

## **PDCOM – PLANO DIRETOR DE COMUNICAÇÃO SOCIAL**

### **1. Apresentação**

O objetivo essencial da comunicação pública é transmitir informação de interesse público aos cidadãos, estabelecendo uma relação entre Estado e sociedade. A comunicação pública contribui no processo de formação de uma sociedade cidadã e democrática, na medida em que encurta distâncias sociais, amplia o diálogo e presta contas de maneira transparente e clara.

Segundo Matos (1999, p. 33), o conceito de comunicação pública “remete ao processo de comunicação instaurado em uma esfera pública que engloba Estado, governo e sociedade: um espaço de debate, negociação e tomada de decisões relativas à vida pública do país”.

Percebe-se que a demanda dos cidadãos por informação e acesso a seus direitos é crescente, assim como a proliferação de novas mídias e formas de comunicação. Nesse contexto, as instituições públicas precisam se atualizar constantemente e se inserir nos novos meios de comunicação para, assim, se aproximar de seu público-alvo: a sociedade.

O fortalecimento da imagem institucional do Conselho Nacional do Ministério Público é um dos objetivos arduamente almejados pela instituição. A consolidação da representatividade do órgão junto ao Ministério Público e à sociedade é um resultado alicerçado no planejamento estratégico do CNMP. Destaca-se que o Conselho tem como visão “ser o órgão de integração e desenvolvimento do Ministério Público brasileiro”. A partir desse propósito, estabelecido em 2010, nota-se que a consolidação da imagem do Conselho e sua representatividade perante o Ministério Público brasileiro vem ganhando força a cada dia. Isso se deve, entre outros fatores, aos avanços alcançados nos serviços de comunicação pública até então desempenhados pelo Conselho, operacionalizados pela Assessoria de Comunicação Social e cancelados pela Administração.

Além disso, é válido ressaltar que uma das atribuições da Assessoria de Comunicação Social, segundo a Portaria CNMP-PRESI nº 204/2013 é “promover a integração, o diálogo, a articulação e o intercâmbio de experiências entre as áreas de comunicação social do Ministério Público brasileiro”.

Nesse sentido, torna-se essencial estabelecer um planejamento consistente e bem embasado, de forma a potencializar a efetividade das relevantes ações da Assessoria de Comunicação, como objetiva este Plano Diretor. Segundo o Modelo de Governança e Gestão Integrada da Estratégia do CNMP (MGGIE), o documento caracteriza-se como o planejamento tático das unidades do CNMP,

portanto, um desdobramento do Planejamento Estratégico da Instituição. É um instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos das unidades do CNMP, visando a atender às necessidades da instituição para um período de dois anos.

O Plano Diretor de Comunicação Social (PDCOM) do Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP), com vigência durante os anos de 2017 e 2018, foi elaborado pela Assessoria de Comunicação Social (Ascom), com o apoio da Secretaria de Gestão Estratégica (SGE).

Trata-se do primeiro planejamento tático institucionalizado da unidade e se enquadra no Projeto de Elaboração dos Planos Diretores das Unidades do CNMP, conduzido pela SGE.

Após sua conclusão, o Plano foi submetido à apreciação e aprovação do Secretário-Geral do CNMP e do Subcomitê Estratégico de Comunicação Social, instituto de governança da área de Comunicação do órgão, com referendo do Comitê de Governança Corporativa e da Estratégia do CNMP.

## **1.1 Metodologia de elaboração**

A criação deste Plano seguiu os padrões propostos no Manual de Referência de Elaboração dos Planos Diretores do CNMP, elaborado em 2015 pela SGE. Conforme o Manual, os planos diretores do CNMP devem ter, pelo menos: apresentação e/ou introdução; termos e abreviaturas; documentos de referência; referencial estratégico; resultados do plano diretor anterior; diagnóstico da unidade; objetivos de contribuição; indicadores de desempenho tático; metas táticas; portfólio de ações; custos financeiros; gestão de riscos e conclusão.

Os tópicos referentes aos custos financeiros e à gestão de riscos sofreram alterações em relação à metodologia proposta pelo Manual. Os custos financeiros não foram incluídos neste documento, pois são anualmente detalhados no âmbito do planejamento operacional da Casa, o Plano de Gestão, elaborado em harmonia com a dotação orçamentária do exercício. Quanto à gestão de riscos, a SGE orientou as unidades a gerir os riscos das iniciativas estratégicas de cada unidade à medida em que forem executadas.

## **1.2 Acompanhamento da execução do PDCOM**

O monitoramento da execução do PDCOM será realizado trimestralmente, nas Reuniões de Acompanhamento Tático (RAT).

A revisão ordinária do Plano será efetuada no último trimestre do primeiro ano de execução ou, de forma extraordinária, sempre que surgirem novos fatores que impactem significativamente a execução do Plano.

## 2. Termos e abreviaturas

Termo ou Abreviatura	Definição
Ascom	Assessoria de Comunicação Social
CGCE	Comitê de Governança Corporativa e da Estratégia
CNMP	Conselho Nacional do Ministério Público
GUT	Técnica de priorização baseada na multiplicação de notas atribuídas aos quesitos gravidade, urgência e tendência
Indicador	Instrumento de medição do alcance de um objetivo
Meta	Resultado pretendido para a medição de um indicador
MGIE	Modelo de Gestão Integrada da Estratégia
Objetivo de Contribuição	Objetivo de nível tático que contribui para o alcance de um objetivo estratégico relacionado
Objetivo Estratégico	Objetivo definido por uma instituição para o cumprimento de sua missão e para o alcance de sua visão de futuro
PDCOM	Plano Diretor de Comunicação Social
PE-CNMP	Plano Estratégico do Conselho Nacional do Ministério Público
PEI	Planejamento Estratégico Institucional
Plano de Gestão	Instrumento de planejamento anual que consolida as ações, vinculadas à estratégia, com ou sem impacto orçamentário, a serem executadas ao longo do ano pelas unidades do CNMP
PMBOK	<i>Project Management Body of Knowledge</i> – guia de boas práticas em gestão de projetos
Política	Instruções claras e documentadas que norteiam as decisões tomadas dentro de uma instituição
Portfólio	Agrupamento de ações com atributos comuns
Processo	Conjunto sequencial e particular de atividades com objetivo comum
RAT	Reunião de Acompanhamento Tático
SGE	Secretaria de Gestão Estratégica
SWOT	Forças, fraquezas, oportunidades e ameaças (do inglês <i>strengths, weaknesses, opportunities, threats</i> )

### 3. Documentos de referência

<b>Documento</b>	<b>Descrição</b>
Ata da 22ª Sessão Ordinária de 2014 do Plenário do CNMP	Ata da sessão na qual foi aprovada a extensão da vigência do Planejamento Estratégico do CNMP até 31 de dezembro de 2017
Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967	Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências

Manual de Referência de Elaboração dos Planos Diretores do CNMP	Documento que estabelece diretrizes para elaboração de planos diretores do CNMP.
Planejamento Estratégico do Conselho Nacional do Ministério Público 2010-2015	Documento que contém o planejamento estratégico do CNMP para o período de 2010 a 2015.
Portaria CNMP-PRESI nº 204, de 15 de julho de 2013	Dispõe sobre as competências das unidades que compõem a estrutura organizacional do CNMP e sobre as atribuições dos dirigentes subordinados à Presidência do CNMP

