



DEFENSORIA PÚBLICA
DE MINAS GERAIS

II PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2023-2025

METAS, INDICADORES E CUSTOS RELATÓRIO DE 2024



DEFENSORA PÚBLICA-GERAL
Raquel Gomes de Sousa Costa Dias

SUBDEFENSORA PÚBLICA-GERAL
Karina Rodrigues Maldonado

ASSESSORIA DE ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA E INOVAÇÃO
Escritório de Projetos

Carolina Aida Lopes Alves
Defensora Pública - Auxiliar da Defensoria Pública-Geral
Assessoria de Administração Estratégica e Inovação

Adriano Otávio Rocha Teixeira
Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental
Assessoria de Administração Estratégica e Inovação

Pedro Henrique Vieira de Toledo Alves
Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental
Assessoria de Administração Estratégica e Inovação

Sumário

INDICADORES.....	4
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E INDICADORES	6
INDICADORES POR PROJETO.....	8
❖ PE 01 – RACIONALIZAÇÃO DOS GASTOS.....	8
❖ PE 02 – SAÚDE OCUPACIONAL.....	9
❖ PE 03 – REQUISITOS MÍNIMOS	10
❖ PE 04 – APERFEIÇOAMENTO DO GERAIS	12
❖ PE05 – PLANO DIRETOR DE TI	13
❖ PE 06 – PROJETOS PRIORITÁRIOS DE TI	14
❖ PE 07 – SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO.....	15
❖ PE 08 – PROTEÇÃO DE DADOS E LGPD.....	16
❖ PE 09 – CONCEPÇÃO DO LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO.....	18
❖ PE 10 – ATUAÇÃO COLETIVA.....	18
❖ PE 11 – ATUAÇÃO EXTRAJUDICIAL.....	21
❖ PE 12 – PADRONIZAÇÃO DE ATENDIMENTO	25
❖ PE 13 – MELHORIA DE PROCESSOS.....	27
❖ PE 14 – PROTOCOLO DE ATUAÇÃO.....	28
❖ PE 15 – PROGRAMA INST. DE GOVERNANÇA, INTEGRIDADE E GESTÃO DE RISCO	29
❖ PE 16 – PLANO DE COMUNICAÇÃO.....	31
❖ PE 17 – GESTÃO DO CONHECIMENTO	33
❖ PE 18 – EDUCAÇÃO EM DIREITOS	34
❖ PE 19 – PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE HABILIDADES JURÍDICAS E GERENCIAIS	36
❖ PE 20 - IMPLANTAÇÃO DE MODELO DE GOVERNANÇA E MONITORAMENTO.....	36
CONCLUSÃO INDICADORES.....	39
CUSTOS.....	42

INDICADORES

Indicadores são instrumentos que permitem observar, identificar e mensurar aspectos relacionados à evolução de um determinado objeto que, no caso da gestão estratégica, pode ser um objetivo, um processo ou um projeto.¹

- Finalidade dos indicadores:

- Mostrar se as metas estão sendo atingidas.
- Deixar claras as prioridades.
- Gerar alinhamento.
- Motivar.
- Indicar se são necessários ajustes.
- Apoiar a tomada de decisão.
- Reconhecer o desempenho.

Se a Gerência **não** orienta suas ações por meio dos indicadores que estão sob sua responsabilidade, então, certamente:

- ❖ os indicadores precisam ser melhorados ou substituídos e/ou
- ❖ a Gerência não está sabendo utilizar os indicadores.

- Classificação dos indicadores:

Em geral, os indicadores são classificados por nível hierárquico, por tema ou por sua posição na cadeia de valor.

¹ Conceito extraído do curso Elaboração de Indicadores de Desempenho Institucional da Escola de Governo (https://cdn.evg.gov.br/cursos/604_EVG/scorms/modulo01_scorm01/scormcontent/index.html#/lessons/qOPal_cBEVbOmaq5t8vmFiFQ9IVJ1Lic) oriundo do Guia Técnico de Gestão Estratégica, elaborado pela Secretaria de Gestão do Ministério da Economia (2020, p. 38).

Por nível hierárquico, os indicadores podem ser:

- ❖ Operacionais
- ❖ Gerenciais
- ❖ Estratégicos

Por tema, os indicadores podem ser de:

- ❖ Qualidade
- ❖ Custo
- ❖ Entrega
- ❖ Moral
- ❖ Segurança

Pelo posicionamento na cadeia de valor, os indicadores podem ser de:

- ❖ Insumos
 - ❖ Execução
 - ❖ Eficiência
 - ❖ Eficácia
 - ❖ Efetividade (impacto)
- } Indicadores de esforço
- } Indicadores de resultado

Indicador de esforço	Indicador de resultado
Demonstra se os projetos estão sendo realizados dentro dos prazos previstos e se os recursos necessários estão sendo empregados para o atingimento dos resultados desejados	Demonstra se os objetivos estão sendo alcançados

É preciso, também, observar os **fatores críticos de sucesso**, que são obstáculos que se não forem superados impedirão o atingimento do objetivo.

Devemos buscar um **sistema de medição equilibrado** que contenha indicadores de esforço e de resultado e considere, para cada objetivo estratégico, os fatores críticos de sucesso.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E INDICADORES

- **I Planejamento Estratégico**

O I Planejamento Estratégico da DPMG foi executado nos anos de 2018 a 2022. Contudo, pouco ou quase nada foi feito em relação às metas e aos indicadores.

O baixo número de pessoas com expertise no tema e o grande volume de trabalho decorrente da execução e condução do I Plano Estratégico impossibilitaram o acompanhamento dos indicadores.

Por tal razão, a DPMG preocupou-se sobremaneira, quando da construção do seu II Planejamento Estratégico em 2022, com a definição de metas claras e de indicadores capazes de mensurar se os resultados dos projetos construídos atingiram os objetivos institucionais. Entretanto, encontramos dificuldades neste percurso, o que indica a necessidade de aprimoramento na construção e controle dos indicadores.

- **II Planejamento Estratégico**

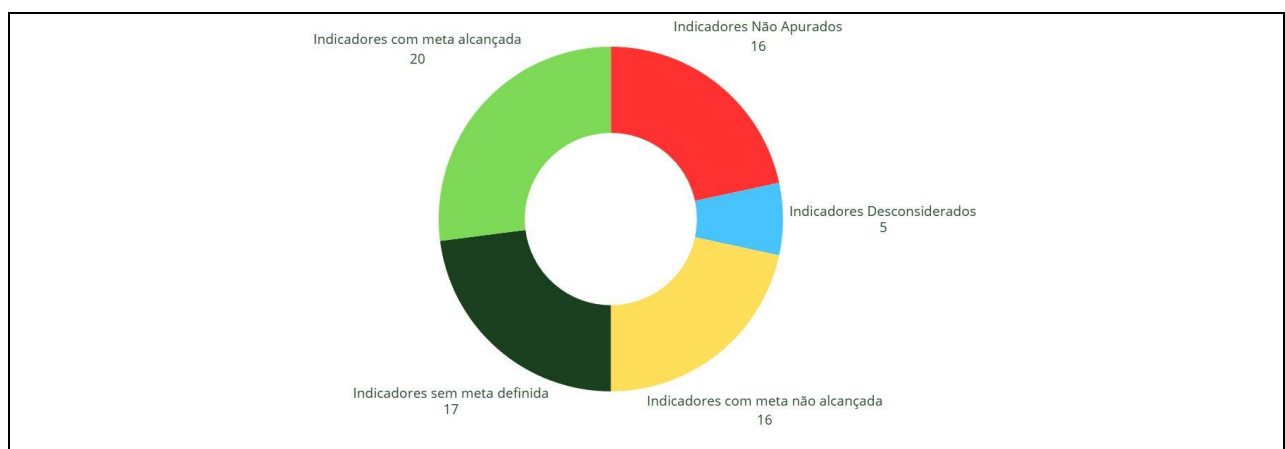
O II Planejamento Estratégico contém 20 projetos estratégicos construídos para que alcancemos, no período de 2023 a 2025, os [16 objetivos institucionais](#), assim, foram definidos metas e indicadores para que consigamos atingir esses objetivos. No total, temos 74 indicadores e desse número 13 não se aplicaram em 2023, de modo que tínhamos 61 indicadores passíveis de apuração, mas somente 43 foram monitorados em 2023, ou seja, as Gerências monitoraram 70,49%. Já no ano de 2024, apenas 5 indicadores foram desconsiderados, de modo que tínhamos 69 indicadores passíveis de apuração, mas somente 53 foram monitorados em 2024, ou seja, as Gerências monitoraram 76,81%.

