

O Desafio de Comunicação em Projetos Estratégicos: Análise sobre o portal “Visão 360°: A excelência começa com um olhar”

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como parte dos requisitos para obtenção do grau de Especialista em Gestão Pública – Gestão Organizacional e Inovação.

Aluna: Jucilene Ventura Martins
Orientador: Prof. Doutor Cristiano Rocha Heckert.

Brasília – DF

Janeiro / 2018

O Desafio de Comunicação em Projetos: Análise sobre o Portal “Visão 360º: a excelência começa com um olhar”

Autora: Jucilene Ventura Martins

Escola Nacional de Administração Pública

O objetivo deste estudo é analisar a eficácia da estratégia de comunicação adotada pelo Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP) para a divulgação do portal “Visão 360º: a excelência começa com um olhar”. As reflexões a partir dos estudos realizados podem auxiliar na possível melhoria da comunicação institucional estratégica do CNMP, assim como de outros projetos.

Palavras-chave: governança, planejamento estratégico, comunicação organizacional, transparência.

INTRODUÇÃO

Conforme as funções institucionais trazidas pela Emenda Constitucional nº 45/2004, o Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP) foi criado para ser o órgão controlador, orientador e regulamentador da atuação dos ramos do Ministério Público da União e dos Estados. Não obstante, para além desse papel, nos últimos anos, ele tem sido usado como parâmetro de gestão por várias dessas instituições.

Em 2017, o CNMP lançou o *site* eletrônico “Visão 360º: A excelência começa com um olhar”, que tem o objetivo de dar transparência ao modelo de governança construído ao longo dos anos pelo órgão, assim como o desempenho de suas metas e projetos estratégicos.

O portal foi concebido com a proposta de ser compreensível, acessível, didático e atrativo aos públicos afetos aos conteúdos ali disponibilizados. Por isso, a estratégia de comunicação desse projeto, no que tange a sua divulgação, arquitetura da informação, atratividade do portal e de seus conteúdos são objetos de estudo deste trabalho.

Apesar de o lançamento ter ocorrido recentemente, acredita-se que é possível haver ainda a correção de possíveis falhas de comunicação que possam ser detectadas a partir desta pesquisa.

O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO CNMP

O Conselho Nacional do Ministério Público foi criado em 30 de dezembro de 2004, pela Emenda Constitucional nº 45, e instalado no dia 21 de junho de 2005, com sede em Brasília/DF, e tem atuação em todo o território nacional.

Compete ao CNMP zelar pela autonomia funcional e administrativa do Ministério Público e pela observância dos princípios que regem a administração pública, cabendo-lhe, também, o exercício do controle da atuação administrativa e financeira de todos os ramos do Ministério Público da União (MPU) e dos Estados (MPE) e do cumprimento dos deveres funcionais de seus membros. O órgão é formado por um colegiado composto por um Presidente, que é o Procurador-Geral da República, e por treze Conselheiros, que são indicados por diversas instituições públicas, conforme o art. 130-A da Constituição Federal de 1988 (CF/1988).

Com o amadurecimento de sua gestão foi identificada a necessidade de definição da

estratégia do órgão a fim de garantir o alcance dos propósitos para os quais foi criado.

Na construção do Planejamento Estratégico “são definidos os caminhos que a organização deverá trilhar por meio de um comportamento pró-ativo, levando em conta a análise de seu ambiente, em consonância com a sua razão de existir, a fim de construir o seu futuro desejado”. (CNMP Gestão Estratégica – Planejamento Estratégico 2010-2015, 2010).

Para a Administração Pública, o planejamento torna-se uma obrigação, conforme expõe o art. 174 da Carta Magna. Esse princípio também foi previsto e regulamentado no art. 6º do Decreto Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967.

Seguindo esses normativos, o CNMP elaborou seu primeiro Planejamento Estratégico, que teve a vigência inicial entre 2010 e 2015, tendo sido posteriormente prorrogado até dezembro de 2017.

O Planejamento Estratégico do CNMP é balizado em seu Mapa Estratégico (Figura 1), que é a representação gráfica e estruturada da estratégia institucional, sendo este o principal instrumento norteador e direcionador da sua atuação.

O Mapa Estratégico do CNMP traz a visão, a missão, as perspectivas e os objetivos estratégicos do órgão. Foram definidas quatro perspectivas: Fortalecimento Institucional do Ministério Público, Resultados, Processos e Recursos. Seguindo as temáticas das perspectivas, foram definidos, ao todo, vinte e dois objetivos estratégicos que geraram quarenta e seis metas a serem alcançadas conforme os indicadores estipulados.

Em 2017 foi realizada a revisão do Planejamento Estratégico do CNMP iniciando-se, assim, um novo ciclo de planejamento do órgão. O lançamento está previsto para acontecer no início de 2018. Sendo assim, não foi objeto de estudo desta pesquisa.

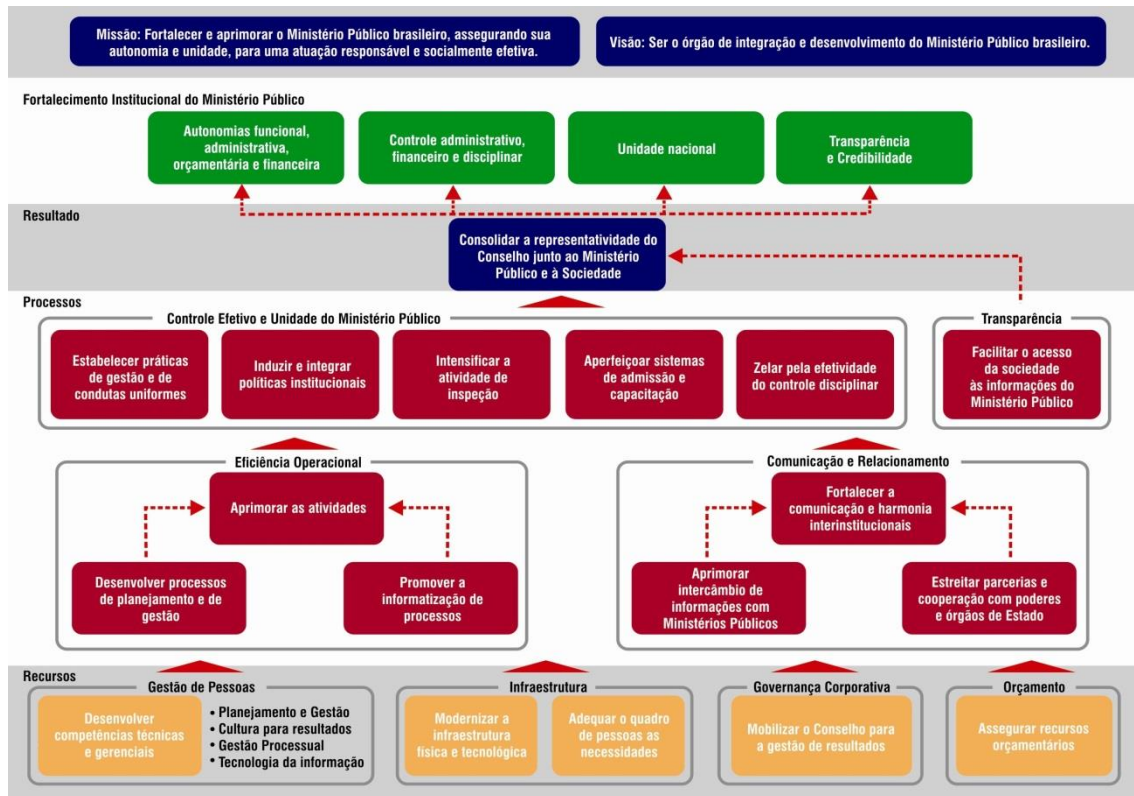


Figura 1: Mapa Estratégico do CNMP (2010-2017)

O MODELO DE GOVERNANÇA DO CNMP

Ao longo dos anos, o CNMP buscou a consolidação e a evolução da sua gestão estratégica no intuito de cumprir sua missão institucional com o alcance das metas propostas e dos resultados esperados. Para tanto, foi necessária a criação de um modelo de gestão que proporcionasse uma visão sistêmica e que pudesse auxiliar no entendimento e no conhecimento dos esforços empreendidos pelas diversas áreas, além do monitoramento e da quantificação dos resultados alcançados.

O modelo construído foi denominado de “Modelo de Governança e Gestão Integrada da Estratégia” e busca consolidar várias práticas de gestão à já tradicional da metodologia de planejamento estratégico baseada no *Balanced Scorecard* (Portaria CNMP/Presi nº 36/2016), desenvolvido por Kaplan e Norton (2000).

