táticos e estratégicos, ressaltam-se os seguintes aspectos:

- **Acompanhamento e aferição de resultados** das iniciativas da unidade e da implementação de demandas de auditoria, ainda realizados com verificação manual e sem otimização;
- **Gestão do conhecimento:** a centralização do saber técnico em poucas pessoas representa um risco à continuidade e à escalabilidade das ações; e
- **Gestão de desempenho e contratações:** necessidade de revisão de processos relacionados à avaliação individual e coletiva de desempenho, bem como à gestão automatizada dos processos internos de contratações.

Além da revisão, alguns processos já existentes podem ser **modernizados** para aumento da eficiência e da qualidade:

- **Processo de desenvolvimento de sistemas:** deve incorporar testes automatizados e mecanismos atualizados para garantir maior qualidade e confiabilidade dos produtos entregues; e
- **Acompanhamento de ações e de desempenho:** requer atualização com ferramentas mais eficazes de monitoramento e gestão por resultados, mediante a automatização e a modernização tecnológica contínua.

Neste contexto, constata-se que os processos atualmente utilizados na STI não são obsoletos nem passíveis de eliminação. Os gargalos decorrem, principalmente, da necessidade de revisão e modernização, por meio de iniciativas, como o mapeamento do fluxo de atividades, a automatização de tarefas e o incremento de equipamentos e sistemas.

No que refere às competências da equipe, há a necessidade de equilíbrio entre competências técnicas e comportamentais, com destaque para:

- **Domínio de tecnologias emergentes**, especialmente ligadas à transformação digital;



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

- **Capacitação para gestão e comunicação eficaz** em contextos complexos, enxutos e colaborativos; e
- **Reforço da cultura de inovação** com foco na adaptabilidade e resiliência organizacional.

Quanto às competências técnicas (*hard skills*), destacou-se a inteligência artificial e a análise de dados como competências críticas para o futuro, bem como o desenvolvimento de sistemas com novas tecnologias e *frameworks* atualizados, bem como aplicativos *mobile*.

Em relação às competências comportamentais (*soft skills*), ressaltaram-se pontos como gestão do tempo, comunicação interpessoal, inteligência emocional, adaptabilidade, flexibilidade e gestão de pessoas e equipes.

No que se refere à maturidade em inteligência artificial (IA), o conhecimento é avaliado como baixo a médio. Parte considerável do saber técnico encontra-se concentrada em poucos servidores, com baixa disseminação entre as equipes, o que torna a capacitação técnica uma condição essencial para qualquer avanço concreto. Apesar desse cenário, há consenso quanto ao elevado potencial da IA para otimizar processos e serviços, especialmente nas áreas de automação de rotinas, análise de dados e atendimento ao usuário. No entanto, desafios estruturais ainda inibem sua implementação imediata, como a escassez de pessoal especializado, as limitações em infraestrutura tecnológica e as restrições orçamentárias.

Nesse aspecto, a Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoas (CODP) no âmbito da Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP), como área interveniente, deve ser parceira estratégica para a formulação de soluções em treinamento, desenvolvimento e educação, com delimitação do planejamento anual de capacitações que considere as competências a serem desenvolvidas.



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

VII. CONTRIBUIÇÃO COM A ESTRATÉGIA E COM OS MACROPROCESSOS

Considerando a atual **Mandala Estratégica** para o ciclo 2025-2029, a análise de contribuição aos objetivos estratégicos evidenciou os seguintes destaques, com base nos objetivos mais frequentemente mencionados:

- **Impulsionar a inovação, a comunicação e o uso da tecnologia na atuação do CNMP e do MP brasileiro** → Reconhecimento unânime do papel da STI como catalisadora de inovação e modernização institucional;
- **Aprimorar a atuação finalística e administrativa do CNMP e do MP brasileiro** → Demonstra alinhamento com a função da STI como suporte essencial à atividade-meio e atividade-fim;
- **Fortalecer a governança e a integridade pública** → A STI é percebida como base de sustentação de sistemas e processos que garantem transparência, controle e conformidade; e
- **Fomentar a integração e a atividade de inteligência do MP brasileiro no combate às organizações criminosas** → Indica contribuição tecnológica a estratégias integradas de inteligência institucional.