## 4. Referencial estratégico

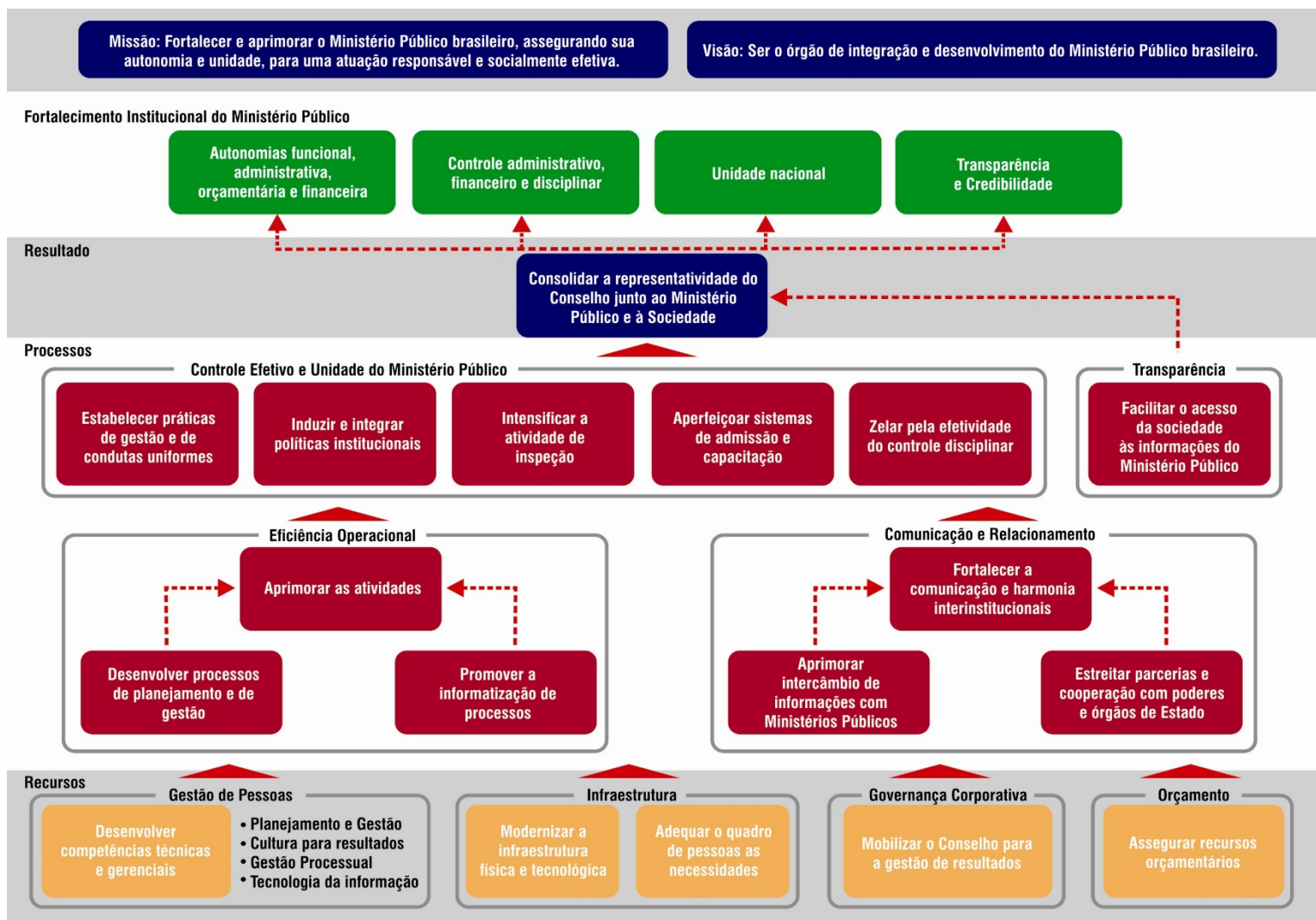
### 4.1 Planejamento Estratégico do CNMP

O primeiro esforço de planejamento estratégico no âmbito do CNMP materializou-se por meio do Planejamento Estratégico do Conselho Nacional do Ministério Público 2010-2015. Tal documento teve sua vigência estendida após deliberação realizada na 22ª Sessão Ordinária do CNMP, ocorrida em 17 de novembro de 2014. O Plenário do CNMP prorrogou a vigência do Plano Estratégico do CNMP (PE-CNMP) até o dia 31 de dezembro de 2017.

## 4.2 Mapa Estratégico

Segundo o PE-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 gerenciada por indicadores, a forma pela qual ativos intangíveis da organização produzem resultados tangíveis” (PE-CNMP, p.27).

O mapa estratégico do CNMP é dividido em quatro perspectivas: fortalecimento institucional do Ministério Público, resultados, processos e recursos. Para cada perspectiva foram propostos objetivos estratégicos, em um total de vinte e dois.



### 4.3 Objetivos Estratégicos

Dos vinte e dois objetivos estratégicos propostos, alguns guardam maior afinidade com a Assessoria de Comunicação Social e Cerimonial: Transparência e Credibilidade; Facilitar o acesso da sociedade às informações do Ministério Público; Fortalecer a comunicação e harmonia interinstitucionais; Aprimorar intercâmbio de informações com Ministérios Públicos; Estreitar parcerias e cooperação com poderes e órgãos de Estado.

Entretanto, mesmo que de forma indireta, outros objetivos estratégicos podem ser perseguidos por esta Assessoria, como “Aprimorar as atividades”, por exemplo.

## 5. A Assessoria de Comunicação Social do CNMP

### 5.1 Atribuições

A Assessoria de Comunicação Social, segundo a Portaria CNMP-PRESI nº 204/2013, possui as seguintes atribuições:

*I - propor, executar e administrar a política de comunicação social do CNMP, que deverá ser aprovada por ato do Presidente do CNMP;*

*II - planejar, coordenar, orientar, supervisionar e executar as atividades de comunicação social do CNMP, inclusive quanto à assessoria de imprensa e de jornalismo, (ao cerimonial e ao protocolo)\*, à comunicação digital, à publicidade institucional e de utilidade pública e à comunicação interna;*

*III - promover a integração, o diálogo, a articulação e o intercâmbio de experiências entre as áreas de comunicação social do Ministério Público brasileiro; e*

*IV - desenvolver outras atividades inerentes às suas atribuições determinadas pela autoridade superior.*

As atividades são gerenciadas pelo assessor-chefe, responsável pela coordenação e supervisão da estrutura interna da Assessoria de Comunicação. A portaria citada prevê, ainda, a estrutura



organizacional da Ascom: Núcleo de Divulgação Institucional, Assessoria de Imprensa e Jornalismo, Núcleo de Comunicação Digital, Assessoria Operacional e Núcleo de Comunicação Interna.

A norma prevê, ainda, um Núcleo de Cerimonial, responsável pelas atividades referentes a Cerimonial e protocolo. Contudo, devido à complexidade e especificidade dessa atribuição que não é relacionada diretamente às atribuições de um setor de Comunicação Social, houve um movimento de separação das áreas, patrocinado pela Administração Superior, explicado no item 5.6 deste Plano Diretor.

## **5.2 Estrutura Organizacional**

### **→ Núcleo de Divulgação Institucional**

O Núcleo de Divulgação Institucional coordena as ações de divulgação institucional, orienta e faz a gestão da utilização da logomarca da instituição, executa e acompanha as campanhas externas institucionais e de utilidade pública, produz as campanhas internas, acompanha a produção de publicações de cunho institucional e promove pesquisas de imagem do CNMP e do Ministério Público.