Ano	Indicadores aplicáveis	Indicadores Monitorados	% Monitorado
2023	61	43	70,49%
2024	69	53	76,81

Em 14/01/2024 o Escritório de Projeto solicitou, via memorando encaminhado para a Gerência de cada projeto estratégico, o envio dos resultados dos indicadores para verificar se as metas planejadas foram ou não alcançadas. Mas o prazo estipulado (31/01/2024) precisou ser prorrogado para dia 04/04/2024. As Gerências dos projetos estratégicos 04, 05 e 06, contudo, não responderam a solicitação. Assim temos:

INDICADORES					
Número total	74				
Número de indicadores passível de apuração em 2024 (5 indicadores não se aplicaram)	69	8 indicadores sem resposta			
		61 indicadores com resposta	8 Não foi possível apurar		
			53 Indicadores apurados	Meta não atingida	16
				Meta atingida	20
				Sem meta definida	17

E esses dados correspondem a:



INDICADORES POR PROJETO

Seguem os indicadores construídos em cada projeto estratégico:

❖ PE 01 – RACIONALIZAÇÃO DOS GASTOS				
INDICADORES	META 2023	APURADO 2023	META 2024	APURADO 2024
Percentual de execução orçamentária (despesa de capital)	99%	99,19%	99%	97,79%

Segundo a Gerência, dos R\$17.703.860,00 disponíveis para rubrica Capital na LOA 2023, foram executados R\$17.561.583,12, perfazendo uma execução de 99,19%.

Analisando o indicador de percentual de execução orçamentária para despesas de capital entre 2023 e 2024, observa-se uma leve redução no desempenho, apesar de manter-se em patamares elevados.

Em 2023, o percentual de execução orçamentária para despesas de capital superou ligeiramente a meta estabelecida, alcançando 99,19% frente à meta de 99%. Isso demonstra um desempenho positivo, com praticamente toda a dotação orçamentária para investimentos e outras despesas de capital sendo efetivamente utilizada.

Já em 2024, embora a meta tenha sido mantida em 99%, o resultado apurado ficou em 97,79%, representando:

- Uma queda de 1,4 pontos percentuais em relação ao resultado do ano anterior
- Um resultado 1,21 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida para 2024

❖ PE 02 – SAÚDE OCUPACIONAL

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023	META 2024	APURADO 2024
Percentual de participação em atividades de saúde ocupacional	30%	Não apurado	40%	Não apurado
Incidência de afastamentos	-	369	-	584

Segundo a Gerência, não foi possível aferir o percentual de participação em atividades de saúde ocupacional porque não houve um controle fidedigno de participação nos eventos promovidos pela ESDEP. Recomenda-se a revisão e reformulação deste indicador para garantir uma medição mais precisa no futuro.

Analisando o primeiro indicador, observa-se que:

- Em 2023, foi estabelecida uma meta de 30% de participação em atividades de saúde ocupacional, porém o resultado não foi apurado.
- Para 2024, a meta foi elevada para 40%, demonstrando uma intenção de aumentar o engajamento dos colaboradores em iniciativas de saúde ocupacional. Contudo, assim como no ano anterior, o resultado de 2024 também não foi apurado.

A ausência de apuração deste indicador por dois anos consecutivos representa uma lacuna significativa no monitoramento das políticas de saúde ocupacional. Sem estes dados, torna-se difícil avaliar a efetividade das iniciativas implementadas e o real engajamento dos colaboradores nas atividades propostas.

Quanto ao segundo indicador, nota-se uma evolução preocupante:

- Em 2023, foram registrados 369 afastamentos.
- Em 2024, este número aumentou para 584 afastamentos.
- Isso representa um aumento de 215 casos, equivalente a um crescimento de aproximadamente 58,3% na incidência de afastamentos.

Este aumento expressivo na quantidade de afastamentos em 2024 sinaliza uma possível deterioração nas condições de saúde e bem-estar dos colaboradores. É importante ressaltar que para ambos os anos não foram estabelecidas metas específicas para este indicador, o que dificulta a avaliação objetiva do desempenho. Também é importante destacar que o indicador não considera o aumento de defensores e servidores que impactou também no aumento dos afastamentos.

❖ PE 03 – REQUISITOS MÍNIMOS				
INDICADORES	META 2023	APURADO 2023	META 2024	APURADO 2024
Índice de conformidade das unidades da DPMG aos requisitos mínimos	70%	74,25%	72%	78,85%
Índice de satisfação das coordenações locais com a infraestrutura	-	Não apurado	-	Não apurado
Percentual de unidades diagnosticadas (incluindo salas de apoio e cooperações)	100%	100%*	100%	100%*
Número de unidades 100% conformes	-	0	-	2

* A unidade da DPMG em Belo Horizonte não foi incluída neste diagnóstico.

A Gerência apresentou relatório bastante completo das unidades da DPMG (anexo atualizado constantemente). Este relatório contém os itens de infraestrutura e o índice de conformidade, ou seja, demonstra o quanto as unidades estão conformes aos requisitos mínimos construídos, que, desta vez, foram valorados de acordo com o grau de necessidade. Por isso, foi possível extrair a média simples e a média ponderada.

O Índice de conformidade das unidades da DPMG aos requisitos mínimos apresentou uma evolução positiva entre 2023 e 2024:

- Em 2023, a meta estabelecida era de 70%, e o resultado apurado superou essa expectativa, atingindo 74,25% (4,25 pontos percentuais acima da meta).
- Para 2024, a meta foi ajustada para 72%, refletindo uma expectativa de melhoria contínua.

- O resultado apurado em 2024 foi de 78,85%, superando novamente a meta estabelecida (em 6,85 pontos percentuais).
- Comparando os dois anos, houve um aumento de 4,6 pontos percentuais no índice de conformidade, demonstrando uma evolução consistente.

Esta melhoria indica que as unidades da DPMG estão progressivamente se adequando aos requisitos mínimos estabelecidos, o que sugere um trabalho efetivo de padronização e melhoria da infraestrutura.

O índice de satisfação das coordenações locais com a infraestrutura não apresentou dados concretos para análise:

- Tanto em 2023 quanto em 2024, o indicador não foi apurado.
- Não foram estabelecidas metas específicas para este indicador em nenhum dos anos.

A ausência de apuração deste indicador por dois anos consecutivos representa uma lacuna importante na avaliação da percepção dos usuários sobre a infraestrutura. Sem estes dados, torna-se difícil correlacionar as melhorias técnicas de conformidade com a satisfação real das coordenações locais.

O percentual de unidades diagnosticadas manteve-se estável e no nível máximo:

- Em ambos os anos (2023 e 2024), a meta estabelecida foi de 100%.
- O resultado apurado também foi de 100% nos dois anos.

O cumprimento integral desta meta sugere um esforço consistente de mapeamento e diagnóstico de todas as unidades, incluindo salas de apoio e cooperações, o que é fundamental para o planejamento adequado de melhorias.

O número de unidades 100% conformes apresentou uma evolução significativa:

- Em 2023, não havia unidades 100% conformes (zero unidades).

- Em 2024, esse número aumentou para 2 unidades.
- Não foram estabelecidas metas numéricas específicas para este indicador em nenhum dos anos.

Embora o número absoluto ainda seja baixo, a evolução de zero para duas unidades totalmente conformes representa um avanço importante, indicando que o trabalho de adequação está gerando resultados concretos.

A análise conjunta dos indicadores revela um cenário de evolução positiva na conformidade das unidades da DPMG:

- O aumento no índice geral de conformidade (de 74,25% para 78,85%) demonstra uma tendência consistente de melhoria.
- O surgimento de unidades 100% conformes (de 0 para 2) indica que o padrão de excelência está começando a ser alcançado em algumas localidades.
- A manutenção de 100% das unidades diagnosticadas fornece uma base sólida para o planejamento de melhorias futuras.

No entanto, a falta de apuração do índice de satisfação das coordenações locais representa uma oportunidade perdida de correlacionar as melhorias técnicas com a percepção dos usuários. Recomenda-se priorizar a apuração deste indicador para 2025, a fim de obter uma visão mais completa sobre o impacto das melhorias implementadas.

❖ PE 04 – APERFEIÇOAMENTO DO GERAIS				
INDICADORES	META 2023	APURADO 2023	META 2024	APURADO 2024
Pesquisa de satisfação – Módulo Atendimento	-	Não apurado	-	Não apurado
Número de usuários ativos no Módulo Atendimento	-	992	-	Não apurado
Pesquisa de satisfação - Módulo Institucional	-	Não apurado	-	Não apurado
Número de consultas realizadas no Módulo Institucional	-	Não apurado	-	Não apurado

Pesquisa de satisfação - Módulo Peticionamento	-	Não se aplica	-	Não se aplica
--	---	---------------	---	---------------

A Gerência não conseguiu apresentar os resultados dos indicadores referentes ao PE04 devido, principalmente, à priorização da implantação do novo sistema de atendimento da DPMG, denominado SOLAR. Este processo emergencial de implementação tecnológica demandou recursos e esforços significativos da equipe, impossibilitando a adequada mensuração e compilação dos indicadores previstos no planejamento estratégico.