Quanto à **cadeia de valor**, os macroprocessos mais mencionados foram:

- **Suporte Organizacional** → Reflete o papel clássico da STI no atendimento a usuários, na manutenção da estrutura digital e nos serviços administrativos.
- **Segurança Institucional** → A STI é vista como fundamental para a garantia da segurança da informação, da infraestrutura crítica e da continuidade dos serviços.
- **Governança e Gestão** → Relaciona-se à atuação da STI na disponibilização de ferramentas que permitem o planejamento, o monitoramento e a gestão estratégica.



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

A análise evidencia que a STI não apenas oferece suporte às operações do CNMP, mas atua como facilitadora da transformação digital e do avanço institucional. Sua contribuição não se restringe à atividade-meio, alcançando também:

- A atuação finalística do MP;
- A governança e a integridade; e
- A inovação e a integração nacional.

A equipe reconhece que a STI é transversal e essencial à execução dos objetivos estratégicos e dos macroprocessos da cadeia de valor do CNMP. Essa transversalidade reforça a necessidade de que a área tenha objetivos táticos claros e mensuráveis, que expressem sua relevância estratégica para o alcance dos macro-objetivos da organização e para a modernização dos macroprocessos institucionais. Sua contribuição se dá principalmente por meio de:

- **Disponibilização de soluções tecnológicas e sistemas de informação** que automatizam processos, viabilizam a integração entre MPs e melhoram a governança institucional;
- **Suporte à comunicação, segurança da informação, colaboração e gestão de dados**, essenciais para a aprendizagem organizacional e a transparência;
- **Implementação de iniciativas internas** com foco na modernização e na transformação digital; e
- **Sustentação técnica das atividades meio e fim**, sem as quais as ações institucionais seriam inviabilizadas.

Assim, a STI é reconhecida como pilar estruturante da atuação institucional e como vetor da inovação e da eficiência organizacional.



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

VIII. ANÁLISE DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS

O PDTI, como instrumento de planejamento setorial do CNMP, contribui diretamente para o alcance da estratégia institucional. Para o ciclo de 2025, o CNMP definiu dois objetivos estratégicos prioritários, em relação aos quais a STI apresenta a seguinte definição de sua contribuição:

VIII.1 Fomentar a integração e a atividade de inteligência do MP brasileiro no combate às organizações criminosas

A STI pode contribuir por meio de:

- Compartilhamento seguro e ágil de informações entre MPs, com soluções que promovam interoperabilidade e governança de dados;
- Desenvolvimento de ferramentas para análise de dados e uso de inteligência artificial, otimizando a atuação investigativa, correicional e de inteligência;
- Suporte à infraestrutura tecnológica que viabiliza os sistemas de integração e colaboração entre os MPs; e
- Apoio ao uso de soluções preditivas e automatizadas para reconhecimento de padrões e cruzamento de dados operacionais.

VIII.2 Estimular a atuação integrada do MP brasileiro nas ações voltadas à Primeira Infância

A STI pode apoiar este objetivo por meio de:

- Criação de plataformas e sistemas integrados para registro, análise e acompanhamento de casos relacionados à Primeira Infância;
- Uso de IA e análise de dados para mapeamento de situações críticas, possibilitando intervenções ágeis;



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

- Desenvolvimento de formulários digitais e ferramentas colaborativas, como os já implementados no sistema de resoluções (ex: formulário de inspeções relacionados à infância e juventude); e
- Oferecimento de treinamentos virtuais para fortalecer o uso das ferramentas pelas unidades finalísticas.