Para tanto, foram desenvolvidos mecanismos de monitoramento e comunicação com a aplicação de ferramentas de planejamento como a criação de planos diretores setoriais bienais e

planos de gestão anuais. Os planos diretores setoriais possuem caráter tático e contêm os seguintes elementos: diagnóstico da unidade; objetivos de contribuição; metas e indicadores táticos; portfólio de ações setoriais e gestão de riscos. Já o plano de gestão possui caráter operacional e elenca o portfólio das ações setoriais anuais com os seus respectivos prazos e orçamentos. Traz, também, a designação de todas as contratações, publicações e eventos autorizados para cada exercício financeiro.

Outro mecanismo de monitoramento implementado foi a institucionalização de reuniões periódicas de acompanhamento. Tais reuniões têm a finalidade de analisar o desempenho de indicadores, o cumprimento de metas e o nível de cumprimento das ações, projetos e iniciativas sob a responsabilidade do órgão e/ou de cada unidade. São elas:

- Reunião de Análise da Estratégia (RAE): realizada semestralmente, destina-se ao monitoramento dos projetos, metas e indicadores estratégicos pelo Plenário do CNMP.
- Reunião de Acompanhamento Tático (RAT): realizada trimestralmente, destina-se à apresentação, pelos Secretários ou equivalentes, dos resultados de suas respectivas áreas ao Secretário-Geral;
- Reunião de Acompanhamento Operacional (RAO): realizada trimestralmente, destina-se à apresentação, pelos coordenadores, dos resultados dos projetos e dos indicadores sob suas responsabilidades aos respectivos Secretários ou equivalentes, permitindo o monitoramento do Plano de Gestão.

Além disso, aprimorando os mecanismos de monitoramento da estratégia e de sincronização das suas ações, ainda existem as reuniões do Comitê de Governança Corporativa e da Estratégia (CGCE), realizadas a cada quadrimestre e dos Subcomitês Estratégicos de Tecnologia da Informação, de Gestão de Pessoas e de Comunicação.

Destaca-se que o CGCE é composto por representantes das unidades administrativas e finalísticas, para assessorar o Plenário, a Presidência e a Secretaria-Geral nas questões afetas à governança corporativa e à estratégia do CNMP, bem como nas questões que reclamam integração intersetorial. Os Subcomitês possuem a finalidade de assessorar a Presidência e a Secretaria-Geral nas questões supradepartamentais afetas a cada temática.

O PROJETO “VISÃO 360°: A EXCELÊNCIA COMEÇA COM UM OLHAR”

Kaplan e Norton (2000) consideram que “as organizações que priorizam suas estratégias e que usam o *balanced scorecard* como ferramenta de alinhamento de seus empregados devem priorizar a comunicação e a educação por serem, essencialmente, processos organizacionais que viabilizam aos empregados conhecerem e compreenderem a estratégia e, assim, contribuírem com a sua implementação”.

Por outro lado, a Lei de Acesso à Informação – LAI, (Lei nº 12.527/2011), tem por objetivo assegurar o direito fundamental de acesso à informação, sendo observados, para tal fim, os princípios básicos da administração e as seguintes diretrizes: observância da publicidade como regra e o sigilo como exceção; divulgação de informações de interesse público, independente de solicitações; utilização de meios de comunicação viabilizados pela tecnologia da informação; fomento ao desenvolvimento de uma cultura de transparência na administração pública e do controle social.

A LAI considera que o acesso à informação também compreende o direito de obter informações relativas à implementação, ao acompanhamento e aos resultados dos programas, projetos e ações dos órgãos e entidades públicas, bem como metas e indicadores propostos.

Como previsto na Portaria CNMP/Presi nº 36/2016, o CNMP deve adotar política de comunicação do planejamento estratégico que considere, entre outros, os aspectos da promoção interna contínua dos valores, da missão, da visão, dos objetivos, das metas, dos indicadores e das ações estratégicas, bem como dos objetivos de contribuição, das metas, dos indicadores e das ações táticas. Deve considerar, também, o desenvolvimento da cultura de gestão por resultados e a comunicação externa dos resultados e desempenho do planejamento estratégico.

Segundo o Referencial Básico de Governança do TCU (2014), os sistemas de governança dos órgãos públicos devem garantir mecanismos de transparência e prestação de contas de seus desempenhos.

Visando atender às determinações da LAI e de regulamentos internos para dar transparência a todo o modelo de gestão estratégica, a Assessoria de Comunicação do CNMP – Ascom desenvolveu o conceito e a identidade visual do projeto, que se baseou no olhar, ou seja, dar visibilidade e acesso às informações estratégicas do CNMP, permitir que os públicos interessados possam ter a visão do todo e, assim, saberem o que acontece dentro da instituição e

onde cada servidor, área e secretaria está e quanto falta para chegar no nível de excelência funcional almejado.



Figura 2 – Identidade visual do projeto. Ressalta-se o formato de “olho” que se forma entre os números 6 (seis) e 0 (zero) do numeral ordinal 360°.

O PORTAL “VISÃO 360°: A EXCELÊNCIA COMEÇA COM UM OLHAR”

Uma vez definidos o modelo de gestão estratégica do órgão e o conceito do projeto Visão 360°, os gestores precisaram definir qual seria o canal de comunicação que viabilizaria o acesso às informações. Tendo em vista a evolução e instantaneidade da comunicação das novas mídias, em especial as relativas às redes sociais, a Secretaria de Gestão Estratégica – SGE optou pela implementação de um portal que agregasse estas informações e que fosse amigável, acessível e de fácil compreensão.

Sendo assim, priorizar a divulgação dos dados estratégicos por meio de um portal torna a comunicação mais atrativa e acessível, assim como preconiza Torquato (2015), quando diz que “o fenômeno das redes sociais via internet alçou a comunicação a uma centralidade ainda maior nas estratégias das organizações, potencializando o poder expressivo”. Para ele, estas novas redes propiciam enormes vantagens às organizações, já que permitem uma dinâmica mais célere, ou seja, em tempo real, com os diversos públicos organizacionais, sejam eles internos ou externos.

Diante disso, a SGE demandou à Ascom a criação e o desenvolvimento de um espaço

específico no portal do CNMP para a divulgação das ferramentas e dos resultados obtidos pelo Modelo de Governança e Gestão Integrada da Estratégia, incluindo a disponibilização dos planos (estratégico, tático e operacional), projetos, processos e indicadores de desempenho.

A formulação dos conteúdos e da arquitetura do portal foi focada na seguinte estrutura básica: governança e gestão, estratégia, planos, projetos, processos e monitoramento (Portaria CNMP/Presi nº 36/2016).

Em meados de 2016, as equipes da SGE, da Ascom e da empresa terceirizada Interagi, responsável pelo desenvolvimento e manutenção do portal da instituição, convergiram esforços para delimitarem as principais diretrizes do portal Visão 360°, como conteúdo, arquitetura da informação e funcionalidades. O resultado desse trabalho foi o documento intitulado: “Plano de Desenvolvimento: Visão 360° CNMP”.

A SGE, por ser a área demandante, foi a gestora do projeto e responsável pela produção do conteúdo. Já a Ascom foi responsável pela revisão e adequação dos conteúdos e textos para a linguagem jornalística, aplicação da identidade visual do Projeto Visão 360° no leiaute do portal, além do gerenciamento do trabalho de desenvolvimento do portal feito pela empresa Interagi.

Para a formulação dos conteúdos e a arquitetura ou hierarquia que os mesmos seriam apresentados no portal foram utilizadas as seguintes temáticas: governança e gestão, estratégia, planos, projetos, processos e monitoramento (Portaria CNMP/Presi nº 36/2016).

O principal anseio das equipes envolvidas no projeto foi desenvolver o novo portal com as informações e os conteúdos estratégicos de forma que pudessem ser acessados e visualizados de maneira dinâmica e didática, já que a temática trabalhada é considerada técnica e de difícil compreensão, tanto para o público interno, quanto para público externo.

O portal foi idealizado levando-se em conta os seguintes benefícios: local único para comunicação formal com todas as unidades do CNMP; acesso rápido à informação disponibilizada pelo Escritório de Projetos; disponibilização de relatórios customizados; acesso à metodologia e às portarias e regulamentos que tratam da gestão de projetos no órgão; acesso ao monitoramento de todos os projetos e iniciativas do órgão; acesso ao Modelo de Gestão Integrada e sua dinâmica de governança; acesso aos documentos e produtos (atas, apresentações, pautas, dentre outros) gerados nas reuniões das instâncias de governança do CNMP (Comitê de

Governança Corporativa e da Estratégia - CGCE e reuniões de monitoramento estratégico, tático e operacional); painel de evolução dos indicadores estratégicos; acesso à metodologia, aos manuais e às portarias que tratam da gestão estratégica no órgão; acesso aos documentos dos Planos Estratégicos; acesso aos macroprocessos que representam os fluxos de negócio do CNMP.

Foram utilizados gráficos dinâmicos e interativos, além de *design* responsivo. Segundo o Blog da empresa Moip, um site tem um *desing* responsivo quando ele “possui a capacidade de ajustar a disposição de seus componentes visuais, adaptando-se à resolução de tela na qual é exibido — alterando posição, altura, largura e até mesmo a formatação dos elementos gráficos —, a fim de garantir a melhor experiência do usuário ao navegar por suas páginas”. (Blog Moip, 2016).

Também foi pensada uma navegação intuitiva e com o uso de menus simples e objetivos. A identidade visual seguiu a mesma do Projeto Visão 360º; exemplo disso é a página inicial do portal (figura 3) que traz um círculo com menu interativo, fazendo a alusão a um olho que tem a capacidade da visão, e assim, do conhecimento das informações estratégicas da instituição.

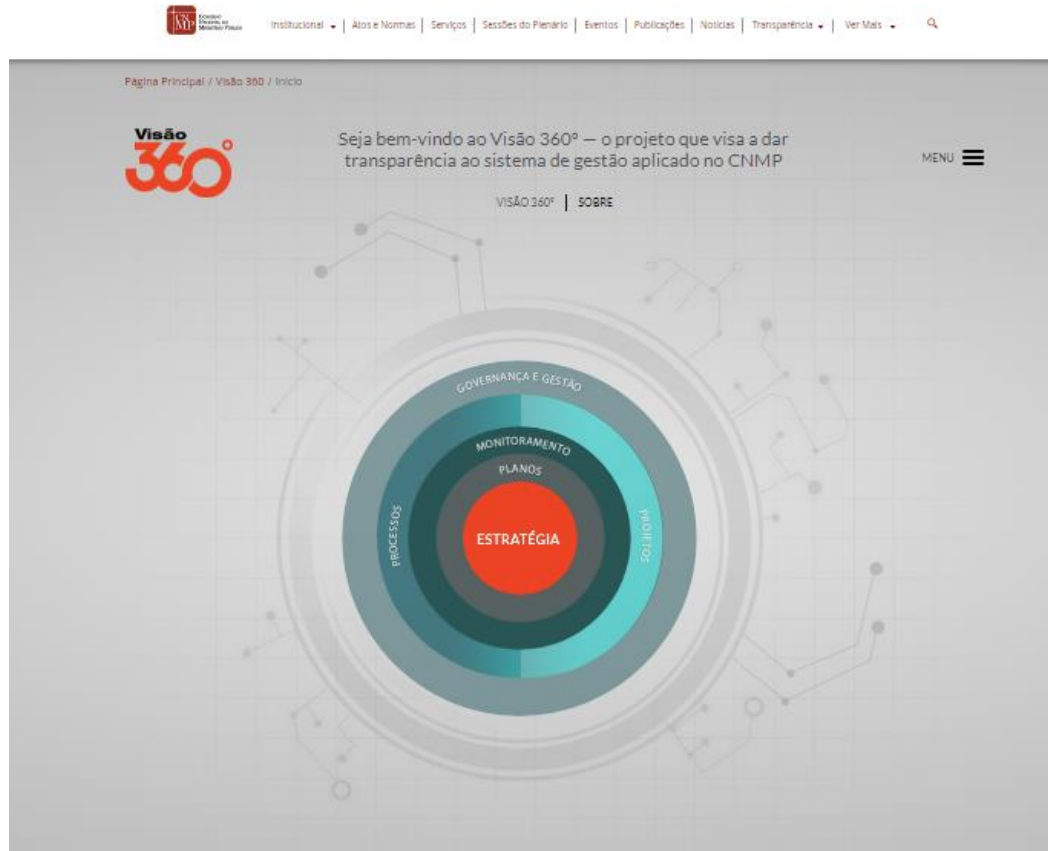


Figura 3: Imagem retirada da página inicial do site Visão 360°, no site eletrônico <http://www.cnmp.mp.br/portal/visao-360/inicio>

Não foram realizadas consultas ou pesquisas com servidores, membros do Ministério Público ou cidadãos durante a fase de concepção do portal. Porém, foram realizadas pesquisas em outros portais institucionais que possuíam informações desse tipo. Conforme relato colhido em entrevista com servidores da Ascom, poucos exemplos serviram, efetivamente, de modelo ou inspiração.

Em relação ao gerenciamento das comunicações do projeto, não foi elaborado plano, ação ou campanha de comunicação específicos, apesar da estratégia comunicacional em projetos ser um dos fatores determinantes de seu êxito.

Sobre a importância de se conhecer os públicos para os quais um projeto é direcionado e de se realizar um planejamento estratégico de comunicação em projetos, Mendes; Valle e Fabra (2009) ressaltam que é primordial “a identificação das necessidades de informações dos intervenientes (*stakeholders*) e a posterior determinação de qual é a maneira mais adequada para que elas sejam supridas”.

A divulgação do portal seguiu o modelo padrão de divulgação que a Ascom já utilizava em outros casos de lançamentos de projetos, ou seja, a elaboração e divulgação de notícia no portal geral do CNMP (Anexo 1), *banner* notícia, que é uma imagem colocada na própria notícia e *banner web*, imagem que fica em destaque na página inicial do portal eletrônico do CNMP e que, ao ser clicada, direciona o internauta para a matéria jornalística divulgada no dia do lançamento, em julho de 2017 e *link* de acesso ao portal Visão 360°.

Conforme dados colhidos com a Ascom, a divulgação ocorreu no dia do lançamento, após o anúncio e breves palavras do Presidente do CNMP na Sessão Plenária ocorrida em 26 de julho de 2017. Também houve divulgação nas redes sociais do órgão, a elaboração de um vídeo usado na divulgação interna e envio de notícia para a imprensa em geral.

O portal também foi divulgado durante o 8º Congresso Brasileiro de Gestão do Ministério Público, ocorrido em agosto de 2017 e que reuniu cerca de quinhentos membros e servidores que trabalham principalmente na área administrativa e estratégica de seus órgãos, representantes de vários Ministérios Públicos como os ramos do MP da União (Ministério Público Federal, Ministério Público Militar, Ministério Público do Trabalho e Ministério Público do Distrito Federal e Territórios), além de representantes do Ministério Público de cada Estado brasileiro.

Na oportunidade, houve a divulgação do portal por meio do discurso de abertura proferido pelo Presidente do CNMP e durante a programação do evento, em exposição realizada pelo Secretário-Geral do órgão.

A Interagi propôs um projeto de trabalho com cronograma e todas as fases de diagnóstico, planejamento, execução, testes e treinamento do novo portal, conforme o “Plano de Desenvolvimento: Visão 360° - CNMP”. Esse projeto foi aprovado e monitorado pela SGE e pela Ascom, tanto na parte de hierarquia de conteúdo, quanto de leiaute. Depois de lançado o portal, definiu-se que a manutenção técnica ficaria a cargo da Ascom e a atualização do conteúdo seria feita, de forma contínua, pela SGE. As atualizações de conteúdo são realizadas pelos servidores da SGE que têm acesso e permissão para edição de conteúdo do portal por meio da ferramenta de gestão de conteúdo, com login e senhas personalizadas. A hierarquia do conteúdo do portal Visão 360° encontra-se no Anexo 2.

DIAGNÓSTICO SOBRE O PORTAL "VISÃO 360º: A EXCELÊNCIA COMEÇA COM UM OLHAR"

Acessos ao portal

O monitoramento sobre o acesso e uso do portal é realizado pela Ascom que utiliza a ferramenta Google Analytics para monitorar a audiência quantitativa do portal. Para balizar este estudo, a Ascom emitiu relatório analítico sobre o acesso ao *site*, no período compreendido entre 6 de julho de 2017 e 16 de janeiro de 2018. A análise usa os parâmetros relativos ao acesso ao *site* ao longo do tempo e outros aspectos que serão expostos a seguir.

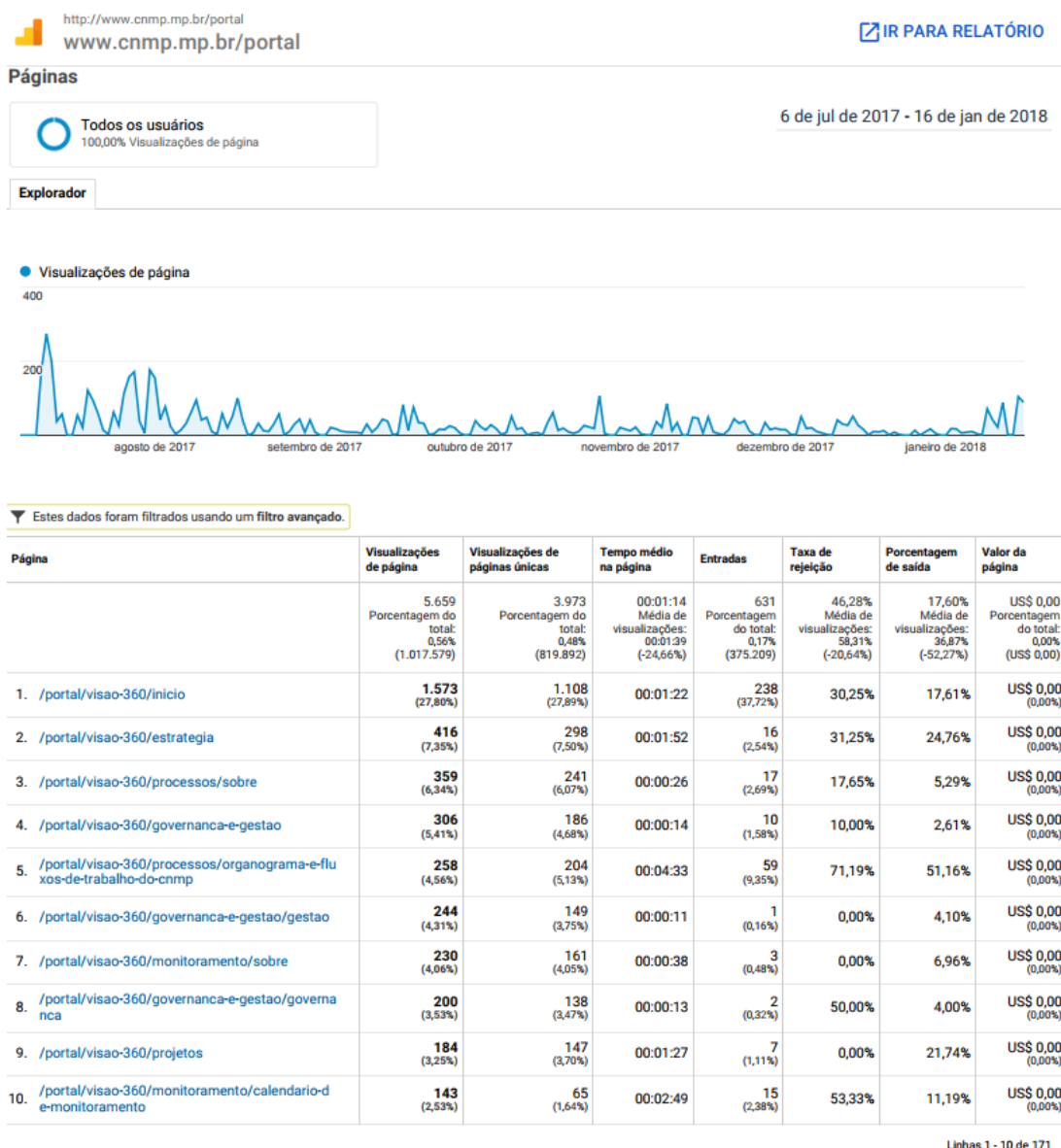


Figura 3 – Relatório quantitativo gerado pelo Google Analytics. Período: de 6 de julho de 2017 a 16 de janeiro de 2018.

Legenda explicativa sobre cada quesito que o relatório analisa:

Visualização de páginas: é a medida de quantas vezes alguém viu aquela informação. Por exemplo, se um usuário acessou o portal, saiu da página e abriu novamente contabiliza como duas visualizações.

Visualizações de páginas únicas: é o mesmo conceito anterior, mas tenta descartar visualizações que foram feitas pelo mesmo usuário em um tempo curto. No exemplo anterior, apenas seria contabilizada uma visualização única, apesar de ter carregado a página duas vezes.

Tempo médio na página: é a medida de quantos minutos um usuário fica na página antes de fechá-la ou clicar em um outro *link*. Um tempo muito curto pode significar que a página é desinteressante ou que as pessoas estão chegando nela por engano. Um tempo muito longo pode significar que o usuário está com dificuldades para encontrar o conteúdo que procura.

Entradas: são quantas pessoas fizeram a primeira visita no *site* pelo endereço específico do portal Visão 360° (<http://www.cnmp.mp.br/portal/visao-360/inicio>), sem ter passado antes pelo domínio do portal do CNMP (www.cnmp.mp.br).

Taxa de rejeição: é a porcentagem dos visitantes que entraram na página e saíram sem clicar em nada.

Porcentagem de saída: é a porcentagem de usuários que visitaram o *site* e esta foi a última página que acessaram antes de fechar o navegador.

Valor da página: é uma estimativa de quanto dinheiro a página eletrônica poderia fazer se tivesse anúncios.

O gráfico sobre a “Visualização de páginas”, que analisa o número de acesso em comparação ao tempo, registrou que o período de maior audiência foi entre julho, mês de lançamento do portal e agosto de 2017, mês de realização do 8º Congresso de Gestão do Ministério Público. Depois disso, houve queda considerável nos acessos, o que pode indicar a necessidade de se reforçar a divulgação do portal ao longo do tempo.

A página “Início” é a mais acessada, conforme os quesitos “Visualização de páginas” e “Visualização de páginas únicas”. Porém, os usuários não a utilizam como principal meio para acessar o portal Visão 360°.

Ao todo, o portal teve 5.659 acessos no período considerado, conforme o quesito “Visualização de páginas”, mas, desse total, apenas 631 usuários digitaram algum dos endereços do *site* para acessar o portal. Sendo assim, o principal meio de divulgação do portal Visão 360° é o portal institucional do CNMP. Por isso, as ações de divulgação devem focar nesse canal.

Conforme o quesito “Visualização de Páginas”, a ordem de acesso às páginas, da mais para a menos acessada foi a seguinte: 1º - Início, 2º - Estratégia, 3º - Processos-Sobre, 4º - Governança e Gestão, 5º - Processos-Organograma e Fluxo de Trabalho do CNMP, 6º - Governança e Gestão-Gestão, 7º - Monitoramento-Sobre, 8º - Governança e Gestão-Governança, 9º - Projetos e 10º - Monitoramento-Calendarário de Monitoramento. Sendo assim, as estratégias de comunicação e divulgação podem focar em conteúdos e ações voltadas para os assunto e conteúdos mais acessados pelos usuários.

Outro aspecto que podemos analisar é que os usuários, depois que acessaram a página inicial, utilizaram principalmente os conteúdos de três áreas antes de saírem do navegador. São elas: 1 - Processos, Organogramas e Fluxos de Trabalhos, 2 - Estratégia e 3 - Projetos.

Em relação ao quesito “Tempo médio de página”, os usuários ficaram mais tempo acessando a página sobre o Organograma e Fluxo de Trabalho do CNMP, ou seja, esse conteúdo pode estar disponibilizado de forma de difícil compreensão, por isso o elevado tempo na página, ou os usuários possuem demandas importantes sobre esse assunto e buscam informações na página.

Pesquisa com o público interno

Foi realizada uma pesquisa semiestruturada com os servidores do CNMP para verificar se a comunicação e a divulgação sobre o portal foi eficaz (Anexo 3). A pesquisa foi desenvolvida na ferramenta de formulários do Google e ficou disponível entre os dias 16 e 25 de janeiro de 2018.

Foram entrevistados vinte e um servidores do CNMP na pesquisa. Participaram servidores das carreiras de técnico administrativo e de segurança institucional, analistas de gestão pública, de engenharia, de orçamento, de comunicação, de auditoria/controle interno e jurídico.

Dentre os participantes da pesquisa, 61,9% responderam que sabiam o que era o portal Visão 360º, e 38,1% responderam que não sabiam.

Em relação ao canal de comunicação que os participantes tiveram mais conhecimento sobre o portal, a intranet da instituição demonstrou ser o canal mais utilizado na amostra

consultada. De todos respondentes, 61,5% declaram ter conhecimento do portal por esse canal. Já dois outros canais ficaram empatados na segunda colocação com 15,4%. Eles indicaram que o canal foi ou o portal do CNMP ou por indicação de um colega de trabalho. Por último, 7,7% dos participantes souberam do portal por meio do Fórum Nacional de Gestão do CNMP/MP.

Apesar de 61,9% dos respondentes terem conhecimento sobre o portal, 46,2% deles nunca tiveram necessidade de acessá-lo. Já 23,1% usaram a ferramenta para auxiliar no desenvolvimento de algum trabalho institucional e 30,8% acessaram, mas só por curiosidade.

Em relação aos que já acessaram o portal, seja para auxiliar no desenvolvimento de algum trabalho institucional ou por curiosidade, 57,1% responderam que consideram a disponibilização do conteúdo/hierarquia da informação como excelente e 42,9% como boa. Ninguém optou por razoável, ruim ou péssima.

Já com relação ao conteúdo disponibilizado, 57,1% o consideram bom e 42,9% excelente. Ninguém optou por razoável, ruim ou péssimo. Depreende-se que os servidores que navegaram no portal possuem familiaridade com o assunto e/ou que a cultura e a comunicação de assuntos ligados à estratégia do órgão é muito presente no dia a dia deles.

Na pergunta aberta e não obrigatória feita aos participantes que deixava a opção de registrarem alguma consideração em relação à divulgação, engajamento e/ou execução da gestão estratégica do CNMP, foram feitos três registros. O primeiro registro declarou não conhecer o portal e sugeriu que a divulgação fosse reforçada, pois havia ingressado no órgão no mês de outubro de 2017, ou seja, três meses depois do lançamento do *site* e nunca tinha “ouvido falar nesse portal”. Já a segunda contribuição ressaltou que a gestão estratégica é bastante divulgada e que houve vários questionários e apresentações sobre o tema, em geral, mas que não se recordava de ter visto nada em relação ao portal. A terceira contribuição registrou que a gestão estratégica do CNMP é desenvolvida com bastante competência e dedicação. Considera que é uma área que se faz presente no dia a dia da instituição e que a gestão estratégica não fica “só no papel”, mas é trazida para o cotidiano.

Pesquisa com o público externo

Também foi realizada, no mesmo período, pesquisa com o público externo (Anexo 4), mais especificamente com os integrantes do Fórum Nacional de Gestão do Ministério Público.

Os integrantes são servidores que compõem os seguintes comitês temáticos: RAS – Representantes da Alta Administração; CPGA – Comitê de Políticas de Gestão Administrativa; CPGP – Comitê de Políticas de Gestão de Pessoas; CPGO – Comitê de Políticas de Gestão Orçamentária; CPCOM – Comitê de Políticas de Comunicação; CPTI – Comitê de Políticas de Tecnologia da Informação. Todos esses comitês possuem um representante tanto do CNMP, como dos ramos do Ministério Públicos da União (Federal, Trabalho, Militar e do Distrito Federal e Territórios) e dos Ministérios Públicos dos Estados.

Na pesquisa semiestruturada dirigida a este público, doze servidores encaminharam suas respostas. Quando questionados se sabiam ou se já haviam ouvido falar sobre o portal Visão 360°, 58,3% responderam que sim e 41,7% que não. Dos que responderam ter conhecimento, 62,5% informaram que tiveram conhecimento por meio do Fórum Nacional de Gestão – FNG e 25,0% indicaram o *site* eletrônico do CNMP (www.cnmp.mp.br) como o canal pelo qual tiveram conhecimento e 12,5% por meio do Secretário de Gestão Estratégica ou equivalente do seu órgão.

Quando questionados se já haviam navegado no portal, 37,5% responderam que sim e que navegaram para obter auxílio em algum trabalho institucional. Outros 37,5% responderam que sim, mas somente por curiosidade. E, por último, houve um empate no quantitativo dos que responderam que nunca tiveram necessidade de acessar o *site* ou que nunca tiveram curiosidade. Ao todo foram 12,5% para cada uma dessas respostas.

Dentre os respondentes que chegaram a navegar no portal, 66,7% consideraram a disponibilização/arquitetura da informação excelente e 33,3% boa. Ninguém fez a opção por razoável, ruim ou péssima.

Em relação à opinião dos respondentes sobre o conteúdo disponibilizado, 50,0% o consideraram como bom, 33,3% como excelente e 16,7% como razoável. Ninguém fez a opção por ruim ou péssimo.

Quando perguntados se já utilizaram informações sobre a gestão estratégica do CNMP para auxiliar em seus trabalhos, 83,3% declararam que sim e 16,7% que não. Esse quantitativo reforça a crença de que, sim, o CNMP é considerado como um modelo ou referência em gestão para os demais Ministérios Públicos.

Também foi feita uma pergunta aberta e não obrigatória se gostariam de registrar alguma consideração sobre o portal "Visão 360º: A excelência começa com um olhar". Foram registradas três contribuições. A primeira indica que falta divulgação ao mesmo. A segunda diz que o portal é de fácil navegação, intuitivo e que a apresentação gráfica é muito bonita. Já a terceira resposta considera o portal moderno, *clean*, com *layout clean* e informações diretas.

Análise: acessos ao *site*, pesquisa interna e pesquisa com integrantes do FNG

Em relação à estratégia de comunicação definida para o portal Visão 360º, a análise do relatório sobre os acessos ao portal denota a necessidade de reforço e continuidade da comunicação em relação ao *site* e seu conteúdo. A diminuição progressiva dos acessos ao longo do tempo demonstra ser necessária uma comunicação perene, atrativa e compreensível a ser direcionada aos públicos interno e externo. O órgão pode explorar mais a comunicação sobre as ferramentas, as funcionalidades e os conteúdos disponibilizados no portal.

Apesar de ter sido desenvolvida uma identidade visual conceitual e um site com uma navegação amigável e intuitiva, a divulgação de fato não trouxe inovação ou atratividade aos servidores. Fato é que a notícia sobre o portal passou despercebida por alguns dos entrevistados. Usar o modelo padrão de divulgação diminuiu a possibilidade de um maior número de servidores o conhecerem e se interessarem pelas informações ali disponibilizadas. Ressalta-se, também, que apesar de uma parcela saber o que é o portal, poucos o utilizam como ferramenta de trabalho ou sentem necessidade de acessá-lo, mesmo que por curiosidade.

Já a comunicação direcionada ao FNG, feita pela maior autoridade do órgão durante a abertura do 8º Congresso Brasileiro de Gestão do Ministério Público, demonstrou ter sido uma estratégia eficaz, tendo em vista que a maioria dos entrevistados externos teve conhecimento ou utilizou o portal por meio de informações ou indicações oriundas deste fórum que tem por finalidade justamente o compartilhamento e o desenvolvimento dos Ministérios Públicos em relação aos assuntos voltados, principalmente, à gestão pública. Já o *site* do CNMP consolidou-se como o maior canal de comunicação canalizador do público externo para o acesso ao portal.

CONCLUSÃO

O objeto de estudo desse trabalho foi analisar o principal mecanismo adotado pelo CNMP para a disponibilização de suas informações estratégicas e tentar verificar a eficácia da estratégia de comunicação utilizada para a divulgação do portal “Visão 360º: a excelência começa com um olhar”.

Para tanto, foram realizados estudos sobre a legislação vigente e sobre o arcabouço documental produzido pelas áreas responsáveis pelo portal, assim como entrevistas presenciais e eletrônicas com servidores do CNMP e com alguns servidores do Ministério Público da União e dos Estados. Também foi utilizado o relatório de análise quantitativa de acessos ao portal e suas páginas internas.

Os dados da pesquisa indicam que a estratégia de comunicação adotada não foi totalmente eficaz e reforçam a necessidade de uma campanha de comunicação mais robusta e perene em torno das potencialidades e benefícios que o portal pode gerar. Corroborando com Kaplan e Norton (2000), “as empresas devem encarar a divulgação do *scorecard* entre os empregados como campanha estratégica, tão importante quanto qualquer programa de comunicação destinado ao público externo”.

A estratégia adotada pela instituição para a divulgação do portal pode ser mais bem desenvolvida e explorada, com o desenvolvimento de uma campanha de comunicação estruturada, planejada e que explore os recursos e informações ali disponibilizadas.

Comprova-se, assim, que a comunicação eficaz em projetos é um dos requisitos para o alcance dos objetivos traçados. Segundo o Guia do PMBOK (2013), o planejamento inadequado das comunicações pode causar diversos problemas, dentre eles, “o atraso na entrega de mensagens, a comunicação de informações para o público incorreto ou a comunicação insuficiente para as partes interessadas e a má interpretação das mensagens comunicadas”.

Outra estratégia vislumbrada seria o investimento no aprendizado constante sobre as temáticas afetas à gestão estratégica. Dos quatro últimos servidores que ingressaram no órgão e que também participaram da pesquisa, apenas um teve conhecimento sobre o portal em quatro meses de exercício no CNMP (setembro de 2017 a janeiro de 2018).

O portal Visão 360º foi lançado há apenas seis meses. Por ser um projeto estratégico, a comunicação e o fomento à aprendizagem organizacional sobre suas ferramentas, conteúdos e o

seu uso devem ser contínuos. Sendo assim, consideramos que a estratégia de comunicação deve ser aprimorada e melhor planejada. Campanha de comunicação (jornalística, publicitária, nas mídias sociais e eventos de divulgação, por exemplo) e o desenvolvimento de treinamentos internos podem aprimorar a divulgação do portal e elevar o conhecimento sobre esta ferramenta e, conseqüentemente, sobre a estratégia do órgão, resultando, assim, no engajamento de seus diversos públicos e o alcance dos resultados institucionais.