A transição para o novo sistema, por sua natureza crítica e abrangente, exigiu dedicação excepcional, o que impactou temporariamente a capacidade de monitoramento dos indicadores estabelecidos. Tão logo a implementação do SOLAR esteja consolidada, a mensuração dos indicadores será retomada com normalidade.

❖ 05 – PLANO DIRETOR DE TI

INDICADORES					META 2023	APURADO 2023	META 2024	APURADO 2024
P e r c e n t u a l d e e x e c u ç ã	-	N ã o s e a p l i c a	-	N ã o s e a p l i c a				

o				
d				
o				
P				
la				
n				
o				
D				
ir				
e				
t				
o				
r				
d				
e				
T				
I				

Em relação ao percentual de execução do Plano Diretor de TI, não houve resposta por parte da gerência do projeto, considerando que a atividade de construção do PDTI estava prevista para 2023. Dessa forma, o percentual de execução só seria aferido em 2024, por isso, o indicador não se aplicou em 2023. A contratação e construção do PDTI somente ocorreu no ano de 2024, sendo que o início de sua execução foi adiado para o ano de 2025, de modo que o indicador também não se aplicou em 2024.

❖ PE 06 – PROJETOS PRIORITÁRIOS DE TI				
INDICADORES	META 2023	APURADO 2023	META 2024	APURADO 2024
Nota do APP nas lojas	-	4,5	4	4
Disponibilidade dos sistemas	< 1 /semana	Sem informação	< 1 / semana	Sem informação
Número de atendimentos realizados por meio do Atendimento Online	-	Sem informação	>2500 por mês	Sem informação
Número de interações realizadas por meio do Fala Defensoria	-	Sem informação	>7500 por mês	Sem informação

Número de interações realizadas por meio do chat	-	Sem informação	>10000 por mês	Sem informação
--	---	----------------	----------------	----------------

O Escritório de Projetos apurou o indicador “Nota do APP nas lojas” por meio de acesso às lojas “AppStore” e “PlayStore”, apesar da ausência de apuração por dois anos. Neste compasso, é notável a diminuição da nota do aplicativo nas lojas, o que pode indicar a necessidade de atualização do APP.

❖ PE 07 – SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO				
INDICADORES	META 2023	APURADO 2023	META 2024	APURADO 2024
Índice de conformidade (CIS-V8)	-	30%	-	32,3% - Inicial
Índice de conformidade (ISO 27001)	75%	74,8%	77%	50%
Índice de conformidade (ISO 27701)	-	30%	-	61,39%

Analisando o índice de conformidade com o framework CIS-V8 (Center for Internet Security):

- Em 2023, não havia meta estabelecida, e o resultado apurado foi de 30%.
- Em 2024, também sem meta definida, o resultado apurado foi de 32,3%, classificado como "Inicial".
- Houve um aumento de 2,3 pontos percentuais na conformidade, representando uma melhoria de aproximadamente 7,7% em relação ao ano anterior.

Este indicador demonstra uma evolução modesta, mas positiva. O nível "Inicial" sugere que a organização está nos primeiros estágios de implementação das medidas de segurança recomendadas pelo CIS, havendo ainda um longo caminho para atingir níveis mais maduros de conformidade.

Para o índice de conformidade com a norma ISO 27001 (Sistema de Gestão de Segurança da Informação):

- Em 2023, a meta era de 75%, e o resultado ficou muito próximo: 74,8% (apenas 0,2 pontos percentuais abaixo).
- Em 2024, a meta foi elevada para 77%, porém o resultado apurado caiu significativamente para 50%.
- Isso representa uma redução de 24,8 pontos percentuais em relação ao ano anterior, ou uma queda de aproximadamente 33,2%.

Esta redução é expressiva e merece atenção. A queda no índice de conformidade com a ISO 27001 pode indicar mudanças significativas nos processos, redução de recursos dedicados à segurança da informação, ou alterações na metodologia de avaliação.

Por fim, quanto ao índice de conformidade com a ISO 27701 (extensão da ISO 27001 para gestão de privacidade):

- Em 2023, sem meta estabelecida, o resultado apurado foi de 30%.
- Em 2024, também sem meta definida, o resultado apurado subiu significativamente para 61,39%.
- Isso representa um aumento de 31,39 pontos percentuais, ou um crescimento de aproximadamente 104,6%.

Este indicador apresentou a evolução mais expressiva entre os três analisados, mais que dobrando o percentual de conformidade em relação ao ano anterior. Isso sugere um forte investimento em práticas de gestão de privacidade, possivelmente motivado por exigências regulatórias como a LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados).

❖ PE 08 – PROTEÇÃO DE DADOS E LGPD				
INDICADORES	META 2023	APURADO 2023	META 2024	APURADO 2024
Índice de aderência à LGPD	60%	65%	70%	93%
Índice de certificados entregues (aprovação com mais de 70% pelo público-alvo)	80%	80%	80%	79,16%

Analisando o índice de aderência à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD):

- Em 2023, a meta estabelecida era de 60%, e o resultado apurado superou essa expectativa, atingindo 65% (5 pontos percentuais acima da meta).
- Para 2024, a meta foi elevada para 70%, refletindo uma expectativa de melhoria contínua.
- O resultado apurado em 2024 foi surpreendentemente positivo: 93%, superando significativamente a meta estabelecida (em 23 pontos percentuais).

Comparando os dois anos, houve um aumento expressivo de 28 pontos percentuais no índice de aderência à LGPD, o que representa um crescimento de aproximadamente 43% em relação ao ano anterior.

Esta evolução notável indica um esforço concentrado e bem-sucedido para adequação à LGPD. O salto de 65% para 93% demonstra que a organização priorizou a conformidade com a legislação de proteção de dados, implementando medidas efetivas que resultaram em um avanço substancial em um curto período.

Quanto ao índice de certificados entregues (com aprovação superior a 70% pelo público-alvo):

- Em 2023, a meta estabelecida era de 80%, e o resultado apurado atingiu exatamente este valor.
- Para 2024, a meta foi mantida em 80%, indicando um padrão consistente de expectativa.
- O resultado apurado em 2024 foi de 79,16%, ficando ligeiramente abaixo da meta (0,84 pontos percentuais).

Comparando os dois anos, houve uma pequena redução de 0,84 pontos percentuais, o que representa uma queda de aproximadamente 1,05% em relação ao ano anterior.

Embora tenha havido uma pequena redução no índice de certificados entregues, a variação é mínima e o resultado permanece muito próximo da meta estabelecida. Esta estabilidade sugere

que os processos de capacitação e certificação mantiveram um padrão consistente entre 2023 e 2024. A análise conjunta dos dois indicadores revela aspectos interessantes:

- **Priorização da LGPD:** O aumento expressivo no índice de aderência à LGPD (de 65% para 93%) sugere que a organização priorizou significativamente a conformidade com a legislação de proteção de dados em 2024.
- **Estabilidade na capacitação:** A relativa estabilidade no índice de certificados entregues (de 80% para 79,16%) indica que os processos de capacitação mantiveram um padrão consistente, mesmo com o foco intensificado na LGPD.
- **Possível correlação:** É possível que parte do avanço na aderência à LGPD tenha sido sustentado pelos processos de capacitação que se mantiveram em níveis elevados, próximos a 80%.

❖ PE 09 – CONCEPÇÃO DO LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023	META 2024	APURADO 2024
Projetos inovadores concebidos pelo laboratório de inovação	-	Não se aplica		Não se aplica

A Gerência informou que o PE 09 pretendia, para o ano de 2023, realizar estudos e conhecer boas práticas visando a concepção do laboratório de inovação da DPMG. A concepção foi finalizada no prazo, como consta do relatório de ID 0178931. E o indicador previsto, contudo, só poderá ser aplicado após a implantação e funcionamento do laboratório e isto segue pendente de decisão pela alta gestão.

❖ PE 10 – ATUAÇÃO COLETIVA

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023	META 2024	APURADO 2024
Número de atividades judiciais e extrajudiciais coletivas realizadas	80	476	120	343

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023	META 2024	APURADO 2024
Número de provocações de órgãos de execução da DPMG	-	103	-	173
Número de provocações de órgãos externos e sociedade civil	-	66	-	165
Percentual de unidades da DPMG usuárias do projeto de atuação coletiva	-	13,22%	-	24,1%

Analisando o número de atividades judiciais e extrajudiciais coletivas realizadas, observa-se:

- Em 2023, a meta estabelecida era de 80 atividades, porém o resultado apurado superou expressivamente essa expectativa, atingindo 476 atividades (595% da meta).
- Para 2024, a meta foi ajustada para 120 atividades, representando um aumento de 50% em relação à meta anterior.
- O resultado apurado em 2024 foi de 343 atividades, novamente superando significativamente a meta estabelecida (286% da meta).