No que se refere a tais objetivos, **são projetos e iniciativas em curso ou previstos:**

- **Sistema de Resoluções:** ferramenta já utilizada por comissões temáticas e com funcionalidades voltadas à Primeira Infância;
- **Formulário digital de inspeções:** disponível e aplicado para coleta de dados sobre entidades de acolhimento institucional e programas de acolhimento familiar;
- **Softwares para compartilhamento e análise de dados:** desenvolvidos ou em uso no CNMP, embora não exclusivamente vinculados à STI; e
- **Infraestrutura de TI mantida pela STI:** viabiliza todas as iniciativas institucionais, servindo como plataforma base para o desenvolvimento de projetos integradores.

Ressalta-se que o PDTI, como qualquer instrumento de planejamento, deve ser revisado periodicamente. Caso haja alterações ou mudanças nos objetivos estratégicos prioritários, que são definidos anualmente pela Presidência, o PDTI estará sujeito a mudanças e repriorização.

Com base na análise dos objetivos estratégico e de sua priorização, foram formulados os objetivos táticos da STI por eixo estratégico, como inovação, suporte, segurança e governança, com resultados-chave alinhados aos objetivos e macroprocessos priorizados.



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

IX. OBJETIVOS TÁTICOS PARA O CICLO 2025-2027 E SEUS RESPECTIVOS RESULTADOS-CHAVE

No contexto da formulação do novo PDTI, foi realizada uma oficina participativa com representantes das unidades da STI. A atividade teve como foco a definição dos objetivos táticos com base na metodologia de *Objectives and Key Results* (OKRs), que orientará a atuação estratégica da área de tecnologia no período de 2025 a 2027.

A construção seguiu diretrizes modernas de planejamento, com base:

- Na análise prévia de dados coletados por meio de questionário estruturado;
- Na escuta ativa dos servidores de diferentes unidades da STI; e
- No alinhamento aos objetivos estratégicos do CNMP e aos macroprocessos da cadeia de valor institucional.

Os objetivos táticos foram formulados de maneira aspiracional, qualitativa e ampla, como propõe a metodologia de OKRs. Eles funcionarão como norteadores estratégicos na vigência do PDTI, sendo desdobrados em resultados-chave (KRs) e ações que serão contempladas anualmente no Plano de Gestão, fornecendo, assim, a base para a execução, monitoramento e avaliação da estratégia de TI.

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

A elaboração foi precedida por um diagnóstico colaborativo, realizado por meio de questionário aplicado à equipe da STI, que identificou:

- Desafios estruturais e operacionais;
- Oportunidades tecnológicas e institucionais;
- Áreas de processo a serem revistas e atualizadas; e
- Competências críticas a serem desenvolvidas.

Cumprе ressaltar que em razão deste ser o primeiro PDTI, elaborado com a nova metodologia, excepcionalmente, o ciclo incluirá dois anos e meio de vigência (a partir do 2º semestre de 2025 até dezembro de 2027). No próximo ciclo, o PDTI seguirá a periodicidade regular de dois anos, com base nos aprendizados e avanços alcançados.



