



CONSELHO
NACIONAL DO
MINISTÉRIO PÚBLICO

PORTARIA CNMP-SG Nº 337, DE 04 DE NOVEMBRO DE 2020

O SECRETÁRIO-GERAL DO CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO, o uso das atribuições que lhe conferem o art. 1º, caput, da Portaria CNMP-PRESI nº 57, de 27 de maio de 2016, e o 5º, parágrafo único, da Portaria CNMP-PRESI nº 25, de 22 de fevereiro de 2018, e tendo em vista o disposto no art. 15 da Portaria CNMP-PRESI nº 25, de 22 de fevereiro de 2018, e na Portaria CNMP-SG nº 64, de 19 de abril de 2018, bem como o que consta do Processo Administrativo nº 19.00.7000.0003264/2020-19, RESOLVE:

Art. 1º Aprovar o Plano Diretor da Ouvidoria Nacional do Conselho Nacional do Ministério Público, para o biênio 2020-2021, constante do Anexo desta Portaria.

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

JAIME DE CASSIO MIRANDA

PLANO DIRETOR DA OUVIDORIA NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO

TERMOS E ABREVIATURAS

Termo ou abreviatura	Definição
CN	Corregedoria Nacional do Ministério Público
CNMP	Conselho Nacional do Ministério Público
GUT	Gravidade x Urgência x Tendência
MGGIE	Modelo de Governança e Gestão Integrada da Estratégia
ONMP	Ouvidoria Nacional do Ministério Público
PDONMP	Plano Diretor da Ouvidoria Nacional do Ministério Público
PE-CNMP	Plano Estratégico do Conselho Nacional do Ministério Público
PEN-2020-2029	Planejamento Estratégico Nacional 2020-2029
RAT	Reuniões de Acompanhamento Tático
RICNMP	Regimento Interno do Conselho Nacional do Ministério Público
SGE	Secretaria de Gestão Estratégica
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats</i> (traduzidos para o português: Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças)
UNCMP	Unidade Nacional de Capacitação do Ministério Público

1. INTRODUÇÃO

A Ouvidoria Nacional do Ministério Público (ONMP) teve sua implantação determinada pela Resolução nº 64, de 1º de dezembro de 2010 e foi instituída pela Portaria CNMP-PRESI nº 82, de 19 de julho de 2011, tendo seu Regimento Interno sido aprovado através da Resolução CNMP 212, de 11 de maio de 2020.

No desempenho de suas competências, a Ouvidoria funciona como um canal permanente de interlocução entre os cidadãos e a instituição, desenvolvendo um importante papel institucional e para a sociedade e, portanto, dispõe de um vasto campo de atuação.

A proposta do Plano Diretor da Ouvidoria da Ouvidoria Nacional do Ministério Público (PDONMP) para 2020 e 2021 foi prevista, em 2018, na elaboração do Plano de Gestão de 2019 e surgiu da necessidade de delinear e estabelecer diretrizes básicas para atuação da Ouvidoria, de modo a contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos do CNMP.

Destaca-se ainda que, por meio da Portaria CNMP-PRESI nº 25, de 22 de fevereiro de 2018, estabeleceu-se que algumas unidades, entre elas a Ouvidoria, desdobrarão o Plano Estratégico-CNMP (PE-CNMP) em planos diretores, no nível tático, com vigência mínima de 2 (dois) anos.

Dessa forma, este documento apresenta, para o biênio 2020-2021, o primeiro Plano Diretor da Ouvidoria Nacional do Ministério Público.

1.1. Metodologia de elaboração

A metodologia para elaboração teve início com reunião de alinhamento para instruções de preparo do PDONMP, seguida pela etapa de diagnóstico, subsidiada pela análise de cenário do tipo SWOT. A partir dos resultados encontrados e da análise de conformidade com o constante no Mapa Estratégico do CNMP 2018-2023 e no Planejamento Estratégico Nacional (PEN) 2020-2029, avançou-se para a definição dos objetivos de contribuição e do portfólio de ações. Todas as etapas ocorreram com a consultoria da SGE.