Referências Bibliográficas

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil, de 5 de outubro de 1988. Planalto, 1988. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 6 jan. 2018.

_____. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei no 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei no 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Brasília, 2011.

_____. 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. Brasília, 1967.

_____. Emenda Constitucional nº 45, de 30 de dezembro de 2004. Altera dispositivos dos arts. 5º, 36, 52, 92, 93, 95, 98, 99, 102, 103, 104, 105, 107, 109, 111, 112, 114, 115, 125, 126, 127, 128, 129, 134 e 168 da Constituição Federal, e acrescenta os arts. 103-A, 103B, 111-A e 130-A, e dá outras providências. Brasília, 2004.

CNMP 5 anos e o futuro: planejamento estratégico 2010-2015. Brasília, 2010.

Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP). Portaria CNMP/Presi nº 36, de 5 de abril de 2016. Dispõe sobre o planejamento estratégico do Conselho Nacional do Ministério Público e dá outras providências. Brasília: CNMP, 2016.

MABONI, Thiago. Design responsivo: o que é e por que você precisa saber. Moip, 2016. Disponível em: <<https://moip.com.br/blog/design-responsivo-por-que-voce-precisa-saber/>>. Acesso em: 17 jan. 2018.

MENDES, J. R. B. et. al. Gerenciamento de projetos. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. Organização orientada para a estratégia: como as empresas que adotam o *balanced scorecard* prosperam no novo ambiente de negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2000.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, INC. Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK®). — Quinta edição, 2013.

TORQUATO, Gaudêncio. Comunicação nas Organizações: empresas privadas, instituições e setor público. São Paulo: Summus, 2015.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da Administração Pública. 2ª Versão. Brasília: TCU, 2014.

Jucilene Ventura Martins

Bacharel em Comunicação Social – Habilitação em Jornalismo (2000). Atualmente é Técnico Administrativo do Ministério Público Federal (MPF) há 16 anos com experiência em Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos e Gestão Estratégica, de Processos, Projetos e de Pessoas, além de Monitoramento e Indicadores de Desempenho Institucionais. Contatos: jucileneventura@mpf.mp.br / jucilenev@gmail.com

ANEXO 1

NOTÍCIA DIVULGADA NO *SITE* ELETRÔNICO DO CNMP SOBRE O LANÇAMENTO DO PORTAL VISÃO 360°

Visão 360°: CNMP lança portal que divulga ações e iniciativas de gestão

Publicado em 26/7/17, às 10h3.

<http://www.cnmp.mp.br/portal/todas-as-noticias/10522-visao-360-cnmp-lanca-portal-que-divulga-acoes-e-iniciativas-de-gestao>



Foi lançado ao público externo nesta quarta-feira, 26 de julho, durante a 14ª Sessão Ordinária de 2017 do Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP), o Portal Visão 360°. A ferramenta torna disponíveis as ações e iniciativas do Conselho em relação ao planejamento estratégico, gestão, metodologia de processos e governança. [Acesse aqui a página do Visão 360.](#)

Durante o lançamento, o presidente do CNMP, Rodrigo Janot, destacou que o Portal 360° "representa, a um só tempo e de modo significativo, a maturidade institucional em gestão e robustece a ideia de transparência, sendo mais uma ferramenta disponibilizada pelo CNMP ao cidadão para o controle social".

Janot afirmou, também, que o Portal 360° "é um instrumento inovador que aproximará o cidadão não apenas da atividade finalística do Conselho, desenvolvida pelo Plenário, pela Corregedoria Nacional e pelas comissões, mas também da sua gestão administrativa, que busca, incansavelmente, a excelência".

Na ferramenta é possível navegar de forma interativa pelas abas Estratégia, Governança e Gestão, Projetos, Processos e Monitoramento. Em cada espaço, o usuário encontra os atos normativos, acompanhamento de execução de projetos, a cadeia de valor do CNMP, o organograma e os fluxos de trabalho, entre outros documentos de gestão utilizados na Casa.

Para o secretário de Gestão Estratégica do Conselho, Weskley Rodrigues, "o Visão 360° servirá como ferramenta de transparência da gestão do CNMP, a fim de instrumentalizar o controle social, além de permitir o compartilhamento das boas práticas de gestão adotadas no órgão."

O Portal Visão 360° foi lançado ao público interno na última quinta-feira, dia 20.

Histórico

O projeto surgiu da necessidade de dar transparência e visibilidade à sistemática de gestão do Conselho, iniciada em 2010, com a elaboração do Plano Estratégico com vigência de 2010 a 2017. Na oportunidade, foram definidos a visão, a missão, os valores e os objetivos estratégicos do Conselho, bem como os indicadores, as metas e os projetos necessários para o alcance da sua estratégia.

Com a maturidade do CNMP em gestão estratégica, foi necessária a implementação de um modelo de gestão que permitisse uma visão sistêmica. Foi criado o “Modelo de Governança e Gestão Integrada da Estratégia do CNMP”, que busca integrar várias práticas de gestão ao uso tradicional da metodologia Balanced Scorecard.

Entre as práticas, estão, por exemplo: a utilização do ciclo PDCA; o corpo de conhecimento em gestão de projetos, portfólio e programas; e a gestão por processos. As iniciativas de gestão buscam dar visibilidade à estratégia pretendida, à medição e ao alinhamento de indicadores. A implementação desse modelo passou por vários ciclos de aprimoramento, em um processo contínuo de aprendizagem organizacional, buscando-se uma gestão para excelência.

Assessoria de Comunicação Social
Conselho Nacional do Ministério Público
Fone: (61) 3315-9424
jornalismo@cnmp.mp.br
Twitter: [cnmp_oficial](#)
Facebook: [cnmpoficial](#)

ANEXO 2

HIERARQUIA DOS CONTEÚDOS DO *SITE* VISÃO 360°

1. Página inicial
 - 1.1. Sobre. Conteúdo: texto sobre a gestão estratégica no CNMP
 - 1.2. Imagem interativa no centro da tela com acesso a textos explicativos e *links* que direcionam para os seguintes assuntos: Estratégia, Planos, Monitoramento, Projetos, Processos e Governança e Gestão
 - 1.3. Menu interativo. Conteúdo: Relação de temas com *links* para as seguintes áreas: Início, Estratégia, Governança e Gestão, Projetos, Processos e Monitoramento
2. Estratégia (imagem interativa do Mapa Estratégico do CNMP com *links* para cada um dos objetivos estratégicos)
 - 2.1. Objetivos Estratégicos
 - 2.2. Título do Objetivo Estratégico
 - 2.3. Descrição do objetivo estratégico
 - 2.3.1. Indicadores Estratégicos (ficha de detalhamento de indicadores para download)
 - 2.3.2. Medição
 - 2.3.2.1. Código do indicador, descrição do indicador, área responsável, frequência da meta, periodicidade da coleta, polaridade
 - 2.3.2.2. Índice de cumprimento estratégico (ICE)
3. Governança e Gestão (imagem interativa)
 - 3.1. Governança
 - 3.2. Conteúdo: Infográfico de acesso ao Comitê de Governança Corporativa da Estratégia (CGCE) e aos Subcomitês Temáticos: Subcomitê Estratégico de Tecnologia da Informação (SETI), Subcomitê Estratégico de Gestão de Pessoas (SEGP), Subcomitê Estratégico de Comunicação Social (SECOM). Imagens interativas em JPEG
 - 3.2.1. Comitê de Governança Corporativa e da Estratégia - CGCE

- 3.2.1.1. Conteúdo: portarias, material, lista de representantes, *link* para os subcomitês temáticos
- 3.2.2. Subcomitê SETI. Conteúdo: atas de reuniões
- 3.2.3. Subcomitê SEGP. Conteúdo: atas de reuniões
- 3.2.4. Subcomitê SECOM. Conteúdo: atas de reuniões
- 3.3. Gestão (Infográfico dos níveis de monitoramento interativo)
 - 3.3.1. Nível Estratégico
 - 3.3.1.1. Plano Estratégico. Conteúdo: Livreto sobre o Planejamento Estratégico do CNMP 2010-2015 para download
 - 3.3.1.2. Reunião de Análise da Estratégia – RAE. Conteúdo: Atas das Reuniões de Análise da Estratégia
 - 3.3.2. Nível Tático
 - 3.3.2.1. Planos Diretores. Conteúdo: Planos Diretores das áreas do CNMP para download
 - 3.3.2.2. Reunião de Acompanhamento Tático – RAT. Conteúdo: Atas das reuniões de Acompanhamento Tático
 - 3.3.3. Nível Operacional
 - 3.3.3.1. Planos de Gestão. Conteúdo: portarias sobre os planos de gestão anuais para download
 - 3.3.3.2. Reunião de Acompanhamento Operacional – RAO. Conteúdo: atas das Reuniões de Acompanhamento Operacional
- 4. Projetos
 - 4.1. Conteúdo: imagem interativa com a porcentagem de projetos com status de “Concluídos”, “Em Andamento” e “Cancelados”. Relação de todos projetos estratégicos identificados como concluídos, em andamento e cancelados
- 5. Processos
 - 5.1. Sobre. Conteúdo: texto explicativo

- 5.2. Cadeia de Valor. Conteúdo: Infográfico da Cadeia de Valor interativo com *link* para fluxos
- 5.3. Metodologia
 - 5.3.1. Metodologia de Gestão de Processos do CNMP. Conteúdo: Documentos para download sobre a Metodologia de Gestão por Processos, Infográfico da Metodologia de Gestão por Processos do CNMP e Metodologia – Formulários Aplicáveis
- 5.4. Organograma e Fluxos de trabalho do CNMP. Conteúdo: Imagem interativa do Organograma com as atribuições de cada área, atos normativos e fluxos de trabalho, manuais de processos de trabalhos
- 6. Monitoramento
 - 6.1. Texto explicativo
 - 6.2. Calendário de Monitoramento. Conteúdo: calendários anual com as datas das reuniões de monitoramento – RAE, RAT, RAO
 - 6.3. Atas e Portarias. Conteúdo: Relação de todos portarias institucionais sobre gestão estratégica com acesso ao pdf para download
 - 6.4. Meta Física da Execução Orçamentária. Conteúdo: Texto sobre a definição e metodologia, gráfico sobre o percentual da meta alcançado e gráfico interativo do Mapa Estratégico do CNMP
 - 6.5. Indicadores Estratégicos. Conteúdo: Mapa Estratégico interativo com todos objetivos estratégicos e respectivos indicadores
 - 6.6. Relatórios
 - 6.6.1. Relatório de Atividade do CNMP. Conteúdo: Relatórios Anuais do CNMP para download
 - 6.6.2. Relatório de Gestão do CNMP: Conteúdo: Relatórios Anuais de Gestão do CNMP para download
 - 6.6.3. Relatório Processual do CNMP. Conteúdo: Relatórios da Atuação da Composição Atual, por ano e mensal do CNMP para download

6.6.4. Relatórios Temáticos. Conteúdo: Relatórios de conteúdos produzidos pelas diversas áreas de atuação do CNMP para download

6.6.5. Relatório do Bussines Intelligence. Área sem conteúdo

ANEXO 3

PESQUISAS SOBRE O PORTAL VISÃO 360° - SERVIDORES DO CNMP

Link de acesso ao formulário e resultados da pesquisa realizada com servidores do CNMP:

https://docs.google.com/forms/d/1pJoaky3GVVHLHn3_5LzPy4AOZCANxVUJGcT1ejAfWBpM/edit

Pesquisa sobre o Portal Visão 360° - Servidores CNMP

PERGUNTAS RESPOSTAS 21

21 respostas

Não está aceitando respostas

Mensagem para os participantes
Este formulário não aceita mais respostas

RESUMO INDIVIDUAL

Quem respondeu?

1. Qual o seu cargo e função exercida atualmente?

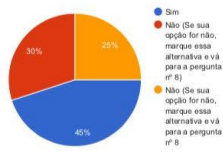
21 respostas

- Analista de Gestão Pública (3)
- Técnico Administrativo (2)
- Técnica Administrativa (2)
- Analista de Gestão Pública
- Analista de Engenharia Civil
- Analista de Planejamento e Orçamento exercendo a função de Coordenador de Programação Orçamentária e Financeira, em Exercício
- Técnico - Secretária Administrativa
- Analista de Controle Interno - Coordenadora de Auditoria

Agente de Segurança
Analista de Comunicação
Analista de Comunicação Social - FC da Assessoria de Imprensa e Jornalismo
Técnica administrativa
Coordenador
Analista Jurídico do CNMP
Analista de Controle Interno
Técnico administrativo
agente de segurança institucional

2. Você sabe o que é o Portal Visão 360º: A excelência começa com um olhar, do Conselho Nacional do Ministério Público?

20 respostas

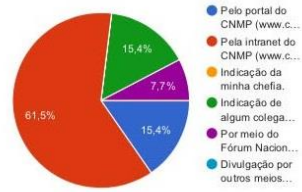


Mtps://docs.google.com/forms/d/tpJeaKy3GVHLHh3_SLpY4ADZCAnV3UJGc1TqMWBpM/edit#responses

28/01/2018 05:05
Página 3 de 8

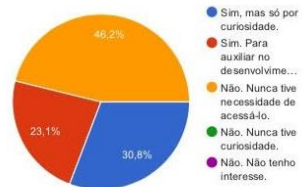
3. Como você ficou sabendo dele?

13 respostas



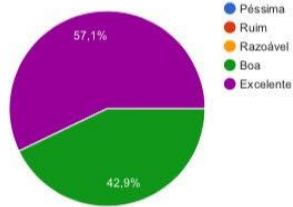
4. Você já navegou no Portal Visão 360º?

13 respostas



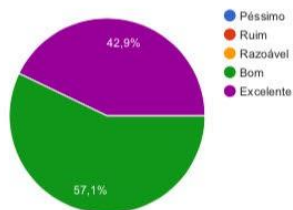
5. Caso tenha navegado no portal, o que achou da disponibilização do conteúdo (forma como os assuntos são apresentados e a hierarquia da informação)?

7 respostas



6. Qual a sua opinião sobre o conteúdo disponibilizado?

7 respostas



ANEXO 4

PESQUISAS SOBRE O PORTAL VISÃO 360° - SERVIDORES DOS MINISTÉRIOS PÚBLICOS

Link de acesso ao formulário e resultados da pesquisa realizada com servidores dos Ministérios Públicos:

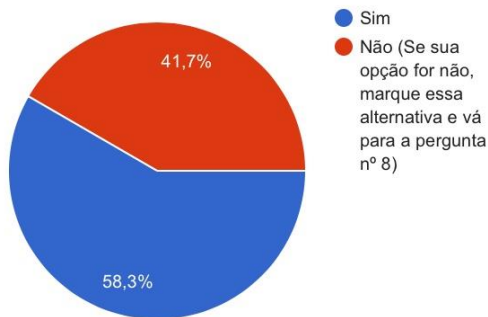
<https://docs.google.com/forms/d/1-ICKHzc8WIDUmLKVNMDWM4-HulGqFwBSvaVaiWCSGWS/edit>

The image shows a Google Forms interface with two main sections. The left section is the 'RESPOSTAS' (Responses) tab, showing '12 respostas' (12 responses). It includes a toggle for 'Não está aceitando respostas' (Not accepting responses) which is turned off, and a message box stating 'Este formulário não aceita mais respo...'. Below this are buttons for 'RESUMO' (Summary) and 'INDIVIDUAL' (Individual). The 'Quem respondeu?' (Who responded?) section lists 12 email addresses. The right section displays the question '1. Qual o seu cargo e função exercida atualmente?' (1. What is your current position and function?) with '12 respostas' (12 responses). The answers are listed in a vertical stack, including 'Assessor de Planejamento (2)', 'Chefe de Departamento', 'Contador', 'Secretário de Planejamento', 'Cargo efetivo: Analista Administrativo. Cargo em comissão/função: Gerente de Desenvolvimento Profissional', 'Diretor de Planejamento', 'Chefe de Departamento de Planejamento e Gestão', 'Subprocuradora-geral do Trabalho', 'Coordenadora de Departamento', 'Assessora-Chefe de Gestão Estratégica', and 'Promotora de Justiça'.

PERGUNTAS	RESPOSTAS
	12
12 respostas	
Não está aceitando respostas <input type="checkbox"/>	
Mensagem para os participantes	
Este formulário não aceita mais respo...	
RESUMO	INDIVIDUAL
Quem respondeu?	
Enviar por e-mail	
vinicius.correa@mpt.mp.br	
brunnodlima@hotmail.com	
thaada@hotmail.com	
sunardi@mprj.mp.br	
zemachado53@hotmail.com	
marcoasilva@mpto.mp.br	
cristina.ribeiro@mpt.mp.br	
meire_terezinha@hotmail.com	
marcelo.amorim@mpma.mp.br	
cfwtavares@mppr.mp.br	
lara.melo@mpm.mp.br	
etala.cavalcanti@mpal.mp.br	
1. Qual o seu cargo e função exercida atualmente?	
12 respostas	
Assessor de Planejamento (2)	
Chefe de Departamento	
Contador	
Secretário de Planejamento	
Cargo efetivo: Analista Administrativo. Cargo em comissão/função: Gerente de Desenvolvimento Profissional	
Diretor de Planejamento	
Chefe de Departamento de Planejamento e Gestão	
Subprocuradora-geral do Trabalho	
Coordenadora de Departamento	
Assessora-Chefe de Gestão Estratégica	
Promotora de Justiça	

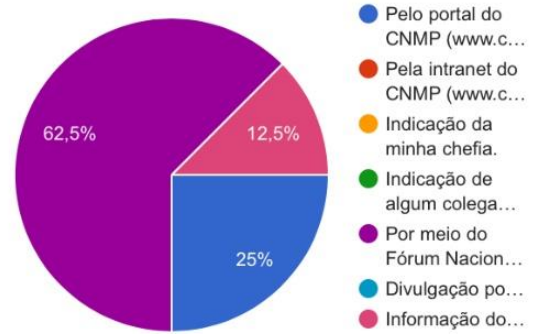
2. Você sabe o que é ou já ouviu falar sobre o Portal "Visão 360º: A excelência começa com um olhar", do Conselho Nacional do Ministério Público?

12 respostas



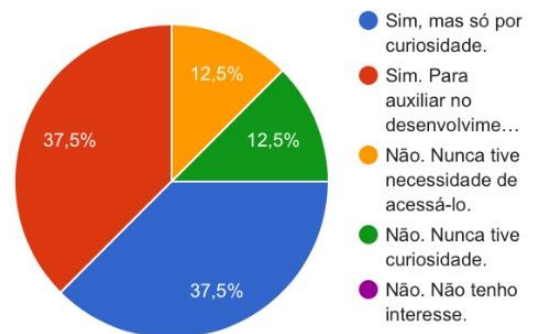
3. Como você ficou sabendo dele?

8 respostas



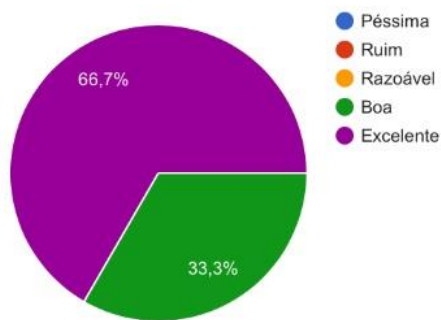
4. Você já navegou no Portal Visão 360º?

8 respostas



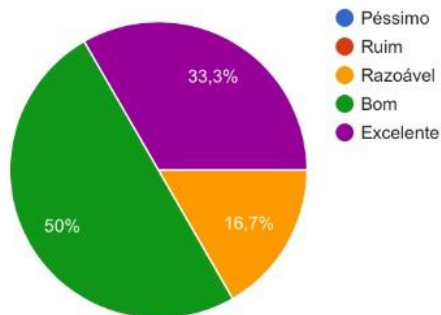
5. Caso tenha navegado no portal, o que achou da disponibilização do conteúdo (forma como os assuntos são apresentados e a hierarquia da informação)?

6 respostas



6. Qual a sua opinião sobre o conteúdo disponibilizado?

6 respostas



7. Gostaria de registrar alguma consideração sobre o portal "Visão 360º: A excelência começa com um olhar"?

3 respostas

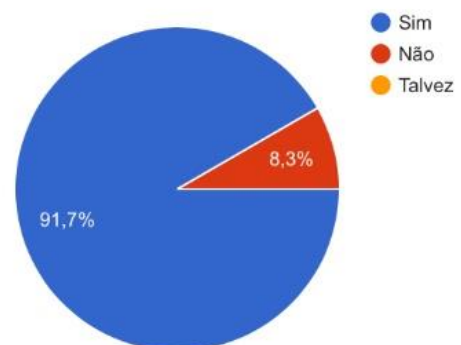
Falta a divulgação do mesmo.

O Portal é de fácil navegação, intuitivo e a apresentação gráfica é muito bonita.

Portal moderno, clean, com layout clean e informações diretas.

8. Você já recebeu ou teve acesso a algum treinamento ou material sobre a gestão estratégica do CNMP?

12 respostas



9. Se a resposta ao item anterior foi sim, qual (ais)?

12 respostas

Cursos durante os Fóruns Nacionais e o Congresso promovidos pelo CNMP.

Fórum Nacional de Gestão

Durante as reuniões do FNG e juntamente com o Wesklei tive acesso a muita informação, principalmente em relação aos Planos Diretores e ao Plano de Gestão, mas nunca acessei essas informações por meio de referido site, pois já nem lembrava mais de sua existência.

Sou representante do MPRJ junto ao CNMP, participando das reuniões periódicas do Grupo de Trabalho de Gestão de Pessoas

Plano Estratégico do CNMP, Reuniões ordinárias do FNG

não se aplica

Coordenava o Planejamento e Gestão Estratégica do MPT

11. Se a sua resposta ao item anterior foi sim, por qual meio você teve acesso?

12 respostas

Fórum Nacional de Gestão

...

Diretamente com a CPE e com a SGE

Mapa Estratégico Nacional do CNMP para o período 2015-2019

Envio pelos responsáveis, portal do cnmp

não se aplica

Por intermédio de grupos criados - Representantes da Administração Superior

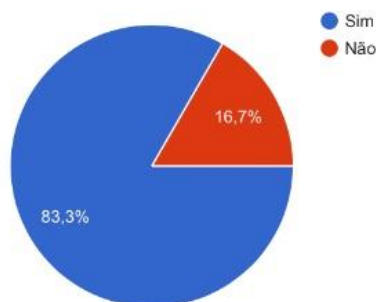
por meio de participação de eventos, docs disponível no site cnmp,

Portal Visão 360°; Página do FNG no site do CNMP e por e-mail institucional da CPE/CNMP.

Material disponibilizado nos encontros nos

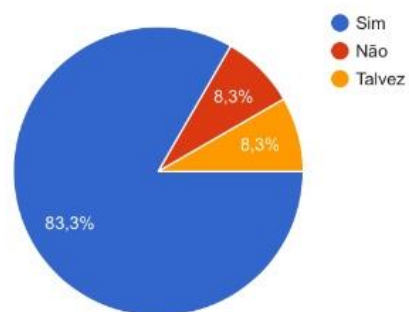
10. Você já usou informações sobre a gestão estratégica do CNMP para auxiliar em seu trabalho?

12 respostas



12. Você já participou de alguma ação ou atividade ligada à gestão estratégica do CNMP?

12 respostas



13. Se a resposta ao item anterior foi sim, qual (ais)?

12 respostas

Fórum Nacional e Comitê de Gestão de Pessoas

Fórum Nacional de Gestão

Já participei de algumas reuniões em que o tema foi discutido, valendo destacar que estou considerando a gestão estratégica do CNMP como algo distinto da gestão estratégica do Ministério Público brasileiro, haja vista que ambos têm Planos Estratégicos Distintos, um conduzido pela SGE e outro pela CPE.

Sou representante do MPRJ junto ao CNMP, participando das reuniões periódicas do Grupo de Trabalho de Gestão de Pessoas

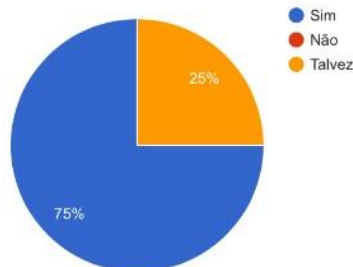
Participação dos GTs do FNG

Elaboração do novo planejamento estratégico

Comitê de Gestão de Pessoas

14. Você consegue relacionar o seu trabalho diário com a gestão estratégica do Ministério Público brasileiro?

12 respostas



15. Gostaria de registrar alguma consideração sobre a divulgação, engajamento e/ou execução da gestão estratégica do CNMP?

12 respostas

Não (3)

Acredito que as ações poderiam ser divulgadas com mais frequência aos Mps.

Acho que a maioria das pessoas ainda confunde a questão do Plano Estratégico do CNMP e do Ministério Público Brasileiro. Referido site refere-se ao Plano Estratégico do CNMP, que não se aplica às demais unidades, apenas serve como um modelo ou referencial. Razão pela qual nunca tive a necessidade de acessá-lo

O CNMP poderia amadurecer seu modelo de gestão estratégica e disponibilizá-lo aos demais Ramos e Unidades.

O planejamento e a gestão estratégica precisam ser levados mais a sério pelo Ministério Público. Há ainda certa relutância em adotar projetos, não somente da área finalística - projetos que possam ser