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

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

Objetivos Táticos STI (2025/2026)
OBJETIVO TÁTICO 1: <i>Fortalecer a infraestrutura tecnológica, assegurando a evolução contínua e elevado nível de segurança da informação e proteção de dados.</i> Descrição: Este objetivo reflete o papel fundamental da STI na sustentação de toda a operação institucional do CNMP. Envolve garantir a disponibilidade, escalabilidade e atualização da infraestrutura de TI, além de fortalecer os mecanismos de cibersegurança e proteção de dados pessoais e sensíveis, conforme os princípios da LGPD e da segurança institucional. Implicações estratégicas: • Sustenta os macroprocessos de governança, segurança institucional e suporte organizacional. • Reduz riscos de indisponibilidade sistêmica e de vazamento de informações. • Exige atualização contínua da infraestrutura (<i>hardware</i>, rede, servidores e nuvem). • Requer fortalecimento dos controles e políticas de segurança da informação. RESULTADOS-CHAVE KR1.1: Manter o percentual de ativos de infraestruturas cobertos por garantia e suporte adequado, em atenção ao ciclo de vida e modernização tecnológica, para no mínimo 90% até dezembro de 2026. KR1.2: Elaborar painel ou relatório de visibilidade gerencial do risco cibernético, realizando a publicidade trimestralmente para a alta administração até o fim de 2026. KR1.3: Atualizar integralmente as políticas de segurança cibernética, incluindo ações de sensibilização e capacitação para 100% da equipe da STI, até dezembro de 2026. KR1.4: Capacitar em Segurança Cibernética, com apoio da área de Gestão de Pessoas, ao menos 10% dos colaboradores do CNMP, até dezembro de 2026.
OBJETIVO TÁTICO 2: <i>Consolidar uma cultura de inovação na STI, incorporando inteligência artificial e tecnologias emergentes para transformar processos e ampliar a eficiência institucional alinhado às demandas organizacionais.</i> Descrição: Este objetivo visa consolidar uma cultura de inovação no âmbito da STI, promovendo a adoção estratégica de soluções baseadas em inteligência artificial e outras tecnologias emergentes. A iniciativa busca transformar digitalmente os processos internos, ampliando a eficiência operacional e modernizando os serviços prestados aos diversos públicos institucionais. Implicações estratégicas: • Atende diretamente aos objetivos estratégicos de inovação e atuação integrada. • Estimula o uso estratégico de dados e a reconfiguração de serviços institucionais. • Requer a estruturação de um ecossistema de inovação, com pilotos, testes e integração com áreas finalísticas. • Enfrenta os desafios de capacitação técnica, limitação orçamentária e disseminação de conhecimento em IA. RESULTADOS-CHAVE



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

KR2.1: Desenvolver e entregar pelo menos quatro funcionalidades com uso de IA aplicáveis a processos internos ou de áreas parceiras até o final de 2026.

KR2.2: Implementar uma trilha formativa em IA e tecnologias emergentes, com participação mínima de 70% da equipe da STI em ao menos uma capacitação até 2026.

KR2.3: Atualizar o repositório interno do MP Digital com pelo menos 4 soluções inovadoras até o final de 2026.

KR2.4: Capacitar em IA, com apoio da área de Gestão de Pessoas, ao menos 10% dos colaboradores do CNMP, até dezembro de 2026.

OBJETIVO TÁTICO 3: Transformar a equipe de TI em um time de excelência, valorizado, continuamente capacitado e capaz de manter e expandir o conhecimento estratégico da instituição.

Descrição: Este objetivo visa consolidar uma equipe de TI de alta performance, com foco na valorização profissional, desenvolvimento contínuo, retenção de talentos e gestão do conhecimento, enfrentando os desafios críticos de escassez de pessoal, rotatividade e concentração de saberes.

Implicações estratégicas:

- Contribui para a sustentabilidade da STI e para a continuidade de serviços essenciais.
- Reduz os riscos decorrentes da dependência de poucos especialistas.
- Reforça a cultura de aprendizado e a capacidade de inovação interna.
- Envolve ações estruturadas de formação, trilhas de capacitação e gestão colaborativa do conhecimento.

RESULTADOS-CHAVE

KR3.1: Elaborar proposta de plano de valorização e estruturação de carreira da equipe de Tecnologia de Informação, para apreciação por comitê temático, até o final de 2026.

KR3.2: Implantar um programa interno de gestão do conhecimento até final de 2026, com mapeamento de conhecimentos críticos e disponibilização de documentos técnicos em repositório compartilhado.



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

Objetivos Táticos STI – 2027

OBJETIVO TÁTICO 4: *Fortalecer o relacionamento estratégico e operacional com as áreas finalísticas e de apoio, promovendo alinhamento e colaboração.*

Descrição: Este objetivo busca alinhar expectativas, aprimorar a comunicação intersetorial e desenvolver soluções adequadas às reais necessidades da instituição. A STI reconhece que a geração de valor institucional depende da escuta ativa, da priorização clara e da colaboração constante com as áreas usuárias dos serviços de TI.