Assim, os produtos que compõem este plano são:



Figura 1. Produtos do PDONMP

Destaca-se que o plano diretor constitui-se de um processo dinâmico e, portanto, sujeito a mudanças, tanto de seu escopo quanto do prazo de execução de suas ações. Nesse sentido, o plano poderá ser revisado quando surgirem novos cenários que impactem decisivamente a sua execução.

1.2. Acompanhamento de execução do PDONMP

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

$$\text{Execução do PDONMP} = \frac{\text{Quantidade de ações concluídas até a data da RAT}}{\text{Quantidade de ações planejadas com previsão de término até a data da RAT}} \times 100$$

Ressalta-se que as ações canceladas e/ou suspensas por motivos externos à ONMP serão desconsideradas do universo de cálculo.

Por fim, destaca-se que a validade deste Plano Diretor depende de apreciação do CGCE e de aprovação do Secretário-Geral do CNMP, conforme disposto na Portaria CNMP-PRESI nº 25/2018. Eventuais alterações realizadas ao longo da sua vigência também deverão ser submetidas às mesmas instâncias.

2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO CNMP

No ano de 2018, durante a 2ª Sessão Ordinária, foi apresentado o Mapa Estratégico do CNMP 2018-2023, que compreende o período de 1º de janeiro de 2018 a 31 de dezembro de 2023.

Trata-se de uma ferramenta de gestão que representa, de forma simplificada, os principais elementos do Plano Estratégico do CNMP: missão, valores, visão e objetivos estratégicos.

De acordo com o mapa vigente, o CNMP possui dezessete objetivos estratégicos, divididos em quatro perspectivas, com vistas a consolidar sua missão institucional e alcançar sua visão de futuro. Desse total, doze estão direta ou indiretamente ligados à ONMP, quais sejam:

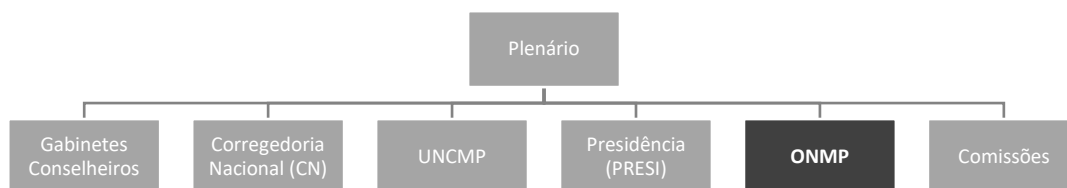
Perspectiva	Objetivo estratégico	Descrição
Sociedade	Fomentar a atuação do Ministério Público na defesa do Estado Democrático de Direito	Assegurar a atuação do Ministério Público na defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais indisponíveis
	Promover a transparência ativa como instrumento de controle social	Aprimorar as ferramentas de divulgação proativa de informações de interesse público para que a sociedade exerça de forma efetiva o controle social
Fortalecimento institucional do MP	Aprimorar o controle e a fiscalização do Ministério Público	Aperfeiçoar qualitativamente os mecanismos de controle da atuação administrativa e financeira do Ministério Público e do cumprimento dos deveres funcionais de seus membros
Processos internos	Fomentar práticas inovadoras de gestão	Incentivar o desenvolvimento de ações criativas e proativas, facilmente aplicáveis e replicáveis, a problemas complexos e sistêmicos, visando alavancar a eficiência e efetividade no alcance dos resultados

	Fortalecer a imagem e a identidade institucional	Aprimorar a divulgação da atuação e missão do CNMP em busca do reconhecimento pela sociedade
	Promover a atuação em rede	Articular esforços e otimizar recursos no alcance de resultados por meio de parcerias com instituições públicas e privadas de referência
	Aprimorar os padrões de desempenho e qualidade na prestação do serviço público	Promover a melhoria contínua dos processos de trabalho sendo reconhecido pelo alcance de níveis de excelência nos resultados institucionais com foco no cidadão
	Aperfeiçoar o intercâmbio de informações e os meios de interlocução entre o CNMP e o Ministério Público	Tornar a comunicação e a relação institucional entre o Conselho Nacional do Ministério Público e o Ministério Público brasileiro fluida para que ações sejam desenvolvidas de forma integrada com todas as unidades, considerando suas respectivas realidades
Aprendizado e crescimento	Fomentar a gestão do conhecimento	Estabelecer diretrizes e métodos para armazenar, aplicar, distribuir e gerar o conhecimento organizacional
	Promover sinergia e qualidade de vida no trabalho	Aprimorar o clima organizacional e a integração entre todos os colaboradores do CNMP, a fim de alcançar o bem-estar e a qualidade nas esferas física, mental e espiritual
	Aprimorar a Governança e a Gestão Integrada da Estratégia	Desenvolver sistemática de avaliação do modelo de governança e gestão do CNMP, fortalecer as instâncias de governança e disseminar as boas práticas de gestão pública com fomento às culturas de gestão por projetos, gestão por processos e gestão de riscos
	Aperfeiçoar a gestão por competências	Desenvolver profissionalmente os integrantes do CNMP, com base nas lacunas de competências identificadas, e avaliá-los e recompensá-los pelo desempenho individual e institucional

3. OUVIDORIA NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO

3.1. Estrutura e atribuições

A ONMP é um dos órgãos que compõem o CNMP, conforme disposto no art. 3º, VI do Regimento Interno do CNMP (RICNMP). O organograma abaixo mostra a localização da ONMP na estrutura do CNMP:



A ONMP tem por objetivo principal o aperfeiçoamento e o esclarecimento, aos cidadãos, das atividades realizadas pelo Conselho e pelo Ministério Público (art.33, RICNMP). As competências da ONMP estão relacionadas no art.34 do RICNMP e no art. 3º da Portaria CNMP-PRESI nº 82, de 19 de julho de 2011.

3.2. Recursos humanos

Nos termos do art.33, § 1º do RICNMP, o Ouvidor é eleito entre os membros do Conselho, em votação aberta, na sessão imediatamente posterior à vacância do cargo.

Para além do Ouvidor, a força de trabalho atual da ONMP é composta por 8 (oito) servidores:

Lotação	Membro auxiliar	Membro colaborador	Analista Jurídico	Técnico-Administrativo	TOTAL
Ouvidoria	3	1	1	1	6

A Ouvidoria Nacional conta ainda com um cargo comissionado nível CC-3, atualmente ocupado pelo analista jurídico.

3.3. Diagnóstico da unidade

A elaboração de um planejamento de qualidade requer a compreensão do cenário atual da unidade, bem como do contexto na qual está inserida.

Este diagnóstico permite uma análise crítica da unidade, de forma a identificar seus pontos positivos e aqueles passíveis de melhorias e aperfeiçoamento.

Para tanto, utilizou-se a ferramenta de análise SWOT – acrônimo das palavras *Strengths*, *Weakness*, *Opportunities* e *Threats* – que, traduzidas, significam: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. As duas primeiras referem-se ao ambiente interno da unidade e as duas últimas refletem os aspectos externos.

A partir da análise e cruzamento dos fatores internos e externos, obtém-se uma matriz com quatro estratégias possíveis:

- I. **Desenvolvimento:** *Strengths* (forças) e *Opportunities* (oportunidades) são os fatores preponderantes. Caberá à unidade valer-se das suas forças a fim de potencializar o desfrute das oportunidades identificadas.

- II. **Crescimento:** *Weaknesses* (pontos fracos) e *Opportunities* (oportunidades) são os fatores preponderantes. Caberá à unidade minorar os prejuízos advindos das suas fraquezas e potencializar o desfrute das oportunidades identificadas.
- III. **Manutenção:** *Strenghts* (pontos fortes) e *Threats* (ameaças) são os fatores preponderantes. Caberá à unidade aproveitar-se de suas forças para minorar os impactos das ameaças verificadas.
- IV. **Sobrevivência:** *Weaknesses* (pontos fracos) e *Threats* (ameaças) são os fatores preponderantes. Em posição extremamente vulnerável e cenário adverso, caberá à unidade adotar providências que possam minorar as suas fraquezas e, ao mesmo tempo, defrontar as ameaças percebidas.

3.3.1. Matriz SWOT

Sob a luz da ferramenta SWOT, foram levantadas as forças e as fraquezas do ambiente interno e as oportunidades e as ameaças do ambiente externo. Para fins de análise, considerou-se como ambiente externo todas as instâncias alheias ao controle da ONMP, inclusive demais unidades do CNMP.

Para a construção da matriz SWOT, inicialmente realizou-se reunião com a equipe da ONMP, sob auxílio e supervisão da equipe da SGE, em que cada um indicou, individualmente, pontos que entendessem como forças, fraquezas, ameaças e oportunidades da unidade, indicadas abaixo:

Ambiente interno	
Forças	Fraquezas

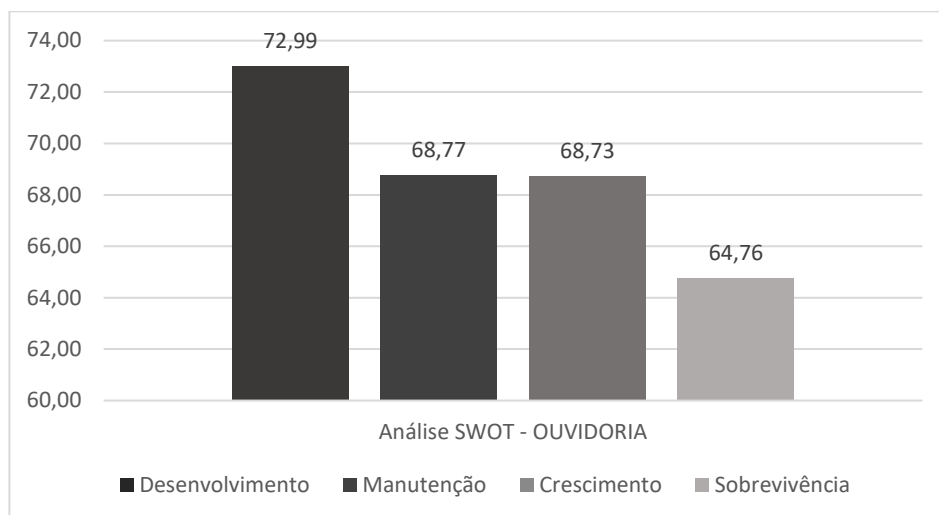
<p>Engajamento da equipe Acesso à equipe pela chefia Ambiente de trabalho Capacidade de articulação dos membros Acesso à chefia pela equipe Capacidade técnica dos servidores Capacidade técnica temática dos membros Experiência dos membros Distribuição de demandas para as ouvidorias locais Padronização das atividades Divulgação interna e externa dos resultados Entrosamento da equipe Comunicação interna Gestão participativa, abertura a novas ideias Valor agregado ao CNMP pelos produtos e serviços oferecidos Proatividade Capacidade de articulação dos servidores Liderança motivadora Qualidade dos produtos e serviços Eficácia dos produtos e serviços (tempo e orçamento de execução em relação ao resultado agregado)</p>	<p>Memória institucional da unidade, organização dos documentos e banco de dados. Planejamento das iniciativas (prazos, metas, distribuição de tempo e orçamento) Monitoramento quantitativo e qualitativo dos produtos Experiência dos servidores Definição e divisão de atribuições e responsabilidades Espaço físico inadequado Estrutura de pessoal insuficiente</p>
<p>Acesso à equipe pela chefia</p>	
<p>Oportunidades</p>	<p>Ameaças</p>
<p>Reconhecimento e apoio da Alta Administração Diálogo com a Alta Administração Reconhecimento e cooperação das unidades e ramos do Ministério Público Diálogo com as unidades e ramos do MP Disposição da Alta Administração em celebrar acordo Apoio de unidades intervenientes Reconhecimento e cooperação dos órgãos externos ao Diálogo com os órgãos externos ao MP Leis e/ou jurisprudência sobre temas da Unidade Interesse político nos temas da Unidade</p>	<p>Estrutura física e equipamentos da Unidade Quantitativo de funções e cargos para a equipe Surgimento de demandas não previstas Delimitação da atividade da Unidade (ausência de sobreposição ou competitividade com outras instâncias internas do CNMP) Disponibilidade orçamentária para o ano Força de trabalho total disponível Transição de Conselheiros e da Gestão</p>

Posteriormente, a equipe da SGE consolidou as assertivas propostas em um formulário e o disponibilizou para que os integrantes da ONMP as classificassem em uma escala de 1 a 5, em que 1 significa “pouco importante” e 5, “muito importante”.

Finalizada a classificação, os resultados foram consolidados de forma que as médias das notas atribuídas às assertivas pela equipe foram correlacionadas com os componentes da

ferramenta SWOT, a fim de perceber os fatores preponderantes na unidade e, assim, verificar a estratégia tática que mais se ajusta ao contexto atual.

Conforme gráfico abaixo, verificou-se que a maior pontuação foi atribuída à combinação de Strengths (pontos fortes) e Opportunities (oportunidades), o que de acordo com a metodologia SWOT, a estratégia de Desenvolvimento é a mais adequada, de modo que a unidade deve concentrar-se na utilização dos seus pontos fortes como instrumentos de potencialização das oportunidades percebidas:



O resultado, além de fornecer um panorama do diagnóstico situacional da ONMP, norteou a elaboração dos objetivos de contribuição e do portfólio de ações também apresentados neste plano diretor.

4. OBJETIVOS DE CONTRIBUIÇÃO

No lastro dos resultados da análise SWOT e em observância ao Planejamento Estratégico do CNMP, foram definidos os objetivos de contribuição da ONMP de forma a compatibilizar as necessidades de desenvolvimento da unidade com o alcance dos objetivos estratégicos institucionais.

Dessa forma, foram propostos os quatro objetivos de contribuição a seguir:

I. Promover o acesso aos direitos fundamentais, realizando o tratamento das demandas dos cidadãos relativas aos serviços prestados pelo MP.

Com este objetivo busca-se fortalecer a atuação da ouvidoria ativa, ampliando suas formas e espaços de atuação e provendo o cidadão de mecanismos de defesa e proteção.

II. Aperfeiçoar a gestão interna da Ouvidoria

Compreende a promoção da capacitação contínua dos colaboradores da unidade, assim como a definição e alinhamento de fluxos e rotinas que nortearão os processos internos.

III. Contribuir para a transparência e *accountability* dos serviços prestados pelo CNMP

Pretende-se reforçar o papel estratégico da ONMP na gestão e planejamento institucional, a partir da disseminação de suas competências, da ampla divulgação de suas atividades e projetos e da formalização de sugestões e contribuições de aperfeiçoamento institucional

IV. Fortalecer a integração das Ouvidorias do Ministério Público através da coordenação da Rede de Ouvidorias do Ministério Público

Visa otimizar a comunicação intersetorial, no âmbito do CNMP, promover a integração entre as Ouvidorias do Ministério Público e fomentar a atuação em rede com outros órgãos e instituições.

O quadro abaixo correlaciona cada um dos objetivos definidos com os objetivos estratégicos do CNMP:

PAINEL DE CONTRIBUIÇÃO DA OUVIDORIA COM A ESTRATÉGIA DO CNMP					
Objetivos estratégicos do CNMP		Objetivos de contribuição da Ouvidoria			
		Promover o acesso aos direitos fundamentais, realizando o tratamento das demandas dos cidadãos relativos aos serviços prestados pelo MP.	Aperfeiçoar a gestão interna da Ouvidoria	Contribuir para a transparência e accountability dos serviços prestados pelo CNMP	Fortalecer a integração das Ouvidorias do Ministério Público através da coordenação da Rede de Ouvidorias do Ministério Público
Objetivos estratégicos do CNMP	1. Fomentar a atuação do Ministério Público na defesa do Estado Democrático de Direito	x			
	2. Promover a transparência ativa como instrumento de controle social			x	
	3. Aprimorar o controle e a fiscalização do Ministério Público				
	4. Resguardar a unidade e a autonomia do Ministério Público				
	6. Fomentar práticas inovadoras de gestão		x		
	7. Fortalecer a imagem e a identidade institucional				

8. Assegurar a efetividade dos atos normativos do CNMP				
9. Promover a atuação em rede				x
10. Aprimorar os padrões de desempenho e qualidade na prestação do serviço público			x	
11. Aperfeiçoar o intercâmbio de informações e os meios de interlocução entre o CNMP e o Ministério Público				x
13. Fomentar a gestão do conhecimento				x
14. Promover sinergia e qualidade de vida no trabalho				
15. Aprimorar a Governança e a Gestão Integrada da Estratégia			x	
16. Aperfeiçoar a gestão por competências				

5. PORTFÓLIO DE AÇÕES

Alinhadas aos objetivos de contribuição, foram delineadas ações que especificam como cada um deles será perseguido.

Posteriormente, as ações foram priorizadas utilizando-se a matriz GUT como ferramenta. Para a priorização, a matriz GUT leva consideração três quesitos: gravidade (G), urgência (U) e tendência (T).

Dessa forma, para cada ação, a equipe da ONMP, supervisionada pela equipe da SGE, avaliou os três quesitos, da seguinte forma:

- Gravidade: considera a intensidade ou o impacto que a não execução da ação pode causar ao CNMP. A pontuação varia de 1 a 5, de acordo com o seguinte critério: “5 - Extremamente grave”, “4 - Muito grave”, “3 – Grave”, “2 - Pouco grave” e “1 - Sem gravidade”.

- **Urgência:** análise da pressão do tempo que existe para realizar determinada ação. A pontuação varia de 1 a 5, de acordo com o seguinte critério: “5 - Precisa ser executada imediatamente”, “4 - É urgente”, “3 - O mais rápido possível”, “2 - Pouco urgente”, e “1 - Pode esperar”.

- **Tendência:** análise do padrão ou da tendência de evolução da situação, caso a ação não seja executada, ou seja, representa o potencial de crescimento de um problema e a probabilidade de ele se tornar maior com o passar do tempo. A pontuação varia de 1 a 5, de acordo com o seguinte critério: “5 - Irá piorar rapidamente”, “4 - Irá piorar em pouco tempo”, “3 - Irá piorar”, “2 - Irá piorar a longo prazo” e “1 - Não irá mudar”.

Para fins de definição, os valores de cada quesito foram multiplicados para se chegar à priorização da ação:

$$\text{Priorização} = \text{Gravidade (G)} \times \text{Urgência(U)} \times \text{Tendência(T)}$$

Aquelas que obtiveram resultado maior ficaram definidas como as de maior priorização no portfólio de ações.

Por fim, baseando-se na priorização encontrada e levando em consideração a complexidade de cada ação e a capacidade operacional da ONMP, chegou-se ao seguinte portfólio de ações por objetivo de contribuição:

Objetivos de contribuição	Ações	Projeto/ processo	Ano previsto para execução
Promover o acesso aos direitos fundamentais, realizando o tratamento das demandas dos cidadãos relativas aos serviços prestados pelo MP.	Fortalecer a atuação da Ouvidoria ativa	Permanência da Ouvidoria Nacional na Rede Nacional de Ouvidoria - PG_20_OUV_01427	2020
		Revisão dos atos normativos relacionados à aplicação da Lei de Acesso à Informação no âmbito do CNMP - PG_20_OUV_015	2020/2021
	Otimizar mecanismos de proteção ao manifestante	Estabelecer fluxos e ferramentas de trabalho para o recebimento de manifestações anônimas	2020/2021
		Sistema da Ouvidoria Nacional do Ministério Público - PG_20_OUV_016	2020
	Criar e otimizar mecanismos para a consolidação e ampliação do canal específico da Ouvidoria Nacional para o recebimento de denúncias de violência contra a mulher (canal	Divulgação da Ouvidoria das Mulheres mediante a criação de campanhas institucionais	2021
		Criação e Instalação de canal de denúncia e ampliação de acessos à cidadã	2021
		Realização de parcerias com órgãos, instituições públicas e privadas e do 3º setor para ampliação do acesso à Justiça da sociedade brasileira através do canal da Ouvidoria das Mulheres.	2021