Comparando os dois anos, houve uma redução de 133 atividades (28% a menos) em relação a 2023, mas ainda assim mantendo-se muito acima da meta estabelecida. Apesar da redução em números absolutos, o desempenho continua sendo excepcional, superando em quase três vezes a meta estabelecida para 2024. A redução reflete um ajuste natural após o pico de atividades em 2023, uma vez que apenas as atividades importantes foram contabilizadas.

Considerando, o número de provocações de órgãos de execução da DPMG:

- Em 2023, sem meta estabelecida, foram registradas 103 provocações.
- Em 2024, também sem meta definida, o número aumentou para 173 provocações.
- Isso representa um crescimento de 70 provocações, equivalente a um aumento de 68% em relação ao ano anterior.

Este aumento significativo sugere uma maior integração entre os diversos órgãos da DPMG, com crescente reconhecimento da importância da atuação coletiva pelos órgãos de execução.

Quanto ao número de provocações de órgãos externos e sociedade civil:

- Em 2023, sem meta estabelecida, foram registradas 66 provocações.
- Em 2024, também sem meta definida, o número aumentou expressivamente para 165 provocações.
- Isso representa um crescimento de 99 provocações, equivalente a um aumento de 150% em relação ao ano anterior.

Este crescimento notável indica um fortalecimento significativo da relação da DPMG com órgãos externos e a sociedade civil, demonstrando maior reconhecimento da instituição como canal efetivo para demandas coletivas.

Considerando o percentual de unidades da DPMG usuárias do projeto de atuação coletiva:

- Em 2023, sem meta estabelecida, o percentual apurado foi de 13,22% das unidades.
- Em 2024, também sem meta definida, o percentual aumentou para 24,1% das unidades.
- Isso representa um crescimento de 10,88 pontos percentuais, equivalente a um aumento de aproximadamente 82% em relação ao ano anterior.

Este aumento demonstra uma ampliação da capilaridade do projeto de atuação coletiva dentro da própria DPMG, com quase um quarto das unidades participando ativamente em 2024.

A análise conjunta dos indicadores revela um cenário positivo para a atuação coletiva da DPMG em 2024:

- Consolidação da atuação coletiva: Embora tenha havido uma redução no número absoluto de atividades coletivas realizadas, os demais indicadores mostram um fortalecimento e amadurecimento da atuação coletiva.

- Maior engajamento interno e externo: Os aumentos nas provocações tanto de órgãos internos (68%) quanto externos (150%) demonstram um reconhecimento crescente da importância e efetividade da atuação coletiva da DPMG.
- Expansão da capilaridade: O aumento de 82% no percentual de unidades usuárias do projeto indica uma disseminação bem-sucedida da cultura de atuação coletiva dentro da instituição.

Para 2025, recomenda-se:

- Estabelecer metas para todos os indicadores, não apenas para o número de atividades realizadas.
- Considerar a qualidade e o impacto das atividades coletivas, além da quantidade.
- Continuar os esforços de expansão da capilaridade do projeto para mais unidades da DPMG.
- Fortalecer ainda mais os canais de comunicação com órgãos externos e sociedade civil.

O balanço geral de 2024 é bastante positivo, com indicadores que apontam para uma institucionalização crescente e bem-sucedida da atuação coletiva na DPMG.

❖ PE 11 – ATUAÇÃO EXTRAJUDICIAL				
INDICADORES	META 2023	APURADO 2023	META 2024	APURADO 2024
Número de pessoas atendidas por ações extrajudiciais	12.000	15.313	15.000	20.114
Número de sessões de conciliação realizadas	8.000	9.659	10.000	17.740
Capacidade ociosa do CCM de BH	75%	73%	50%	16%
Taxa de acordos realizados	-	54%	-	71%
Número de atendimentos realizados em mutirões	-	9.763	-	5.353
Número de atendimentos realizados em atendimentos itinerantes	-	4.148	-	8.354

Analisando o número de pessoas atendidas por ações extrajudiciais, observa-se uma evolução positiva:

- Em 2023, a meta era atender 12.000 pessoas, mas o resultado superou a expectativa, alcançando 15.313 pessoas (27,6% acima da meta).
- Para 2024, a meta foi ajustada para 15.000 pessoas, refletindo o bom desempenho anterior.
- O resultado de 2024 foi ainda mais expressivo: 20.114 pessoas atendidas, superando a meta em 34,1%.
- Comparando os dois anos, houve um aumento de 4.801 pessoas atendidas, representando um crescimento de 31,4% em relação a 2023.

Este crescimento significativo demonstra uma ampliação consistente da capacidade de atendimento extrajudicial, possivelmente refletindo maior eficiência operacional e/ou aumento da demanda por este tipo de serviço.

O número de sessões de conciliação realizadas apresentou um crescimento extraordinário:

- Em 2023, a meta era realizar 8.000 sessões, e o resultado foi de 9.659 sessões (20,7% acima da meta).
- Para 2024, a meta foi elevada para 10.000 sessões.
- O resultado de 2024 foi surpreendente: 17.740 sessões realizadas, superando a meta em 77,4%.
- Comparando os dois anos, houve um aumento de 8.081 sessões, representando um crescimento de 83,7% em relação a 2023.

Este aumento expressivo sugere uma forte priorização dos métodos alternativos de resolução de conflitos, com possível ampliação da estrutura e/ou otimização dos processos de conciliação.

Quanto à capacidade ociosa do CCM de BH houve uma melhoria significativa:

- Em 2023, a meta era reduzir a capacidade ociosa para 75%, e o resultado foi ligeiramente melhor: 73%.
- Para 2024, a meta foi mais ambiciosa: reduzir a ociosidade para 50%. O resultado de 2024 superou a expectativa, com apenas 16% de capacidade ociosa.

Comparando os dois anos, houve uma redução de 57 pontos percentuais na ociosidade, representando uma melhoria de 78,1%. Esta redução drástica na capacidade ociosa indica um aproveitamento muito mais eficiente da estrutura do Centro de Conciliação e Mediação de Belo Horizonte, possivelmente relacionado ao aumento expressivo no número de sessões de conciliação.

Para a taxa de acordos realizados, foi observada uma evolução positiva:

- Em 2023, sem meta estabelecida, a taxa de acordos foi de 54%.
- Em 2024, também sem meta definida, a taxa aumentou para 71%.
- Isso representa um aumento de 17 pontos percentuais, equivalente a um crescimento de 31,5% na efetividade das conciliações.

Este aumento na taxa de acordos sugere não apenas um crescimento quantitativo, mas também qualitativo nas sessões de conciliação, possivelmente refletindo melhorias nas técnicas de mediação e/ou na preparação prévia dos casos.

Já o número de atendimentos realizados em mutirões apresentou uma redução:

- Em 2023, sem meta estabelecida, foram realizados 9.763 atendimentos em mutirões.
- Em 2024, também sem meta definida, o número caiu para 5.353 atendimentos.
- Isso representa uma redução de 4.410 atendimentos, equivalente a uma queda de 45,2%.

Esta redução significativa pode refletir uma mudança estratégica, com menor ênfase em mutirões pontuais e maior foco em estruturas permanentes de atendimento, como sugerido

pelo aumento nos atendimentos itinerantes e na abertura de novos Centros de Conciliação e Mediação.

Para o número de atendimentos realizados em atendimentos itinerantes, houve um crescimento expressivo:

- Em 2023, sem meta estabelecida, foram realizados 4.148 atendimentos itinerantes.
- Em 2024, também sem meta definida, o número aumentou para 8.354 atendimentos.
- Isso representa um aumento de 4.206 atendimentos, equivalente a um crescimento de 101,4%.

Este crescimento de mais de 100% nos atendimentos itinerantes sugere uma forte priorização da estratégia de levar os serviços até comunidades mais distantes ou com dificuldade de acesso às unidades fixas.

A análise conjunta dos indicadores revela um cenário extremamente positivo para 2024:

- Ampliação expressiva do alcance: O aumento significativo no número de pessoas atendidas por ações extrajudiciais (31,4%) e no número de sessões de conciliação (83,7%) demonstra uma expansão substancial da capacidade operacional.
- Maior eficiência: A redução drástica na capacidade ociosa do CCM de BH (de 73% para 16%) e o aumento na taxa de acordos (de 54% para 71%) indicam um aproveitamento mais eficiente dos recursos disponíveis.
- Reorientação estratégica: A redução nos atendimentos em mutirões (-45,2%) combinada com o aumento nos atendimentos itinerantes (+101,4%) sugere uma mudança estratégica, priorizando a continuidade e capilaridade do atendimento em detrimento de ações pontuais.

Para 2025, recomenda-se:

- Estabelecer metas para todos os indicadores, incluindo taxa de acordos e número de atendimentos em mutirões e itinerantes.
- Considerar a possibilidade de estabelecer indicadores de qualidade do atendimento e satisfação dos usuários.
- Avaliar o equilíbrio ideal entre mutirões e atendimentos itinerantes, considerando as especificidades de cada região atendida.

O desempenho de 2024 demonstra um amadurecimento significativo nas estratégias de atendimento extrajudicial e conciliação, com resultados expressivos tanto em volume quanto em efetividade.

❖ PE 12 – PADRONIZAÇÃO DE ATENDIMENTO

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023	META 2024	APURADO 2024
Número de pessoas acolhidas na unidade de BH	100.000	não se aplica	120.000	106.823
Número de pessoas cadastradas no GERAIS	-	não se aplica	-	620.836
Número de casos cadastrados no GERAIS	-	não se aplica	-	268.080
Tempo de espera na fila para acolhimento	-	não se aplica	-	24 min
Índice de unidades da DPMG alinhadas ao padrão unificado de atendimento	-	não se aplica	-	não se aplica
Índice de satisfação pelo público interno com o padrão de atendimento da DPMG	-	não se aplica	80%	73,34%
Índice de satisfação pelo público externo com o padrão de atendimento da DPMG	-	não se aplica	80%	90,68%
Índice de satisfação pelo público interno com as listas de documentos revisadas, scripts, POPs, capacitações e materiais de apoio disponibilizados	-	não se aplica	80%	63,18%
Índice de satisfação pelo público interno com estrutura física do setor de atendimento da Capital	-	não se aplica	80%	50%

No ano de 2023, o Escritório de Projetos não solicitou a aplicação dos indicadores à Gerência do PE 12, uma vez que o projeto foi suspenso em março e sofreu modificação de gerência em julho, passando por um novo processo de concepção, que chegou a termo somente em março de 2024.

Para o ano de 2024, a Defensoria alcançou os seguintes resultados:

Indicadores de Volume de Atendimento

- Pessoas acolhidas na unidade de BH: 106.823 pessoas (89% da meta de 120.000)
- Pessoas cadastradas no GERAIS: 620.836 pessoas (sem meta estabelecida)
- Casos cadastrados no GERAIS: 268.080 casos (sem meta estabelecida)
- Tempo de espera na fila: 24 minutos em média (sem meta estabelecida)

O volume expressivo de atendimentos demonstra a significativa abrangência da DPMG, com mais de 600 mil pessoas cadastradas no sistema e mais de 100 mil acolhidas apenas na unidade de Belo Horizonte.

Indicadores de Satisfação

- Satisfação do público interno com o padrão de atendimento: 73,34% (abaixo da meta de 80%)
- Satisfação do público externo com o padrão de atendimento: 90,68% (acima da meta de 80%)
- Satisfação do público interno com materiais de apoio: 50% (muito abaixo da meta de 80%)
- Índice de satisfação pelo público interno com estrutura física do setor de atendimento da Capital: 50% (significativamente abaixo da meta de 80%)

Destaca-se a discrepância entre a percepção do público interno e externo sobre o padrão de atendimento, com o público externo demonstrando alta satisfação (90,68%), enquanto apenas 73,34% do público interno está satisfeito com estes mesmos materiais.

Recomendações para 2025:

- Estabelecer metas para todos os indicadores em 2025
- Investigar as causas da baixa satisfação interna com os materiais de apoio
- Implementar ações para melhorar a satisfação do público externo com o padrão de atendimento
- Avaliar se o tempo médio de espera de 24 minutos pode ser reduzido

Os resultados de 2024 estabelecem uma importante linha de base para o monitoramento futuro destes indicadores, permitindo uma gestão mais orientada por dados nos próximos ciclos de planejamento.

❖ PE 13 – MELHORIA DE PROCESSOS				
INDICADORES	META 2023	APURADO 2023	META 2024	APURADO 2024
Número de projetos de melhorias em processos implementados	2	2	4	2
Taxa de processos de trabalho mapeados e com melhorias efetivamente implementadas	-	Não apurado	-	Não apurado
Redução do tempo de execução dos processos	-	Não apurado	-	Não apurado
Índice de maturidade em gestão de processos	-	Não apurado	-	Não apurado

A Gerência informou que não foi possível apurar todos os indicadores previstos para este projeto. O indicador que foi possível apurar apresentou resultado aquém da meta estabelecida, demonstrando a paralisação de projetos de melhoria de processos, isso aconteceu pela priorização da criação do Escritório de Processos no ano de 2024, que será responsável por esses projetos no ano de 2025. Da mesma forma, a taxa de processos de trabalho mapeados e com melhorias efetivamente implementadas não foi monitorada, tampouco a redução do tempo de execução dos processos e o índice de maturidade em gestão de processos. Esses últimos

indicadores serão considerados para análise em futuros relatórios, visando avaliar a eficácia contínua das melhorias implementadas.

❖ PE 14 – PROTOCOLO DE ATUAÇÃO				
INDICADORES	META 2023	APURADO 2023	META 2024	APURADO 2024
Avaliações positivas dos protocolos	-	59,5%	-	67,99%
Número de acessos aos protocolos	-	Sem Informação	-	224

Em 2024, as avaliações positivas dos protocolos atingiram 67,99%, representando um aumento significativo de 8,49 pontos percentuais em comparação com 2023, quando o índice era de 59,5%. Este crescimento de aproximadamente 14,3% nas avaliações positivas sugere uma melhoria na qualidade e/ou na aplicabilidade dos protocolos disponibilizados.

Embora não tenha sido estabelecida uma meta formal para este indicador, o aumento expressivo demonstra uma evolução positiva na percepção dos usuários sobre os protocolos, com mais de dois terços dos avaliadores manifestando satisfação.

Em 2024, foram registrados 224 acessos aos protocolos. Como não há informação disponível sobre este indicador para 2023, não é possível realizar uma análise comparativa. Também não foi estabelecida uma meta para este indicador.

O número de 224 acessos, sem um contexto comparativo, é de difícil interpretação quanto à sua adequação. Seria importante considerar fatores como o universo total de potenciais usuários e a quantidade de protocolos disponíveis para avaliar se este número representa uma boa adesão.

Os dados de 2024 mostram um cenário positivo quanto à qualidade percebida dos protocolos, com tendência de crescimento nas avaliações positivas. Para um monitoramento mais efetivo em ciclos futuros, recomenda-se:

- Estabelecer metas específicas para ambos os indicadores
- Implementar estratégias para aumentar o número de acessos aos protocolos
- Investigar quais fatores contribuíram para o aumento das avaliações positivas
- Considerar a inclusão de indicadores adicionais que mensurem o impacto prático da aplicação dos protocolos

A continuidade no monitoramento destes indicadores permitirá uma gestão mais orientada por dados e o aprimoramento contínuo dos protocolos disponibilizados.

❖ PE 15 – PROGRAMA INST. DE GOVERNANÇA, INTEGRIDADE E GESTÃO DE RISCO				
INDICADORES	META 2023	APURADO 2023	META 2024	APURADO 2024
Percentual de cumprimento da Lei da Transparência	75%	29,78% - inicial	90%	66,15% - Faixa Intermediária
Índice de integridade	20%	Até 20%	21% a 40%	De 21% até 40% - GA Básico
Ações de gestão de riscos implementadas	-	Não se aplica	4	0

Em 2024, o percentual de cumprimento da Lei da Transparência atingiu 66,15%, classificado na "Faixa Intermediária". Este resultado representa uma evolução significativa em relação aos 29,78% apurados em 2023 (classificado como "Inicial"), com um aumento de 36,37 pontos percentuais, equivalente a um crescimento de 122%.

Apesar desta melhoria expressiva, o resultado ainda ficou abaixo da meta estabelecida de 90% para 2024, com uma diferença de 23,85 pontos percentuais. No entanto, a evolução demonstra um esforço consistente para aumentar a transparência institucional.

Em 2024, o índice de integridade foi classificado como "De 21% até 40% - GA Básico", atingindo a meta estabelecida para o ano, que era alcançar a faixa de "21% a 40%". Este resultado representa uma evolução em relação a 2023, quando o índice estava na faixa "Até 20%".

A classificação atual como "GA Básico" (Grau de Aderência Básico) indica que a instituição avançou para um nível fundamental de conformidade com práticas de integridade, mas ainda tem um caminho significativo a percorrer para atingir níveis mais elevados de maturidade neste aspecto.

Para 2024, foi estabelecida a meta de implementar 4 ações de gestão de riscos. No entanto, o resultado apurado foi de 0 ações implementadas, representando o não cumprimento total da meta estabelecida, isso se deu muito em função do período em que a instituição permaneceu sem uma Auditoria Interna em funcionamento.

Este indicador merece atenção especial, pois a ausência de implementação de ações de gestão de riscos pode comprometer a capacidade da instituição de identificar, avaliar e mitigar riscos operacionais, estratégicos, de conformidade e de integridade.

A análise dos indicadores de 2024 revela um cenário misto:

- Houve avanços significativos no cumprimento da Lei da Transparência, embora ainda abaixo da meta estabelecida.
- O índice de integridade evoluiu conforme o planejado, atingindo a faixa estabelecida como meta.
- A implementação de ações de gestão de riscos não ocorreu conforme planejado, com nenhuma das 4 ações previstas sendo efetivamente implementada.

Para o futuro, recomenda-se:

- Manter o foco na ampliação da transparência, com ações específicas para os requisitos ainda não atendidos.
- Estabelecer metas mais ambiciosas para o índice de integridade, visando alcançar o próximo nível de maturidade.

- Priorizar a implementação das ações de gestão de riscos, identificando e removendo os obstáculos que impediram sua execução em 2024.

❖ 16 – PLANO DE COMUNICAÇÃO

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023	META 2024	APURADO 2024
Percentual de acessos às informações sobre serviços no site	15%	28,7%	30%	43,96%
Número de matérias sobre a DPMG na mídia	500	666	600	1.168
Percentual de usuários que não encontraram a informação que procuravam no site da DPMG	20%	1,3%	Não se aplica	Não se aplica
Índice de satisfação com a comunicação interna	70%	66,6%	80%	78%
Índice de satisfação com a intranet	50%	52,35%	60%	68,4%
Alcance dos canais de comunicação externa	70.000	78.886	80.000	103.747

Em 2024, o percentual de acessos às informações sobre serviços no site atingiu 43,96%, superando significativamente a meta estabelecida de 30%. Este resultado representa um aumento de 15,26 pontos percentuais em relação a 2023 (28,7%), equivalente a um crescimento de 53,2%. O desempenho expressivo indica que o site da DPMG está se consolidando como uma importante fonte de informações sobre os serviços oferecidos pela instituição.

O número de matérias sobre a DPMG na mídia em 2024 foi de 1.168, praticamente dobrando a meta estabelecida de 600 matérias. Em comparação com 2023, quando foram registradas 666 matérias, houve um aumento de 502 matérias, representando um crescimento de 75,4%. Este resultado excepcional sugere um aumento significativo na visibilidade e relevância da DPMG junto aos veículos de comunicação.

Em 2024, o alcance dos canais de comunicação externa atingiu 103.747, superando em 29,7% a meta estabelecida de 80.000. Comparado ao resultado de 2023 (78.886), houve um aumento de 24.861, equivalente a um crescimento de 31,5%. Este indicador demonstra a expansão consistente do alcance da comunicação institucional da DPMG.

O índice de satisfação com a comunicação interna em 2024 foi de 78%, ficando ligeiramente abaixo da meta estabelecida de 80%. No entanto, em comparação com 2023 (66,6%), houve um aumento significativo de 11,4 pontos percentuais, representando um crescimento de 17,1%. Apesar de não atingir plenamente a meta, o resultado demonstra uma evolução expressiva na percepção dos colaboradores sobre a comunicação interna.

Em 2024, o índice de satisfação com a intranet atingiu 68,4%, superando a meta estabelecida de 60%. Em relação a 2023 (52,35%), houve um aumento de 16,05 pontos percentuais, equivalente a um crescimento de 30,7%. Este resultado indica que as melhorias implementadas na intranet foram bem recebidas pelos usuários internos.

A análise dos indicadores de comunicação da DPMG em 2024 revela um cenário positivo:

- Todos os indicadores apresentaram evolução significativa em relação a 2023.
- Cinco dos seis indicadores superaram as metas estabelecidas, com destaque para o número de matérias na mídia, que praticamente dobrou a meta.
- o índice de satisfação com a comunicação interna ficou ligeiramente abaixo da meta (78% vs. 80%), mas apresentou crescimento expressivo em relação ao ano anterior.

Para adiante, recomenda-se:

- Manter as estratégias bem-sucedidas de comunicação externa
- Identificar oportunidades específicas de melhoria na comunicação interna para atingir ou superar a meta de 80% de satisfação
- Estabelecer metas mais ambiciosas para os indicadores que superaram significativamente as metas de 2024

O desempenho de 2024 demonstra um fortalecimento consistente da comunicação institucional da DPMG, tanto externa quanto internamente, contribuindo para a visibilidade, transparência e engajamento dos diversos públicos da instituição.

❖ 17 – GESTÃO DO CONHECIMENTO

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023	META 2024	APURADO 2024
Número de tipos de dados consolidados e disponíveis para consulta aos interessados / Governança	5	0	5	0
Número de conhecimento gerado pelas iniciativas piloto	-	11	-	195

Em 2024, o resultado apurado para este indicador “número de tipos de dados consolidados e disponíveis para consulta aos interessados / Governança” foi de 0 tipos de dados consolidados, não atingindo a meta estabelecida de 5. Este resultado representa uma continuidade do cenário observado em 2023, quando também foram apurados 0 tipos de dados consolidados frente à mesma meta de 5.

A persistência deste resultado nulo por dois anos consecutivos indica desafios significativos na implementação da governança de dados na instituição. A Gerência informou que as atividades relativas à torre Governança do PE 17 ainda estão em fase inicial, porque dependem de contratação de profissionais especializados e de implementação do sistema SOLAR em toda a Defensoria mineira.

Em 2024, foram gerados 195 conhecimentos a partir das iniciativas piloto, representando um aumento expressivo em relação aos 11 conhecimentos gerados em 2023. Este crescimento de 184 unidades equivale a um aumento de aproximadamente 1.673% em relação ao ano anterior.

Embora não tenha sido estabelecida uma meta específica para este indicador em nenhum dos anos, o crescimento demonstra um avanço significativo na capacidade da instituição de gerar conhecimento a partir de iniciativas experimentais. Foram 16 radares da DPMG divulgados; 05 Encontros estratégicos, sendo que resultaram ao menos 03 recomendações de cada um deles; inclusão de 163 peças jurídicas para compor a nova base de conhecimento no Solar e 01 projeto de novo CDI.

A análise dos dois indicadores revela um cenário contrastante:

- Por um lado, há uma estagnação completa na consolidação e disponibilização de dados para consulta, com zero avanços por dois anos consecutivos.
- Por outro lado, há um crescimento exponencial na geração de conhecimento a partir de iniciativas piloto, sugerindo um ambiente fértil para experimentação e aprendizado.

Como próximos passos, recomenda-se:

- Realizar uma análise aprofundada dos obstáculos que estão impedindo o avanço na consolidação de dados, possivelmente revisando a meta ou a abordagem para torná-la mais factível.
- Estabelecer uma meta formal para o número de conhecimentos gerados, considerando o expressivo resultado de 2024.
- Explorar possíveis sinergias entre as iniciativas piloto bem-sucedidas e os esforços de governança de dados.

❖ 18 – EDUCAÇÃO EM DIREITOS				
INDICADORES	META 2023	APURADO 2023	META 2024	APURADO 2024
Número de ações de educação em direitos realizados	105	101	125	117
Número de pessoas atingidas (participantes e espectadores + cartilhas distribuídas ou visualizadas)	-	10.535 pessoas	-	18.729 pessoas
Percentual de satisfação do público-alvo	-	Não apurado	-	95%

Em 2024, foram realizadas 117 ações de educação em direitos, atingindo 93,6% da meta estabelecida de 125 ações. Comparado a 2023, quando foram realizadas 101 ações, houve um aumento de 16 ações, representando um crescimento de 15,8%. Embora não tenha alcançado

plenamente a meta, o resultado demonstra uma evolução significativa no número de iniciativas educacionais promovidas pela instituição.

O alcance das ações de educação em direitos em 2024 foi de 18.729 pessoas (incluindo participantes, espectadores e pessoas que tiveram acesso a cartilhas distribuídas ou visualizadas). Em comparação com 2023, quando foram atingidas 10.535 pessoas, houve um aumento expressivo de 8.194 pessoas, equivalente a um crescimento de 77,8%. Embora não tenha sido estabelecida uma meta específica para este indicador, o crescimento substancial demonstra uma ampliação significativa do alcance das iniciativas educacionais.

Em 2024, o percentual de satisfação do público-alvo com as ações de educação em direitos foi de 95%. Este é um resultado extremamente positivo, indicando que a grande maioria dos participantes avaliou favoravelmente as iniciativas educacionais. Como este indicador não foi apurado em 2023 e não teve meta estabelecida, não é possível realizar análises comparativas.