Implicações estratégicas:

- Melhora a efetividade das entregas da STI e a percepção de valor pelos usuários.
- Amplia a integração com áreas como SGE, SA, SECOM e ASCEV.
- Exige definição de critérios objetivos de priorização, indicadores de desempenho e canais permanentes de diálogo.
- Contribui para a atuação da STI como parceira estratégica e não apenas como área de suporte técnico.

RESULTADOS-CHAVE

KR4.1: Implantar um canal único e padronizado de gestão de demandas (com classificação, priorização e SLA definidos) até dezembro de 2027.

KR4.2: Conduzir ao menos quatro rodadas de alinhamento estratégico com áreas finalísticas e de apoio até dezembro de 2027 com relatórios de percepção e melhoria.

KR4.3: Atingir 80% de satisfação nas avaliações de atendimento e entrega de soluções pela STI, medida por pesquisa com áreas usuárias ao final de dezembro de 2027.

OBJETIVO TÁTICO 5: *Atualizar os processos internos da STI com foco em eficiência e controle.*

Descrição: Este objetivo trata da modernização dos processos internos da Secretaria, com foco na automação, padronização, redução de retrabalho, melhoria do controle e maior rastreabilidade das entregas, especialmente em áreas como contratação, atendimento, desenvolvimento e monitoramento de iniciativas.

Implicações estratégicas:

- Atende às recomendações de auditoria e às boas práticas de governança de TI.
- Melhora o controle gerencial e a transparência interna.
- Reduz o tempo de resposta e aumenta a previsibilidade das entregas.
- Demanda revisão de fluxos, automação de etapas manuais e adoção de indicadores.

RESULTADOS-CHAVE

KR5.1: Automatizar ao menos 2 processos internos críticos até dezembro de 2027.

KR5.2: Implantar um painel de indicadores de desempenho das unidades da STI com atualização mensal e relatórios gerenciais trimestrais, até dezembro de 2027.

OBJETIVO TÁTICO 6: *Consolidar a entrega estratégica de dados e informações qualificadas, fortalecendo a inteligência organizacional e a tomada de decisões baseadas em evidências.*

Descrição: Este objetivo posiciona a STI como área central para a gestão da informação e da inteligência institucional, promovendo o uso estratégico de dados por meio de soluções de BI, governança de dados, interoperabilidade e estruturação de bases confiáveis.

Implicações estratégicas:



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

- Atende a diversos temas institucionais, como transparência, controle e planejamento, e as áreas finalísticas.
- Sustenta a adoção de IA e análise preditiva em projetos prioritários, como Primeira Infância e combate ao crime.
- Exige repositórios qualificados, interoperabilidade com sistemas externos e parcerias com unidades demandantes.
- Fortalece a capacidade do CNMP de tomar decisões com base em evidências confiáveis e tempestivas.

RESULTADOS-CHAVE

KR6.1: Estruturar e implantar um repositório unificado de dados estratégicos com pelo menos cinco bases integradas até dezembro de 2027.

KR6.2: Desenvolver e disponibilizar, em parceria com a SGE, 10 painéis de BI (*Business Intelligence*) voltados ao apoio à gestão e à tomada de decisão institucional até dezembro de 2027.

KR6.3: Realizar ao menos duas capacitações sobre qualidade de dados para áreas parceiras até dezembro de 2027.



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

X. MATRIZ LÓGICA DE LIGAÇÃO ENTRE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, TÁTICOS E CADEIA DE VALOR (PDTI 2025–2027)

A **Matriz Lógica** foi organizada para evidenciar a conexão direta entre cada objetivo tático da STI, os objetivos estratégicos do CNMP para o ciclo 2025–2029, os objetivos estratégicos prioritários, os macroprocessos da cadeia de valor e o período de execução priorizado (2025–2026 ou 2027). Essa estrutura facilita a visualização integrada do planejamento da STI, demonstrando como seus objetivos se articulam com a estratégia institucional e com os macroprocessos da cadeia de valor.