### **→ Assessoria de Imprensa e Jornalismo**

A Assessoria de Imprensa e Jornalismo coordena e executa ações de imprensa e jornalismo, produz material jornalístico sobre as atividades do Conselho, presta atendimento à imprensa, orienta e acompanha os porta-vozes do órgão em contatos com profissionais da imprensa, produz e distribui o boletim eletrônico (com informações sobre as sessões do CNMP).

### **→ Núcleo de Comunicação Digital**

O Núcleo de Comunicação Digital, que na estrutura encontra-se ligado à Assessoria de Imprensa e Jornalismo, gerencia a comunicação na internet, na extranet, nos hotspots e nas mídias sociais do CNMP; assessora conselheiros, membros, servidores em assuntos relacionados à comunicação digital e à publicação de conteúdos nas plataformas digitais.

### **→ Assessoria Operacional**

À Assessoria Operacional compete auxiliar o Assessor-chefe de Comunicação nas tarefas relativas a planejamento, orçamento; coordenação das atividades; supervisão dos processos de

contratação e aquisição, desenvolvimento e execução de projetos especiais, dentre outras tarefas inerentes ao cargo.

#### → **Núcleo de Comunicação Interna**

O Núcleo de Comunicação Interna é responsável por assessorar as unidades e servidores nas atividades de comunicação com o público interno, devendo gerenciar e manter atualizados os canais e veículos de comunicação interna do CNMP, propor e realizar campanhas de divulgação interna, organizar e difundir internamente informações de interesse da instituição, além de redigir textos jornalísticos e gerir a intranet.

### **5.3 Criação da Assessoria de Cerimonial e Eventos**

A Portaria CNMP-PRESI nº 204/2013 prevê que as atividades de cerimonial serão desempenhadas por unidade integrante da Assessoria de Comunicação Social. De acordo com a Portaria, compete ao Núcleo organizar o cerimonial e o protocolo das solenidades da casa, acompanhar o presidente e os conselheiros em eventos solenes e manter atualizados os cadastros dos conselheiros e demais autoridades.

Contudo, ainda em 2016, por meio da Portaria CNMP-PRESI nº 163, de 12 de dezembro de 2016, foi autorizado o desenvolvimento e a implementação do projeto “Criação e implementação da Assessoria de Cerimonial e Eventos”, que prevê a estruturação, os objetivos e atribuições da nova área. Logo, ainda que não haja uma nova redação para a Portaria nº 204/2013, a separação das unidades já é uma realidade. Por essa razão, não foram incluídos objetivos de contribuição e ações referentes à cerimonial e eventos.

### **5.4 Recursos humanos**

A força de trabalho da Ascom é composta por 10 (dez) servidores em exercício (técnicos e analistas), 4 (quatro) estagiários e 4 (quatro) terceirizados.

A mão de obra terceirizada é formada por um designer gráfico, um revisor de textos, um fotógrafo e um auxiliar administrativo.

O revisor de textos é responsável pela revisão dos conteúdos produzidos pela Assessoria de Comunicação, tais como notícias, relatórios, publicações, peças publicitárias e posts para redes sociais digitais. Todos os textos, antes de publicados ou veiculados, passam pela análise técnica do profissional, o que é essencial para minimizar erros e garantir a qualidade dos produtos e serviços entregues.

O designer gráfico atua no Núcleo de Divulgação Institucional e é responsável pela criação e produção de campanhas publicitárias internas e externas, identidades visuais e diagramações de publicações, relatórios e materiais de divulgação. Trata-se de mão de obra técnica especializada cuja contratação é fundamental para o trabalho da Assessoria, visto que a instituição não realiza concurso para a especialidade. Os certames selecionam “analistas de comunicação” a partir de provas com abordagem genérica, de forma que não há no quadro do CNMP profissional com esta qualificação técnica.

O fotógrafo realiza a cobertura das atividades do CNMP, como reuniões, sessões plenárias, eventos e demais acontecimentos que serão divulgados pela Assessoria de Imprensa e Jornalismo e pelo Núcleo de Comunicação Interna. Também é responsável pela gestão do acervo de imagens produzidas e pelo tratamento delas, se necessário.

Já o auxiliar administrativo terceirizado é responsável pela tramitação de processos e documentos, atendimento telefônico e auxílio em atividades administrativas correlatas. As planilhas abaixo trazem a distribuição de recursos humanos por setor dentro da Assessoria.

As planilhas abaixo trazem a distribuição de recursos humanos por setor dentro da Assessoria.

<b>Unidades</b>	<b>Servidores</b>	<b>Terceirizados</b>	<b>Estagiários</b>	<b>Total</b>
Chefia	1	1	0	2
Núcleo de Divulgação Institucional	3	1	2	6
Assessoria de Imprensa e Jornalismo	2,5*	2	1	5,5
Núcleo de Comunicação Digital	1,5*	0	0	1,5
Núcleo de Comunicação Interna	1	0	1	2
Assessoria Operacional	1	0	0	1
Outros órgãos**	1	0	0	1
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>19</b>

Tabela 1 – Servidores em exercício – Maio/2017

\*Optou-se por utilizar a unidade decimal para representar o acúmulo de atribuições desempenhadas por um servidor em duas áreas.

Servidores	Quantidade
Servidores efetivos	10
Servidores requisitados*	1
Sem vínculo	0

Tabela 2 – Distribuição entre servidores efetivos, requisitados e sem vínculo – Maio/2017

\*Servidor requisitado do Ministério Público da União

Cargos de servidores efetivos	Quantidade
Analista de comunicação social	6*
Técnicos administrativos	5

Tabela 3 – Distribuição dos cargos ocupados por servidores efetivos – Maio/2017

\*Um Analista de Comunicação Social está cedido ao Governo do Distrito Federal

## 6. Diagnóstico da unidade

Como parte da metodologia de elaboração deste Plano Diretor e com o objetivo de se realizar uma análise de cenário clara e eficaz, foi construída uma matriz SWOT, por meio de uma oficina de trabalho conduzida pela Secretaria de Gestão Estratégica. Com o intuito de trazer legitimidade ao processo de construção da matriz, todos os colaboradores (servidores, estagiários e terceirizados) da Assessoria participaram à época (maio de 2016).

A análise SWOT é uma ferramenta de diagnóstico criada na década de 60 por professores da Universidade de Stanford. SWOT é uma sigla em inglês dos termos *Strengths* (pontos fortes), *Weaknesses* (pontos fracos), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças). As forças e as fraquezas referem-se ao ambiente interno. Já as oportunidades e ameaças têm origem externa.

Uma vez elencados todos os principais fatores, a metodologia propõe o cruzamento dos fatores internos com os externos. Desse cruzamento, podem surgir quatro estratégias possíveis, quais sejam:

✓ Estratégia do desenvolvimento – ocorre quando os fatores que se destacam são as forças e as oportunidades. Nesse sentido, a instituição deve adotar medidas as quais possam explorar ao máximo os pontos fortes para aproveitadas ao máximo as oportunidades detectadas.

✓ Estratégia do crescimento – ocorre quando os fatores que se destacam são os pontos fracos e as oportunidades. Nesse cenário, a instituição deve adotar medidas que minimizem os efeitos negativos dos pontos fracos e que, em simultâneo, aproveitem as oportunidades detectadas.

✓ Estratégia da manutenção – ocorre quando o que se destacam são os pontos fortes e as ameaças. Nesse contexto, a instituição deve utilizar seus pontos fortes de tal maneira que minimizem os efeitos das ameaças detectadas.

✓ Estratégia da sobrevivência – ocorre quando se destacam as fraquezas e as ameaças. Esse é o pior cenário possível, estando a instituição em situação extremamente vulnerável. Desse modo, ela deve adotar medidas que minimizem ou ultrapassem os pontos fracos e, tanto quanto possível, façam face às ameaças.

Na oficina de trabalho, vinte participantes debateram e sugeriram os itens que consideravam importantes para os quadrantes da matriz SWOT. Posteriormente, todos foram convidados a atribuir priorizações aos itens propostos, dos quais dezenove integrantes participaram. As médias das notas dos itens de todos os fatores da matriz SWOT foram correlacionadas entre si e o resultado mostrou uma pontuação maior para a combinação de forças e ameaças. Nesse sentido, portanto, a estratégia mais adequada a seguir na Assessoria de Comunicação é a de manutenção.

<b>ANÁLISE SWOT</b>			
<b>Forças</b>		<b>Fraquezas</b>	
1	Equipe responsável e comprometida	1	Estrutura de pessoal insuficiente para a quantidade de demanda
2	Equipe motivada	2	Falta de clareza na divisão de trabalho do apoio administrativo
3	Equipe integrada	3	Falta de priorização da gestão com os compromissos já agendados com a equipe
4	Cooperação e colaboração entre as equipes	4	Gestão inadequada do tempo dedicado às reuniões internas
5	Profissionais qualificados tecnicamente na sua área de atuação	5	Falta de uma gestão eficaz do tempo
6	Servidores qualificados para atuarem na Ascom	6	Dificuldade de execução das ações da Assessoria de Comunicação Social e

			Cerimonial conforme o planejado
7	Divisão de trabalho e atribuições bem definidas em cada núcleo	7	Dificuldade da visão estratégica e tática em detrimento da visão operacional
8	Flexibilidade da jornada de trabalho	8	Falta de critérios claros para aceitação e priorização de demandas não planejadas
9	Equipe com facilidade de relacionamento	9	Dificuldade da gestão de acompanhar a execução das demandas
10	Bom clima setorial	10	Falta de computadores e outros equipamentos especializados para a atuação da Ascom
11	Incentivo à capacitação	11	Insuficiência de ferramentas e softwares adequados para a Ascom
12	Amizade fora do ambiente de trabalho	12	Chefias sobrecarregadas
13	Respeito e confiança mútua no trabalho	13	Dificuldade na elaboração dos termos de referência nas contratações
14	Reconhecimento e valorização do trabalho pelas chefias	14	Dificuldade na operacionalização da gestão de contratos
15	Capital humano renovado com a chegada de novos servidores	15	Falta de conhecimento no fluxo de procedimentos administrativos da Instituição
16	Complementariedade de profissionais mais experientes com profissionais mais novos	16	Dificuldade em compartilhar o conhecimento entre as pessoas dos núcleos
17	Boa articulação com as outras unidades do Conselho	17	Necessidade de conhecimento maior sobre os trabalhos que estão sendo desempenhados pelos outros núcleos
18	Equipe com alta capacidade de encontrar soluções	18	Necessidade de compartilhar as informações das atividades consideradas críticas
19	Chefias motivadas e motivadoras	19	Necessidade de melhor distribuição das demandas
20	Ambiente descontraído	20	Ausência de manuais de procedimentos do fluxo de trabalho da Ascom
21	Ambiente aberto às novas ideias	21	Dificuldade de mensurar a capacidade de execução da Ascom
22	Ambiente propício para a criatividade	22	Pouca participação no suporte às decisões estratégicas da Ascom
23	Chefia acessível e aberta a sugestões	23	Necessidade de atualizar a portaria que define as atribuições da Ascom
24	Ambiente aberto às discussões	24	Dificuldade na transmissão das informações estratégicas e táticas para toda a equipe
25	Qualidade nos produtos e serviços	25	Necessidade de maior objetividade nas

entregues		reuniões	
26	Capacidade de dar concretude e visibilidade às ações da instituição	26	Necessidade de aperfeiçoamento na integração operacional entre os núcleos
		27	Falta de uma sala de reuniões
		28	Falta de clareza sobre quais são as atribuições da área de gestão e de cerimonial e eventos
		29	Falta de adequação entre a realidade e a normatização da estrutura da Ascom
Oportunidades		Ameaças	
1	Reconhecimento do trabalho e da posição estratégica da Assessoria de Comunicação Social e Cerimonial no Conselho	1	Crise econômica do país
2	Aprovação do plano de reestruturação do CNMP	2	Cenário de instabilidade política
3	Boa imagem do MP perante à sociedade	3	Cortes orçamentários
4	Melhoria das condições remuneratórias dos servidores com a aprovação de um PL	4	Resistência do Legislativo em aprovar projetos de lei de interesse do MP
5	Boas condições orçamentárias para o desenvolvimento de capacitação	5	Possibilidade de diminuição da autonomia do MP
6	Existência de uma política de fomento à capacitação dos servidores	6	Não aprovação dos Projetos de Lei de iniciativa do CNMP
7	Valorização do planejamento estratégico pelo CNMP	7	Possibilidade de descontinuidade dos projetos com a mudança da gestão
8	Mudança da gestão do CNMP, promovendo um novo aprendizado e um novo olhar	8	Alta rotatividade dos servidores com evasão de talentos
9	Crescimento da importância das redes sociais como ferramenta de comunicação	9	Falta de infraestrutura de mobilidade para os servidores (escassez de vagas na garagem, inexistência de ciclovias)
10	Busca de soluções criativas e econômicas diante do cenário econômico atual	10	Descontinuidade de contratos e da prestação de serviços
11	O cenário político atual possibilita o fortalecimento da imagem do CNMP	11	Possível execução inadequada dos contratos pelos fornecedores e prestadores de serviços
12	A facilidade de acesso à informação gera um empoderamento da Ascom	12	Dificuldade de reposição dos estagiários
13	Apoio da atual gestão na melhoria na	13	Excesso de demandas não planejadas

	estrutura da Ascom		
14	Aprovação da Política de Comunicação Nacional e da Política de Comunicação do CNMP	14	Continuidade da atual estrutura da gestão de contratos no CNMP sem pessoal especializado
15	Aprimoramento dos instrumentos de planejamento e gestão do CNMP	15	Dificuldades na articulação com os conselheiros
16	Aprovação da normatização das atividades de comunicação	16	Falta de empoderamento da Assessoria de Comunicação Social e Cerimonial perante os conselheiros
17	Implantação do Subcomitê Estratégico de Comunicação Social	17	Falta de conhecimento das outras áreas e dos conselheiros sobre o papel da comunicação
18	Maior aproximação dos Conselheiros com a Ascom, por meio da implementação do projeto CNMP em pauta	18	Comunicação ser vista como área meramente operacional
19	Pesquisa de percepção dos membros como instrumento de sensibilização da importância do papel da comunicação	19	Mudança no clima organizacional da Instituição
20	Instituição nova e aberta à inovação	20	Intolerância dos seguidores das redes sociais do CNMP
21	Cenário propício ao reconhecimento do CNMP como instituição fundamental na integração e aprimoramento do MP	21	Variação da temperatura do ar-condicionado
22	Existência de um concurso de provimento vigente	22	Ausência de sistematização dos dados institucionais e sua respectiva atualização
23	Implementação de planejamento estratégico na atividade-fim	23	Gestão da execução orçamentária da área-fim muito onerosa para a Ascom
		24	Alto número de reuniões externas que demandam a gestão da Ascom
		25	Poucas funções comissionadas na Ascom
		26	Falta de indicadores qualitativos de comunicação nos objetivos estratégicos do CNMP

Tabela 4 – Matriz SWOT da Ascom

## 6.1 Conclusões da análise SWOT



Durante a análise SWOT foram elencadas 26 forças, 29 fraquezas, 23 oportunidades e 26 ameaças.

A força que recebeu maior destaque na priorização foi “Equipe responsável e comprometida”. No mesmo enfoque, apareceram forças como “equipe motivada”, “equipe integrada”, “cooperação e colaboração entre as equipes”, “equipe com facilidade de relacionamento”.

Sobre as competências técnicas dos profissionais, foram elencados aspectos como “servidores qualificados para atuarem na Assessoria de Comunicação Social e Cerimonial”, “incentivo à capacitação”, “complementariedade de profissionais mais experientes com profissionais mais novos”. De forma coerente com essa percepção, a equipe relatou “qualidade nos produtos e serviços entregues”, “capacidade de dar concretude e visibilidade às ações da instituição”, “equipe com alta capacidade de encontrar soluções”.

Em relação à chefia, foram indicadas virtudes como “divisão de trabalho e atribuições bem definidas em cada núcleo”, “reconhecimento e valorização do trabalho pelas chefias”, “chefias motivadas e motivadoras”, “chefia acessível e aberta a sugestões”.

Quanto ao ambiente de trabalho, os membros da Ascom elencaram forças como “bom clima setorial”, “ambiente descontraído”, “ambiente aberto às novas ideias”, “ambiente propício para a criatividade” e “ambiente aberto às discussões”.

## 7. Objetivos de contribuição

Objetivos de contribuição são as diretrizes da unidade que visam a contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos que constam no mapa estratégico do Conselho. A partir dos resultados encontrados na análise SWOT, a Assessoria de Comunicação Social chegou a sete objetivos de contribuição, a saber:

Objetivo de contribuição	Objetivos estratégicos do CNMP
1. Zelar pela identidade e fortalecer a imagem do CNMP	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Autonomia funcional, administrativa, orçamentária e financeira do CNMP;</li> <li>✓ Transparência e credibilidade;</li> <li>✓ Consolidar a representatividade do Conselho junto ao MP e à sociedade;</li> <li>✓ Fortalecer a comunicação e harmonia interinstitucionais.</li> </ul>
2. Promover a aproximação entre os porta-vozes do CNMP, a Ascom e a imprensa	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Autonomia funcional, administrativa, orçamentária e financeira do CNMP;</li> <li>✓ Transparência e credibilidade;</li> <li>✓ Facilitar o acesso da sociedade às informações do MP.</li> </ul>
3. Fortalecer o setor de comunicação e suas práticas de gestão	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Transparência e credibilidade;</li> <li>✓ Estabelecer práticas de gestão e de condutas uniformes;</li> <li>✓ Aprimorar atividades;</li> <li>✓ Desenvolver processos de planejamento e de gestão.</li> </ul>
4. Normatizar as práticas de comunicação do CNMP	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Modernizar a infraestrutura física e tecnológica;</li> <li>✓ Adequar o quadro de pessoas às necessidades;</li> <li>✓ Mobilizar o Conselho para a gestão de resultados;</li> <li>✓ Assegurar recursos orçamentários.</li> </ul>
5. Fortalecer as redes sociais e os canais de comunicação digital do CNMP	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Transparência e credibilidade;</li> <li>✓ Facilitar o acesso da sociedade às informações do MP.</li> </ul>
6. Fortalecer a comunicação interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Transparência e credibilidade;</li> <li>✓ Aprimorar atividades.</li> </ul>
7. Promover a integração entre as áreas de comunicação dos MPs	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Unidade nacional;</li> <li>✓ Transparência e credibilidade;</li> <li>✓ Consolidar a representatividade do Conselho junto ao MP e</li> </ul>

à sociedade;

✓ Fortalecer a comunicação e harmonia interinstitucionais;

✓ Aprimorar intercâmbio de informações com Ministérios Públicos.

## **1. ZELAR PELA IDENTIDADE E FORTALECER A IMAGEM DO CNMP**

A identidade de uma instituição é construída a partir de uma série de atributos que lhe conferem unicidade, ou seja, lhe diferencia das demais instituições. As crenças, os valores, a estrutura organizacional, o histórico, são exemplos desses atributos. Já a imagem institucional é o que a organização transmite externamente. A comunicação tem um importante papel nesse patrimônio imaterial, seja fortalecendo e valorizando a identidade de uma instituição, seja promovendo uma imagem positiva perante a sociedade.

## **2. PROMOVER A APROXIMAÇÃO ENTRE OS PORTA-VOZES DO CNMP, A ASCOM E A IMPRENSA**

Entre os objetivos estratégicos do CNMP, constam os processos de transparência e de comunicação e relacionamento, que consistem em facilitar o acesso da sociedade às informações do CNMP e do Ministério Público e fortalecer a imagem institucional do órgão. Em função da relevância de suas atribuições para o Ministério Público e para a sociedade, o Conselho é fonte constante de notícias para a imprensa. A tendência é que a demanda dos jornalistas por informações e entrevistas aumente cada vez mais. Por isso, porta-vozes do CNMP, os conselheiros e membros auxiliares devem estar preparados para se relacionar adequadamente com os profissionais da imprensa e, assim, garantir que a sociedade receba informações sobre a atuação do órgão, num trabalho voltado para a transparência, para a prestação de contas e para o estímulo à cidadania. Nesse contexto, é papel da Assessoria de Comunicação Social administrar o fluxo de informações entre a instituição e a imprensa, aproximando as partes, sempre zelando pela boa reputação institucional.

### **3. FORTALECER O SETOR DE COMUNICAÇÃO DA INSTITUIÇÃO E SUAS PRÁTICAS DE GESTÃO**

Para se alcançar os objetivos estabelecidos no mapa estratégico, é fundamental que a instituição assegure recursos humanos, financeiros e de infraestrutura ao setor de comunicação, fortalecendo a cultura do planejamento, das boas práticas em gestão e do monitoramento das ações para o alcance dos resultados esperados.

### **4. NORMATIZAR AS PRÁTICAS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DO CONSELHO**

A normatização de procedimentos consiste na elaboração de regras e diretrizes que tragam uniformidade e respaldo às atividades e processos desempenhados pela Assessoria de Comunicação Social, proporcionando maior eficiência, redução de custos e legitimidade às ações. Esse objetivo, também, permite assegurar a continuidade dos trabalhos independente da troca de gestão institucional.

Inclui-se nesse objetivo de contribuição, como exemplo, a elaboração da Política de Comunicação do CNMP e sua devida aprovação pelo Comitê de Governança Corporativa e da Estratégia.

### **5. FORTALECER AS REDES SOCIAIS E OS CANAIS DE COMUNICAÇÃO DIGITAL**

Com o advento das redes sociais e o empoderamento dado ao cidadão por meio desses canais, é imperiosa a presença do Conselho nessas plataformas. A comunicação pública nos meios online é importante ferramenta de incentivo à prática da cidadania. O CNMP está presente com páginas oficiais no Facebook, Twitter e YouTube, além de ter um Portal completo, com vasto conteúdo informativo e formativo. É preciso envidar constantes esforços para manter e aprimorar as ações nesse ambiente digital.

## **6. FORTALECER A COMUNICAÇÃO INTERNA**

O CNMP não se comunica apenas com a sociedade e demais atores do seu ambiente externo. É preciso comunicar-se adequadamente com seus próprios colaboradores e, para tanto, diversas ações são executadas. As ações desse objetivo visam promover um bom clima organizacional e uma imagem positiva da instituição e integrar todos os colaboradores (desde servidores, membros, conselheiros, estagiários e terceirizados), mantendo-os constantemente envolvidos e informados sobre os acontecimentos de interesse interno da instituição.

## **7. PROMOVER A INTEGRAÇÃO ENTRE AS ÁREAS DE COMUNICAÇÃO DOS MPs E DO CNMP**

O CNMP possui um relevante papel na integração das unidades do Ministério Público brasileiro. Para tanto, promove a organização de Comitês temáticos, com diversos representantes de todas as unidades. Um dos Comitês é o de Políticas de Comunicação Social (Cpcom). Os ganhos com o intercâmbio de informações e experiências são inúmeros, e o intuito é avançar cada vez mais em ações que promovam a maior integração entre as áreas de comunicação dos MPs.

## **8. Indicadores de desempenho tático e metas**

Segundo o Ministério do Planejamento, indicadores são “instrumentos que permitem identificar e medir aspectos relacionados a um determinado conceito, fenômeno, problema ou resultado de uma intervenção na realidade”. Ainda segundo a Pasta, a principal finalidade de um indicador é “traduzir, de forma mensurável, determinado aspecto de uma realidade dada (situação

social) ou construída (ação de governo), de maneira a tornar operacional a sua observação e avaliação”.

A literatura aponta alguns requisitos que um indicador deve cumprir para que seja eficiente. Os principais requisitos são: disponibilidade, simplicidade, estabilidade, rastreabilidade, representatividade, confiabilidade e sensibilidade.

Para cada indicador criado, foram estabelecidas metas para os anos de 2017 e 2018.

Segue tabela com a relação entre os objetivos de contribuição e os indicadores, bem como a meta estipulada para cada um deles:

Objetivos de contribuição	Indicadores	Metas	
		2017	2018
1. Zelar pela identidade e fortalecer a imagem do CNMP	1.1 Quantidade de acessos às publicações digitais (cartilhas, livros, revistas)	Acréscimo de 10% em relação a 2016	Acréscimo de 10% em relação a 2017
	1.2 Quantidade de notícias publicadas sobre o CNMP na imprensa/mídia	Acréscimo de 20% em relação a 2016	Acréscimo de 10% em relação a 2017
	1.3 Quantidade de campanhas realizadas	1 por ano	1 por ano
2. Promover a aproximação entre os porta-vozes do CNMP, a Ascom e a imprensa	2.1 Percentual de notícias veiculadas sobre o CNMP na imprensa decorrentes de informações divulgadas pela Ascom	- (Início da medição)	Acréscimo de 10% em relação a 2017
3. Fortalecer o setor de comunicação do CNMP e suas práticas de gestão	3.1 Quantidade de demandas não planejadas	30% do total de demandas	25% do total de demandas
	3.2 Quantidade de reuniões internas de acompanhamento	1 por mês	1 por mês
4. Normatizar as práticas de comunicação do CNMP	4.1 Quantidade de instrumentos normativos publicados	1 normativo por ano	1 normativo por ano
5. Fortalecer as redes sociais e os canais de comunicação digital do CNMP	5.1 Quantidade de visualizações no Portal	Acréscimo de 10% em relação a 2016	Acréscimo de 10% em relação a 2017
	5.2 Quantidade de seguidores no Facebook	Acréscimo de 10% em relação a 2016	Acréscimo de 10% em relação a 2017

	5.3 Quantidade de seguidores no Twitter	Acréscimo de 10% em relação a 2016	Acréscimo de 10% em relação a 2017
6. Fortalecer a comunicação interna	6.1 Percentual de satisfação da intranet na Pesquisa de Clima Organizacional - “Na intranet, encontro as Informações que preciso com facilidade”	Acréscimo de 5% em relação a 2016	Acréscimo de 5% em relação a 2017
	6.2 Quantidade de campanhas internas realizadas	5 ao ano	5 ao ano
7. Promover a integração entre as áreas de comunicação dos MPs e do CNMP	7.1 Quantidade de ideias cadastradas pelo CNMP no Banco de Ideias	Acréscimo de 10% em relação a 2016	Acréscimo de 10% em relação a 2017
	7.2 Índice de participação no preenchimento dos Indicadores nacionais de comunicação	60% dos MPs	60% dos MPs

Tabela 6 – Indicadores por objetivos de contribuição

As fichas de detalhamento dos indicadores propostos encontram-se ao final do documento, no Anexo.

## 9. Portfólio de ações

Para cada objetivo de contribuição foram propostas ações, a fim de viabilizar o seu alcance e organizar os esforços da equipe.

Objetivos de contribuição	Ações
1. Zelar pela identidade e fortalecer a imagem institucional do CNMP	✓Planejar e executar estratégias de divulgação específicas para cada tipo de publicação, buscando maior aproximação com o público-alvo.
	✓Fomentar a realização de campanhas nacionais
	✓Aprimorar o relacionamento do CNMP com a imprensa
2. Promover a aproximação entre os porta	✓Executar o projeto CNMP em Pauta

vozes do CNMP, a Assessoria de Comunicação e a imprensa	✓Capacitar porta-vozes para o relacionamento com a imprensa
3. Fortalecer o setor de comunicação e suas práticas de gestão	✓Fortalecer o Subcomitê Estratégico de Comunicação Social
	✓Sensibilizar o público interno sobre as atribuições da Ascom e sua capacidade de atendimento
4. Normatizar as práticas de comunicação do CNMP	✓Instituir a Política de Comunicação do CNMP
	✓Elaborar e aprovar os manuais de comunicação
5. Fortalecer as redes sociais e os canais de comunicação digital do CNMP	✓Aprimorar a interatividade nas mídias sociais do CNMP
	✓Aperfeiçoar a gestão do contrato de manutenção do Portal
6. Fortalecer a comunicação interna	✓Promover a aproximação e o diálogo entre a administração e os colaboradores
	✓Implementar a pesquisa de opinião sobre os veículos de comunicação interna
	✓Fomentar a capacitação dos gestores do CNMP na comunicação com as equipes
7. Promover a integração entre as áreas de comunicação dos MPs e do CNMP	✓Aperfeiçoar a coleta e a análise dos indicadores nacionais de comunicação
	✓Fomentar o uso do Banco de Ideias pelas unidades do Ministério Público

Tabela 7 – Ações por objetivos de contribuição

## **9.1 PLANEJAR E EXECUTAR ESTRATÉGIAS DE DIVULGAÇÃO ESPECÍFICAS PARA CADA TIPO DE PUBLICAÇÃO, BUSCANDO MAIOR APROXIMAÇÃO COM O PÚBLICO-ALVO**

As obras produzidas pelo Conselho possuem particularidades entre si, tendo temas, formatos, apresentações e públicos-alvo diferentes. A cada publicação elaborada, é fundamental considerar uma estratégia de divulgação diferenciada, com vistas a atender às necessidades da unidade demandante e alcançar o maior número possível de leitores. Atualmente, as publicações do Conselho tem sido instrumento facilitador da consolidação da imagem do Conselho como órgão de integração e aprimoramento do Ministério Público.



## **9.2 FOMENTAR A REALIZAÇÃO DE CAMPANHAS NACIONAIS**

Realizar campanhas de comunicação em âmbito nacional fortalece a imagem do Ministério Público brasileiro e do CNMP. É papel da Ascom articular com as unidades ministeriais esse tipo de iniciativa e promover a integração das áreas de comunicação.

## **9.3 APRIMORAR O RELACIONAMENTO DO CNMP COM A IMPRENSA**

O Conselho trata de assuntos sensíveis que muitas vezes geram repercussão nacional. O estreitamento da relação entre a instituição e os órgãos de imprensa possibilitará a replicação de informações corretas e positivas para o Conselho, resultando no fortalecimento da reputação do órgão.

## **9.4 EXECUTAR O PROJETO “CNMP EM PAUTA”**

O “CNMP em Pauta” é um projeto da Ascom que sistematiza uma rotina estratégica de integração e cooperação entre os conselheiros da casa e a Assessoria de Imprensa e Jornalismo. A ação pretende aprimorar o relacionamento da Ascom com os veículos que realizam a cobertura midiática do CNMP, bem como dos temas de interesse da instituição. Entre os objetivos do projeto está aprimorar o fluxo de informações dentro do órgão para, então, promover um trabalho mais estratégico e proativo a fim de que as coberturas realizadas pelos veículos de comunicação acerca da instituição sejam transparentes e eficazes.

## **9.5 CAPACITAR PORTA-VOZES PARA O RELACIONAMENTO COM A IMPRENSA**

A partir do contato rotineiro e oportuno com os servidores da Ascom, os porta-vozes da instituição serão sensibilizados sobre o papel estratégico da área e a importância de uma postura proativa em relação a demandas do setor. Também é fundamental a realização de treinamentos de mídia ou media training pelos potenciais porta-vozes. Para se relacionar com a imprensa, é imprescindível conhecer e entender como ela funciona, a dinâmica de produção e os aspectos inerentes ao jornalismo. A capacitação contempla não apenas esses aspectos, mas também oficinas

práticas com simulações de entrevistas, além da própria sensibilização sobre o papel do porta-voz na consolidação da imagem da instituição.

## **9.6 FORTALECER O SUBCOMITÊ ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL**

A Portaria-PRESI nº 153/2015 criou o Subcomitê Estratégico de Comunicação Social (Secom), vinculado ao Comitê de Gestão Corporativa e da Estratégia (CGCE). Compete ao Secom assessorar nas decisões relativas às políticas e diretrizes de Comunicação Social da casa, ajudar a definir padrões de funcionamento para serviços e produtos de comunicação quando necessário, realizar avaliações periódicas das práticas de gestão de Comunicação Social, entre outras atribuições. A instituição do Secom elevou a Comunicação Social do CNMP ao patamar estratégico, conferindo maior relevância à atuação da área. A valorização se reflete em inúmeros benefícios ao Conselho, visto que aprimora o processo decisório da alta administração, e à própria Assessoria de Comunicação Social, já que aproxima seus produtos e projetos dos gestores da instituição.

## **9.7 SENSIBILIZAR O PÚBLICO INTERNO SOBRE AS ATRIBUIÇÕES DA ASCOM E SUA CAPACIDADE DE ATENDIMENTO**

A capacidade de atendimento expressa o volume de trabalho que a unidade consegue entregar, de acordo com os recursos humanos e a infraestrutura disponíveis. É importante que todas as unidades demandantes compreendam os processos da área, as atividades realizadas e, sobretudo, as limitações do setor. Com a visão integrada e sistêmica de todos os processos de comunicação, é possível estabelecer um planejamento eficaz e coerente, garantindo a qualidade dos produtos e serviços prestados.

## **9.8 INSTITUIR A POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DO CNMP**

A Política de Comunicação do CNMP será instituída com a finalidade de regulamentar a Comunicação Social da instituição e garantir seu alinhamento aos princípios constitucionais da Administração Pública, ao Regimento Interno e ao Planejamento Estratégico Institucional. O documento orientará as ações, as práticas e os fluxos das informações nos diferentes canais de comunicação do órgão.

## **9.9 ELABORAR E APROVAR OS MANUAIS DE COMUNICAÇÃO**

Como documentos anexos à Política de Comunicação Social, serão elaborados manuais com informações sobre os principais serviços oferecidos pela Assessoria de Comunicação Social. Entre eles estão o Guia de Orientações Gerais para Publicações, já concluído e aprovado; o Manual de Comunicação Interna; o Manual de Relacionamento com a Imprensa e o Manual de Atuação em Mídias Sociais.

## **9.10 APRIMORAR A INTERATIVIDADE NAS MÍDIAS SOCIAIS DO CNMP**

As mídias sociais são importantes canais de comunicação do CNMP com a sociedade. O órgão está presente no Facebook, Twitter e YouTube e utiliza as redes para comunicar informações institucionais, por meio de conteúdo e linguagem adequados a cada meio. A principal característica das redes sociais é a possibilidade da interação imediata e rápida entre os interlocutores. Nesse sentido, dar retorno ao cidadão por meio das redes sociais é uma boa prática em comunicação pública. Destaca-se, aqui, uma parceria iniciada em 2017 entre a Ascom e a Ouvidoria do CNMP, cujo objetivo é responder com rapidez e qualidade as mensagens enviadas pelos cidadãos na página oficial do CNMP no Facebook por profissionais qualificados da Ouvidoria da instituição.

## **9.11 APERFEIÇOAR A GESTÃO DO CONTRATO DE MANUTENÇÃO DO PORTAL**

A manutenção do Portal do CNMP e o desenvolvimento de conteúdos digitais, como páginas e hotspots, são realizados por empresa terceirizada. A gestão e fiscalização do contrato são feitas pela Assessoria de Comunicação Social. A ação visa a aperfeiçoar essa gestão, a partir da inclusão da Secretaria de Tecnologia da Informação no processo. A medida, já em andamento, é fundamental, uma vez que o acompanhamento dos serviços prestados demanda conhecimentos técnicos em Tecnologia da Informação, tais como programação em plataformas digitais, gestão e desenvolvimento de sistemas.

## **9.12 PROMOVER A APROXIMAÇÃO E O DIÁLOGO ENTRE A ADMINISTRAÇÃO E OS COLABORADORES**

À Assessoria de Comunicação Social compete assessorar a Administração no diálogo com conselheiros, membros, servidores, estagiários e terceirizados. Visando ao estreitamento do relacionamento entre os gestores e os colaboradores, o Núcleo de Comunicação Interna desenvolve projetos que fomentam a interação, como o “Troque uma ideia com o SG”. O objetivo é criar um ambiente propício ao diálogo e à gestão colaborativa, dando a todos a oportunidade de fazer crítica, sugestões e elogios diretamente. A promoção constante desses projetos e iniciativas permitem o engajamento dos colaboradores e a melhoria do clima organizacional interno.

## **9.13 IMPLEMENTAR A PESQUISA DE OPINIÃO SOBRE OS VEÍCULOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA**

Por meio da aplicação de pesquisa de opinião periódica sobre os veículos de Comunicação Interna é possível conhecer a percepção dos colaboradores da instituição e aprimorar os serviços oferecidos pela Assessoria de Comunicação Social. Entre os produtos que serão avaliados estão a Intranet, o Jornal Mural Conexão (informativo semanal fixado nos corredores), o Conexão Digital (informativo diário enviado por email), o Conexão Agenda (informativo fixado no elevador) e o projeto “Troque um ideia com o SG”.

## **9.14 FOMENTAR A CAPACITAÇÃO DOS GESTORES DO CNMP NA COMUNICAÇÃO COM AS EQUIPES**

As necessidades de comunicação vão além dos produtos e serviços oferecidos pela Ascom. É fundamental que os gestores de cada unidade sejam capacitados para dialogar diretamente com suas equipes, alinhando informações estratégicas e evitando especulações tão prejudiciais ao clima interno. Em 2016 o Assessoria de Comunicação Social promoveu, por meio de contratação externa, o curso “Comunicação Interna para Chefias”, com o objetivo de sensibilizar e instruir gestores sobre o tema. Diante dos bons resultados alcançados, o intuito é repeti-lo em 2018, de acordo com a disponibilidade orçamentária à época.

## **9.15 APERFEIÇOAR A COLETA E A ANÁLISE DOS INDICADORES NACIONAIS DE COMUNICAÇÃO**

Atualmente, a coleta dos indicadores nacionais de comunicação é feita por meio de planilha eletrônica online, onde cada unidade do Ministério Público insere os dados de seu órgão. Os indicadores são: campanhas externas, campanhas internas, iniciativas inscritas no Banco de Ideias (repositório de boas práticas em Comunicação), atendimentos a imprensa, notícias publicadas no portal do MP, notícias publicadas sobre o MP em jornais impressos, online, rádio e TV. Para aprimorar o preenchimento das informações, sugere-se que a metodologia de coleta seja aperfeiçoada, com o desenvolvimento de um sistema informatizado específico, ou por meio da implementação de melhorias na tabela existente, de forma a torná-la mais didática.

## **9.16 FOMENTAR O USO DO BANCO DE IDEIAS PELAS UNIDADES DO MINISTÉRIO PÚBLICO**

A plataforma do Banco de Ideias foi criada em 2015 com o intuito de promover o intercâmbio de boas práticas em Comunicação Social desenvolvidas pelo MP brasileiro. Trata-se de uma página, vinculada ao site do CNMP, onde é possível incluir e encontrar campanhas publicitárias, projetos em Comunicação, documentos, termos de referência, normas e regulamentações pertinentes à área. O fomento do uso do Banco de Ideias atende à atribuição da Assessoria de Comunicação Social de “promover a integração, o diálogo, a articulação e o intercâmbio de experiências entre as áreas de comunicação social do Ministério Público brasileiro”.

## 10. Priorização das ações

As ações propostas foram submetidas a uma técnica de priorização denominada GUT, na qual, para cada ação, a equipe da Ascom atribuiu notas de 1 a 5 para os quesitos gravidade, urgência e tendência; onde:

- ✓ *Gravidade* é a intensidade do impacto que a não execução da ação pode causar no CNMP.
- ✓ *Urgência* é a pressão do tempo para realizar determinada ação.
- ✓ *Tendência* é o padrão de evolução da situação, caso a ação não seja executada. Representa o potencial de crescimento de um problema e a probabilidade de ele se tornar maior com o passar do tempo.

O resultado da multiplicação das notas dos quesitos representa a prioridade da ação no portfólio, onde as mais prioritárias são aquelas que obtiveram um resultado maior. As ações “Fortalecer o Secom” e “Instituir a política de comunicação do CNMP” foram consideradas a mais prioritárias.

Objetivos de contribuição	Ações	Prioridade (GUT)
1. Zelar pela identidade e fortalecer a imagem institucional do CNMP	✓Planejar e executar estratégias de divulgação específicas para cada tipo de publicação, buscando maior aproximação com o público-alvo.	12
	✓Fomentar a realização de campanhas nacionais	36
	✓Aprimorar o relacionamento do CNMP com a imprensa	48
2. Promover a aproximação entre os porta vozes do CNMP, a Assessoria de Comunicação e a imprensa	✓Executar o projeto CNMP em Pauta	48
	✓Capacitar porta-vozes para o relacionamento com a imprensa	27
3. Fortalecer o setor de comunicação e suas práticas de gestão	<b>✓Fortalecer o Subcomitê Estratégico de Comunicação Social</b>	<b>80</b>
	✓Sensibilizar o público interno sobre as atribuições da Ascom e sua capacidade de atendimento	36
4. Normatizar as práticas de comunicação do CNMP	<b>✓Instituir a Política de Comunicação do CNMP</b>	<b>64</b>
	✓Elaborar e aprovar os manuais de comunicação	27
5. Fortalecer as redes sociais e os canais de comunicação digital do CNMP	✓Aprimorar a interatividade nas mídias sociais do CNMP	27
	✓Aperfeiçoar a gestão do contrato de manutenção do Portal	27
6. Fortalecer a comunicação interna	✓Promover a aproximação e o diálogo entre a administração e os colaboradores	36
	✓Implementar a pesquisa de opinião sobre os veículos de comunicação interna	12
	✓Fomentar a capacitação dos	12

	gestores do CNMP na comunicação com as equipes	
7. Promover a integração entre as áreas de comunicação dos MPs e do CNMP	✓Aperfeiçoar a coleta e a análise dos indicadores nacionais de comunicação	27
	✓Fomentar o uso do Banco de Ideias pelas unidades do Ministério Público	36

Tabela 8 – Priorização das Ações segundo a Matriz GUT



## 11. Gestão de riscos

O Conselho Nacional do Ministério Público tem envidado esforços na profissionalização da gestão de riscos da Casa. Nesse sentido, em 29/7/2016, foi publicada a Portaria CNMP-SG nº 186, que cria um grupo de trabalho com o objetivo de construir a cadeia de valor da instituição e elaborar propostas de política e implementação da gestão de riscos e segurança institucional.

Logo, ainda não existe uma uniformidade quanto ao gerenciamento de riscos dos projetos e iniciativas do CNMP. Por esse motivo, definiu-se que as ações deste PDCOM serão analisadas em razão de sua importância e criticidade para que se escolha quais delas terão um plano de gestão de riscos.

À medida que as ações forem iniciadas, serão elaborados planos de respostas a essas ameaças, de acordo com a metodologia adotada pelo CNMP.

Considerando as prioridades elencadas pela Ascom, as tendências e necessidades da instituição e os objetivos estratégicos da casa, as ações escolhidas para terem seus riscos geridos quando forem executadas são:

- Aprimorar o relacionamento do CNMP com a imprensa;
- Fortalecer o Subcomitê Estratégico de Comunicação Social (Secom);
- Instituir a Política de Comunicação do CNMP; e
- Promover a aproximação e o diálogo entre a administração e os colaboradores.

## 12. Conclusão

A elaboração deste Plano Diretor foi norteada pelo planejamento estratégico do CNMP e reflete como a Assessoria de Comunicação Social pode atuar em prol dos objetivos estratégicos e da visão de futuro do Conselho.

A construção deste planejamento foi realizada pela equipe da Ascom com o apoio e a orientação da Secretaria de Gestão Estratégica (SGE). Os colaboradores da Ascom contribuíram diretamente na realização da análise SWOT e nos demais momentos, representados pelas chefias dos núcleos que compõem a Assessoria. Houve a preocupação de que este documento refletisse a realidade e as expectativas de cada núcleo, engajando toda a equipe nos objetivos e ações aqui traçados.

Espera-se que este Plano possa otimizar as atividades desempenhadas pela Ascom e direcionar os esforços empreendidos em prol do planejamento estratégico do CNMP.