A análise conjunta dos indicadores revela um cenário positivo para as ações de educação em direitos da DPMG em 2024:

- Houve crescimento tanto no número de ações realizadas (15,8%) quanto no alcance dessas ações (77,8%).
- O percentual de satisfação elevado (95%) indica que, além do crescimento quantitativo, há também uma percepção muito positiva sobre a qualidade das iniciativas.
- O crescimento proporcionalmente maior no número de pessoas atingidas em comparação ao número de ações sugere um aumento na eficiência e/ou no alcance médio de cada ação realizada.

Para 2025, recomenda-se:

- Estabelecer metas específicas para todos os indicadores, incluindo o número de pessoas atingidas e o percentual de satisfação.

- Analisar as ações de maior alcance e satisfação para replicar suas características em novas iniciativas.
- Considerar a inclusão de indicadores que mensurem o impacto efetivo das ações educacionais na vida dos participantes.

❖ 19 – PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE HABILIDADES JURÍDICAS E GERENCIAIS

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023	META 2024	APURADO 2024
Percentual de ações de desenvolvimento de habilidades gerenciais	-	Não apurado	95%	Não apurado
Percentual de participantes nas ações de desenvolvimento de habilidades realizadas	55%	Não apurado	65%	Não apurado
Percentual de avaliações positivas, dos participantes, acerca das ações de desenvolvimento de habilidades	70%	Não apurado	80%	95%
Percentual de defensores públicos, servidores e colaboradores capacitados	15%	Não apurado	30%	Não apurado

A Gerência respondeu com o percentual de avaliações positivas acerca das ações de desenvolvimento de habilidades. Entretanto, os demais indicadores não foram apurados conforme o planejamento original e a Gerência sugeriu sua reformulação para o ano de 2025.

❖ PE 20 - IMPLANTAÇÃO DE MODELO DE GOVERNANÇA E MONITORAMENTO

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023	META 2024	APURADO 2024
Índice de execução do plano estratégico	80%	82,67%	85%	95,59%
Percentual de indicadores monitorados	20%	70,49%	70%	76,81%
Índice de maturidade de gerenciamento de projetos	2,5	2,26	3	2,94
Percentual de projetos no prazo	75%	10%	75%	35%
Percentual de produtos em conformidade com os critérios de aceitação	75%	44,78%	75%	82,86%
Número de reuniões de acompanhamento realizadas	240	178	240	170

Número de pedidos de mudança aprovados	10	22	10	8
--	----	----	----	---

Com relação aos indicadores do PE 20, a gerência esclarece que:

- (i) Quanto ao índice de execução do plano estratégico, a meta para 2024 era de 85% do percentual planejado para o ano. Foi planejado para 2024 cumprir 64,18% de todas as atividades dos projetos, mas foi cumprido 61,35%, o que equivale a 95,59%.
- (ii) Quanto ao percentual de indicadores monitorados, temos 74 indicadores previstos no total. Desse total, foram subtraídos 05 por não se aplicarem em 2024. Desse raciocínio, obtivemos uma nova base de cálculo de 69 indicadores (93,2% do total), sendo que 53 (71,62% do total) foram efetivamente monitorados pelas Gerências.
- (iii) Quanto ao índice de maturidade de gerenciamento de projetos, foi aplicado questionário em 14/10/2024 e o resultado foi 2,94, que consiste em um nível 2, também chamado de nível “conhecido” de maturidade, segundo o qual:

MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS

Avaliação em 28/10/2022: Modelo de Maturidade em Gerenciamento de Projetos - MMGP Darci Prado, versão 2.1.0 foi criado para ajudar equipes de gerenciamento de projetos a avaliar o estágio de maturidade das organizações para as quais prestam consultoria e sugerir um plano de crescimento. Vem sendo utilizada no Brasil desde 2005.

PONTUAÇÃO: 2,94

Nível 2 ou conhecido de maturidade => A organização possui conhecimentos introdutórios de GP e faz uso de poucas ferramentas para sequenciamento de atividades; há iniciativas isoladas de planejamento e controle em alguns projetos; cada profissional trabalha a seu modo; não existe plataforma padronizada para GP mas, neste nível, identifica-se o despertar de uma consciência sobre a importância de implementar uma plataforma de GP.



(iv) Quanto ao percentual de produtos em conformidade com os critérios de aceitação, foram previstos 82 macroprodutos relativos aos 20 projetos estratégicos para serem entregues em 2024. Desses 82 macroprodutos:

Macro produtos	Critérios de qualidade e de aceitação	Agregaram valor	Percentual
29 entregues	em conformidade	sim	35,37%
28 entregues	em desconformidade	sim	34,15%
07 entregues	em desconformidade	não	8,54%
18 não entregues	---	---	21,95%

Dos 64 macroprodutos entregues em 2024 pelos projetos estratégicos, 82,86% cumpriram os critérios de qualidade e de aceitação previstos.

CONCLUSÃO INDICADORES

Os indicadores nos permitem medir o que fazemos e são capazes de “indicar a dor”, ou seja, demonstram os pontos de fragilidade que exigem melhora.

É bem verdade, contudo, que alguns indicadores precisarão ser reformulados ou aprimorados pelas Gerências, pois os originalmente previstos se demonstraram inócuos ou dissociados do objeto do projeto. Outros exigirão a construção de ferramentas para viabilizar sua aplicação e outros, ainda, exigirão maior controle por parte das Gerências.

Também já foi dito que os indicadores foram construídos a partir dos objetivos estratégicos e, nessa medida, ao se observar o mapa estratégico da Defensoria Pública em confronto com os indicadores apurados em 2023, temos:



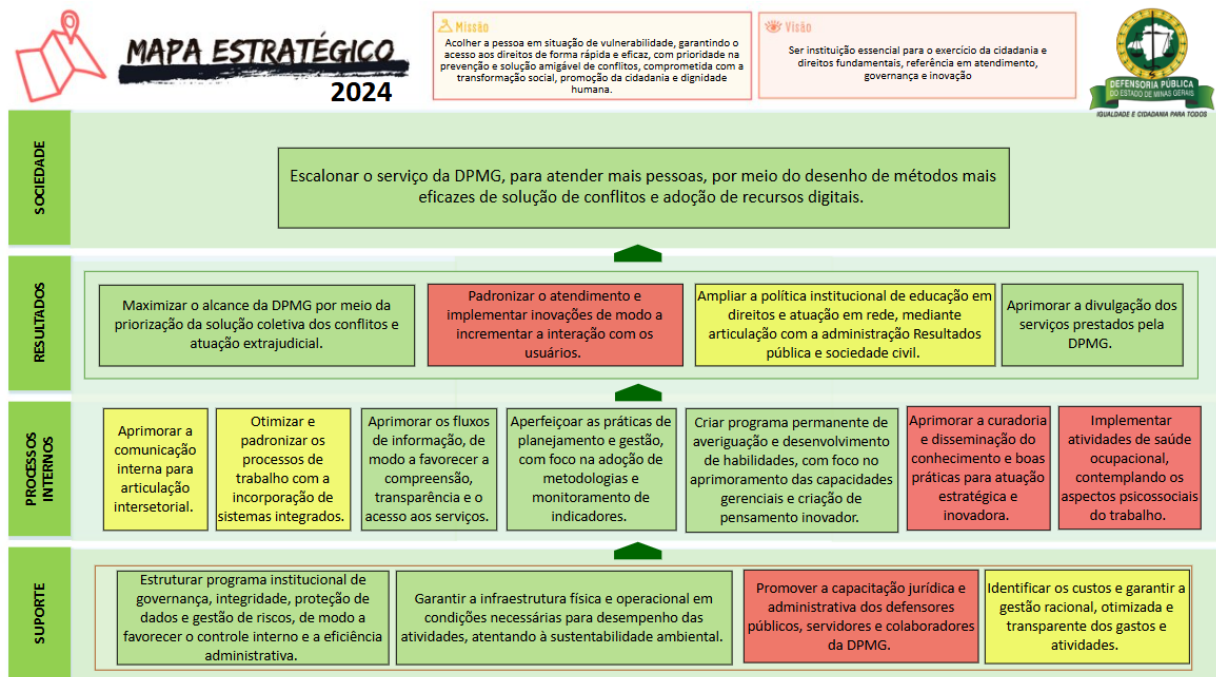
Cabe esclarecer que:

- Em vermelho => indicadores referentes a objetivos não apurados.

- Em amarelo => indicadores referentes a objetivos apurados, cujas metas, em sua maioria, não foram atingidas.
- Em verde => indicadores referentes a objetivos apurados, cujas metas foram atingidas.

Este contexto nos permite inferir que a base (perspectivas suporte e processos internos) do mapa estratégico demonstrou melhores níveis de alcance das metas que o topo. Uma interpretação possível sugere certa maturidade, mas baixo impacto das ações, ou seja, as atividades realizadas não estão sendo capazes de melhorar os resultados.

No ano de 2024, tivemos o seguinte resultado no Mapa Estratégico da DPMG:



A evolução é perceptível nas cores apresentadas no Mapa Estratégico de 2024, inclusive apontando a evolução da DPMG na mensuração de seus indicadores. Uma interpretação possível sugere a evolução do próprio Planejamento Estratégico da instituição que consegue cada vez medir mais os resultados e impactos alcançados para a sociedade.

No que toca ao monitoramento, o panorama geral é positivo, pois apurou-se 76,81% dos indicadores passíveis de análise em 2024, ultrapassando a meta de 70% para o período. Assim temos:



Por fim, tem-se que o aperfeiçoamento dos indicadores nos permitirá construir, a longo prazo, um **sistema de desempenho institucional equilibrado** que fornecerá dados para melhorar e qualificar a gestão da Defensoria Pública de Minas Gerais. No entanto, projeta-se uma evolução adicional para 2025, ano que marca a conclusão do II Planejamento Estratégico, período em que se pretende avaliar integralmente todos os indicadores estabelecidos para os projetos, constituindo assim um desafio de grande magnitude.

CUSTOS

A seguinte imagem ilustra o processo sequencial implementado na DPMG para o controle e prestação de contas dos custos dos projetos estratégicos durante 2024. O fluxograma apresenta quatro etapas fundamentais que foram rigorosamente seguidas:



Primeira Etapa: Treinamento

O processo iniciou com o treinamento dos gerentes de projetos sobre a metodologia de anotação de custos dos projetos estratégicos. Esta capacitação foi essencial para padronizar o entendimento e garantir que todos os responsáveis pelos projetos compreendessem adequadamente como registrar e categorizar os custos de suas respectivas iniciativas.

Segunda Etapa: Planilha de Custos

Após o treinamento, cada gerente de projeto procedeu ao preenchimento das planilhas de custos. Esta etapa envolveu o registro sistemático e detalhado de todos os gastos relacionados aos projetos estratégicos, seguindo as diretrizes estabelecidas durante a capacitação inicial.

Terceira Etapa: Relatório de Custos

A terceira fase consistiu na análise minuciosa de cada relatório de custos referente ao ano de 2024. Este processo envolveu a revisão, validação e consolidação das informações coletadas nas planilhas, garantindo a precisão e confiabilidade dos dados antes da etapa final.

Quarta Etapa: Prestação de Contas

O processo culminou com a prestação de contas, que se materializa tanto neste relatório quanto na apresentação quadrimestral. Esta etapa final representa a transparência e *accountability* do processo, demonstrando como os recursos foram utilizados nos projetos estratégicos da DPMG.

A representação visual com as marcações de verificação nas três primeiras etapas e o selo de qualidade na última etapa simboliza que todo o processo foi concluído com sucesso, evidenciando o cumprimento integral da metodologia estabelecida para o controle de custos dos projetos estratégicos da DPMG em 2024.

Alocação de Recursos para 2024 da DPMG, destacando os seguintes pontos principais:

- Recursos Destinados: Um total de **R\$ 3.100.004,92** foi destinado aos Projetos Estratégicos da DPMG durante o ano de 2024.
- Prestação de Contas: Do total de 19 projetos estratégicos em execução no ano, 13 projetos e o PLS (Plano de Logística Sustentável) conseguiram preencher adequadamente os dados solicitados e tiveram seus custos devidamente mensurados.
- Projetos Pendentes: Seis projetos não prestaram as informações necessárias sobre seus custos:
 - PE01 - Racionalização de Gastos
 - PE04 - Aperfeiçoamento do Gerais
 - PE05 - Plano Diretor de TI
 - PE06 - Projetos Prioritários de TI
 - PE10 - Atuação Coletiva
 - PE13 - Melhoria de Processos – o projeto foi reformulado no meio do ano e seus custos serão contabilizados de forma única no ano de 2025.

O documento evidencia que aproximadamente 68% dos projetos estratégicos cumpriram as exigências de prestação de contas dos recursos utilizados, enquanto cerca de 32% ainda apresentaram pendências no fornecimento dessas informações essenciais para o controle financeiro institucional.

Importante para este relatório apresentar o que são os ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável) e o ESG (*Environmental, Social and Governance*):

Os ODS são 17 objetivos globais estabelecidos pela ONU em 2015, com 169 metas específicas a serem alcançadas até 2030. Fazem parte da Agenda 2030 e representam um plano de ação universal para acabar com a pobreza, proteger o meio ambiente e garantir que todas as pessoas desfrutem de paz e prosperidade.

Os 17 objetivos abrangem desde a erradicação da pobreza e fome zero até ação climática, vida na água e parcerias globais. Eles contemplam as dimensões social, ambiental, econômica e institucional do desenvolvimento sustentável de forma integrada e interconectada.

O ESG é um conjunto de critérios que avaliam o desempenho de empresas (instituições) em aspectos ambientais, sociais e de governança corporativa (institucional). A sigla surgiu em 2004 em um relatório da ONU chamado "*Who Cares Wins*" e se tornou fundamental para investidores que buscam alinhar investimentos a valores éticos e sustentabilidade.

Ele se baseia em três pilares:

- *Environmental* (Ambiental): Práticas de preservação ambiental, redução de emissões, gestão de resíduos e uso eficiente de recursos naturais.
- *Social*: Relação com colaboradores, clientes e comunidades, incluindo diversidade, condições de trabalho seguras e contribuições sociais.
- *Governance* (Governança): Transparência na gestão corporativa, combate à corrupção e equidade no tratamento de acionistas.

Enquanto os ODS são objetivos globais estabelecidos pela ONU para orientar países e organizações rumo ao desenvolvimento sustentável, o ESG é um conjunto de critérios usados principalmente por empresas e investidores para avaliar e implementar práticas sustentáveis e responsáveis. Ambos se complementam na busca por um mundo mais sustentável e justo.

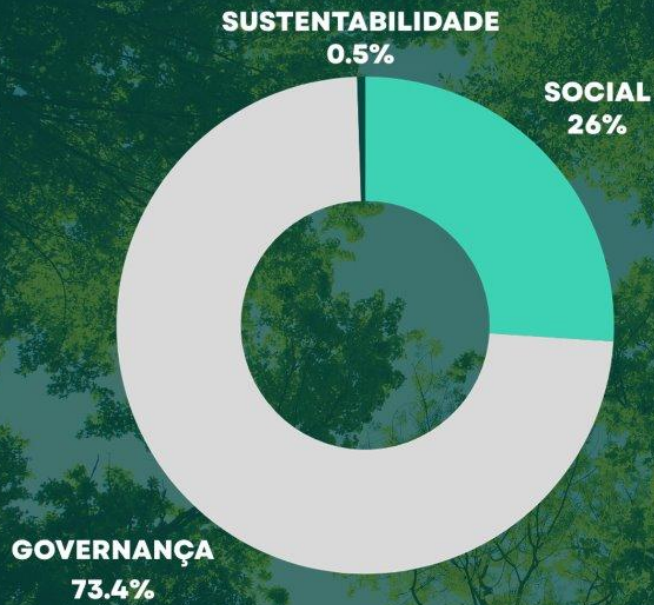
As seguintes imagens ilustram como os custos apurados pelos gerentes de projetos foram distribuídos considerando a divisão entre os projetos, os ODS e o ESG.

Alocação de Recursos

Compação entre projetos



Investimento em cada frente de ESG pelo Planejamento Estratégico da DPMG em 2024





DEFENSORIA PÚBLICA
DO ESTADO DE MINAS GERAIS

IGUALDADE E CIDADANIA PARA TODOS





DEFENSORIA PÚBLICA
DE MINAS GERAIS

METAS E INDICADORES

ANEXOS



ACESSO AOS DOCUMENTOS:

PE01 – [CLIQUE AQUI](#)

PE02 – [CLIQUE AQUI](#)

PE03 – [CLIQUE AQUI](#)

PE04 – NÃO MONITORADO

PE05 – NÃO MONITORADO

PE06 – NÃO MONITORADO

PE07 – [CLIQUE AQUI](#)

PE08 – [CLIQUE AQUI](#)

PE09 – NÃO POSSUI INDICADORES

PE10 – [CLIQUE AQUI](#)

PE11 – [CLIQUE AQUI](#)

PE12 – [CLIQUE AQUI](#)

PE13 – [CLIQUE AQUI](#)

PE14 – [CLIQUE AQUI](#)

PE15 – [CLIQUE AQUI](#)

PE16 – [CLIQUE AQUI](#)

PE17 – [CLIQUE AQUI](#)

PE18 – [CLIQUE AQUI](#)

PE19 – [CLIQUE AQUI](#)

PE20 – [CLIQUE AQUI](#)