Objetivo Tático	Objetivos Estratégicos do CNMP	Objetivo Estratégico Prioritário 2025	Macroprocessos da Cadeia de Valor
Fortalecer a infraestrutura tecnológica, assegurando a evolução contínua e elevado nível de segurança da informação e proteção de dados.	Impulsionar a inovação, a comunicação e o uso da tecnologia do CNMP e do MP brasileiro. Aprimorar a atuação finalística e administrativa do CNMP e MP brasileiro. Fortalecer a governança e a integridade pública	Fomentar a integração e a atividade de inteligência do MP brasileiro no combate às organizações criminosas	Segurança Institucional Suporte Organizacional
Consolidar uma cultura de inovação na STI, incorporando inteligência artificial e tecnologias emergentes para transformar processos e ampliar a eficiência institucional alinhado às demandas organizacionais.	Impulsionar a inovação, a comunicação e o uso da tecnologia do CNMP e do MP brasileiro. Aprimorar a atuação finalística e administrativa do CNMP e MP brasileiro.	Fomentar a integração e a atividade de inteligência do MP brasileiro no combate às organizações criminosas	Governança e Gestão Suporte Organizacional
Transformar a equipe de TI em um time de excelência, valorizado, continuamente capacitado e capaz de manter e expandir o conhecimento estratégico da instituição.	Aprimorar a atuação finalística e administrativa do CNMP e MP brasileiro. Fortalecer a governança e a integridade pública	-	Governança e Gestão Suporte Organizacional
Fortalecer o relacionamento estratégico e operacional com as áreas finalísticas e de	Aprimorar a atuação finalística e administrativa do CNMP e MP brasileiro.	Estimular a atuação integrada do MP brasileiro nas ações	Suporte Organizacional



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

Objetivo Tático	Objetivos Estratégicos do CNMP	Objetivo Estratégico Prioritário 2025	Macroprocessos da Cadeia de Valor
apoio, promovendo alinhamento e colaboração.		voltadas à Primeira Infância	
Atualizar os processos internos da STI com foco em eficiência e controle.	Aprimorar a atuação finalística e administrativa do CNMP e MP brasileiro. Fortalecer a governança e a integridade pública	-	Governança e Gestão
Consolidar a entrega estratégica de dados e informações qualificadas, fortalecendo a inteligência organizacional e a tomada de decisões baseadas em evidências.	Impulsionar a inovação, a comunicação e o uso da tecnologia do CNMP e do MP brasileiro. Fortalecer a governança e a integridade pública	Fomentar a integração e a atividade de inteligência do MP brasileiro no combate às organizações criminosas Estimular a atuação integrada do MP brasileiro nas ações voltadas à Primeira Infância	Governança e Gestão Segurança Institucional



XI. MATRIZ DE RISCO, IMPACTO E INICIATIVAS

A consolidação das informações advindas do diagnóstico, da oficina de planejamento da STI, da Mandala Estratégica e dos macroprocessos da cadeia de valor permitiu revisar e aprimorar a matriz de riscos da STI, com foco no alcance dos Objetivos Táticos do PDTI 2025–2027.