	Ouvidoria das Mulheres)	Capacitação da Rede de Colaboradores	2021
		Ouvidoria das Mulheres - PG_20_OUV_018	2020
Aperfeiçoar a gestão interna da Ouvidoria	Capacitar colaboradores da Ouvidoria	Atualizar, organizar e realizar curso para certificação em Ouvidoria	2021
	Estruturar o corpo de servidores da Ouvidoria	Encaminhar proposta de reestruturação da Ouvidoria Nacional para a presidência do CNMP	2021
	Definir e documentar fluxos e rotinas das atividades desenvolvidas pela Ouvidoria Nacional	Criação e publicação de documento com o registro dos fluxos de trabalho da Ouvidoria Nacional do Ministério Público	2021
Contribuir para a transparência e accountability dos serviços prestados pelo CNMP	Divulgar o papel da Ouvidoria Nacional e do CNMP, promovendo a ampla publicidade das atividades e projetos da Ouvidoria	Revista da Ouvidoria Nacional do Ministério Público	2021
		Relatórios da Ouvidoria Nacional do Ministério Público	2021
		Boletins Trimestrais da Ouvidoria Nacional do Ministério Público - PG_20_OUV_010	2020/2021
	Manter diálogo permanente com a Administração Superior do CNMP, estimulando e franqueando a presença da Ouvidoria nos espaços de debate no CNMP	Participação da Ouvidoria Nacional do Ministério Público em eventos realizados pelas unidades do Conselho Nacional do Ministério Público	2021
		Participação da Ouvidoria Nacional no Congresso do Ministério Público Brasileiro	2021
		Participação da Ouvidoria Nacional nas correições e inspeções da Corregedoria Nacional	2021
Fortalecer a integração das Ouvidorias do Ministério Público através da coordenação da Rede de Ouvidorias do	Ampliar o diálogo entre as Ouvidorias do Ministério Público	Ouvidoria Nacional Itinerante - PG_20_OUV_004	2020/2021
		Encontros com Ouvidores do Ministério Público brasileiro - PG_20_OUV_003	2020/2021
		Relacionamento internacional da Ouvidoria Nacional com Ouvidorias da América Latina e organismos similares - PG_20_OUV_006	2020/2021 –

Ministério Público	Disseminar oportunidades de capacitação para as ouvidorias locais.	Organizar, atualizar e realizar curso para certificação em Ouvidoria	2021
---------------------------	--------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------	------

6. CONCLUSÃO

Este Plano Diretor é inédito no âmbito da ONMP e seu processo de elaboração envolveu toda a equipe da ONMP em diferentes momentos, sendo a assessoria da SGE fundamental para que os resultados fossem obtidos.

Em termos de planejamento, o PDONMP, por meio de etapas lógicas e sucessivas, busca subsidiar o plano de atuação da Ouvidoria e nortear o desenvolvimento de suas atividades de forma eficiente e alinhada aos objetivos da Instituição.

Ressalta-se que a construção deste Plano Diretor mostrou-se produtiva não só pela entrega do documento e do planejamento, mas também abriu um espaço construtivo para a autoavaliação individual e coletiva.

Destaca-se ainda que houve dificuldades no cumprimento das etapas do cronograma estabelecido originalmente, uma vez que sua elaboração ocorreu de forma simultânea com outros projetos de complexidade da ONMP.

Por fim, com o PDONMP busca-se aprimorar os processos internos da unidade ao longo dos anos de 2020 e 2021, sem perder de vista o planejamento institucional do CNMP.

Conselheiro **OSWALDO D'ALBUQUERQUE**
Ouvidor Nacional do Ministério Público