Risco	Impacto Potencial	Iniciativas de melhorias
Quadro de pessoal insuficiente e sobrecarregado	Comprometimento dos prazos, da abrangência e da continuidade dos projetos e metas estratégicas	Realizar estudo de capacidade instalada; propor redimensionamento de pessoal; planejar redistribuição de tarefas; ampliar e monitorar contratos de apoio técnico
Déficit de capacitação em tecnologias emergentes e IA	Baixa efetividade na entrega de soluções inovadoras, dificuldade de acompanhar tendências e atender demandas institucionais estratégicas	Implantar trilhas formativas com apoio da ESMPU; estabelecer parcerias com instituições de ensino e inovação; fomentar aprendizagem interna e formação de multiplicadores
Resistência à mudança e baixa aderência a novos processos	Risco de insucesso na modernização e digitalização dos processos internos e soluções ofertadas	Aplicar plano de gestão da mudança com sensibilização, comunicação ativa, capacitação e envolvimento progressivo das equipes e áreas parceiras
Limitações orçamentárias para inovação e infraestrutura	Inexecução total ou parcial de projetos estratégicos, atraso na evolução tecnológica da STI	Incluir previsão orçamentária no PLOA com base nos objetivos táticos; fortalecer argumentação técnica e alinhamento institucional; captar apoio da alta gestão e explorar fontes alternativas
Concentração de conhecimento e ausência de gestão ativa da informação interna	Risco de descontinuidade em projetos, dependência de indivíduos específicos, perda de capital intelectual	Implantar plano de sucessão técnica; padronizar repositórios de conhecimento; fomentar documentação e práticas colaborativas; criar cultura de registro e aprendizagem
Desalinhamento entre a STI e as áreas finalísticas e de apoio	Soluções subutilizadas, retrabalho, baixa efetividade dos serviços prestados	Estabelecer canal permanente de alinhamento e priorização; implantar indicadores de relacionamento e satisfação; mapear e revisar fluxos intersetoriais



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

Risco	Impacto Potencial	Iniciativas de melhorias
Fragilidade na governança de dados e baixa maturidade em gestão da informação	Dificuldade para entrega de inteligência institucional e tomada de decisão baseada em evidências	Estabelecer políticas de governança de dados; mapear bases críticas; desenvolver estrutura de BI integrada e segura; promover cultura orientada a dados
Vulnerabilidades em segurança da informação	Comprometimento da continuidade institucional, risco reputacional e jurídico	Atualizar continuamente políticas e práticas de segurança; realizar testes de vulnerabilidade; investir em monitoramento contínuo e capacitação em cibersegurança



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

XII. CONCLUSÃO

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) da Secretaria de Tecnologia da Informação do Conselho Nacional do Ministério Público (STI/CNMP) para o ciclo 2025–2027 consolida um marco na gestão estratégica da tecnologia no âmbito institucional. Alinhado ao Plano Estratégico Institucional (PEI 2025–2029) e elaborado de forma participativa, com base em diagnósticos técnicos, escuta ativa e metodologia orientada por objetivos táticos e resultados-chave (OKRs), o documento reafirma o papel da STI como agente estruturante, transversal e essencial para a inovação, a eficiência, a segurança e a transformação digital no CNMP.

A construção do PDTI não se limita ao planejamento setorial. Representa, antes, um compromisso com a geração de valor público por meio da integração institucional, da inteligência organizacional e da adoção de soluções tecnológicas que viabilizem tanto a atividade-meio quanto a atuação finalística do Ministério Público brasileiro. A definição de objetivos táticos aspiracionais e mensuráveis, desdobrados em resultados-chave com foco na execução, no monitoramento e na avaliação, oferece clareza de direção e fortalece a cultura de gestão por resultados na STI.

O plano também encara de forma realista os desafios enfrentados, como limitações orçamentárias, carência de pessoal qualificado, concentração de conhecimento e baixa maturidade em inteligência artificial. Ao mesmo tempo, aponta caminhos concretos para superá-los, como a valorização de pessoas, o fortalecimento da governança de dados, o fomento à cultura de inovação e a ampliação da colaboração com as áreas finalísticas e de apoio.

Neste cenário, a execução do PDTI depende do comprometimento institucional em todos os níveis. O patrocínio da alta administração e o engajamento das demais unidades do CNMP serão fundamentais para que a STI continue entregando soluções de alto valor, sustentando os serviços essenciais e promovendo a transformação digital necessária para uma atuação ministerial cada vez mais integrada, eficiente, transparente e orientada a dados.



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

Ao final, o PDTI 2025–2027 afirma-se como instrumento estratégico de articulação e entrega de resultados, capaz de conduzir a STI para um novo nível de maturidade institucional, impulsionando o CNMP em sua missão de servir à sociedade com excelência, inovação e integridade.



cnmp.mp.br



cnmpoficial



conselhodomp



@cnmp_oficial



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO