



DEFENSORIA PÚBLICA
DE MINAS GERAIS

II PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2023-2025

METAS E INDICADORES RELATÓRIO DE 2023

DEFENSORA PÚBLICA-GERAL

Raquel Gomes de Sousa Costa Dias

SUBDEFENSOR PÚBLICO-GERAL

Nikolas Stefany Macedo Katopodis

ASSESSORIA DE ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA E INOVAÇÃO

Escritório de Projetos

Karina Rodrigues Maldonado

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	8
❖ PE 03 – REQUISITOS MÍNIMOS	8
❖ PE 04 – APERFEIÇOAMENTO DO GERAIS.....	10
❖ PE 05 – PLANO DIRETOR DE TI.....	10
❖ PE 06 – PROJETOS PRIORITÁRIOS DE TI	11
❖ PE 07 – SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO.....	11
❖ PE 08 – PROTEÇÃO DE DADOS E LGPD	12
❖ PE 09 – CONCEPÇÃO DO LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO	12
❖ PE 10 – ATUAÇÃO COLETIVA	13
❖ PE 11 – ATUAÇÃO EXTRAJUDICIAL.....	13
❖ PE 12 – PADRONIZAÇÃO DE ATENDIMENTO	14
❖ PE 13 – MELHORIA DE PROCESSOS.....	15
❖ PE 14 – PROTOCOLO DE ATUAÇÃO.....	15
❖ PE 15 – PROGRAMA INST. DE GOVERNANÇA, INTEGRIDADE E GESTÃO DE RISCO.....	16
❖ PE 16 – PLANO DE COMUNICAÇÃO	17
❖ PE 17 – GESTÃO DO CONHECIMENTO	17
❖ PE 18 – EDUCAÇÃO EM DIREITOS.....	18
❖ PE 19 – PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE HABILIDADES JURÍDICAS E GERENCIAIS.....	18
❖ PE 20 – IMPLANTAÇÃO DE MODELO DE GOVERNANÇA E MONITORAMENTO	19
CONCLUSÃO	21
ANEXOS	23

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 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**

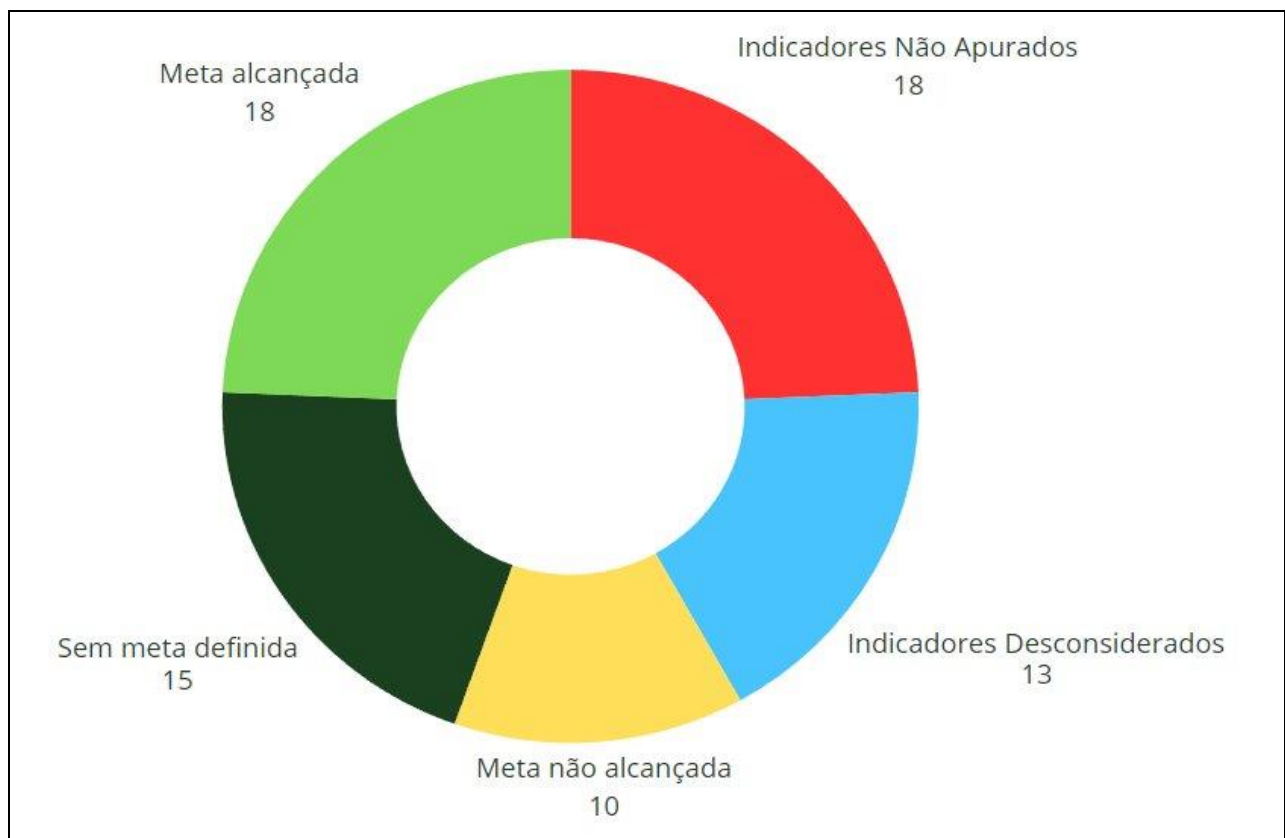
O II Planejamento Estratégico contém 20 projetos estratégicos construídos para que alcancemos, no período de 2023 a 2025, os [16 objetivos institucionais](#), assim, foram definidos metas e indicadores para que consigamos atingir esses objetivos. No total, temos 74 indicadores e desse número 13 não se 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%.

Em 17/11/2023 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 (14/02/2024) precisou ser

prorrogado para dia 29/02/2024. As Gerências dos projetos estratégicos 05, 06 e 14, contudo, não nos responderam. Assim temos:

INDICADORES					
Número total	74				
Número de indicadores passível de apuração em 2023 (13 indicadores não se aplicaram)	61	5 indicadores sem resposta			
		56 indicadores com resposta	13 Não foi possível apurar		
			43 Indicadores apurados	Meta não atingida	10
				Meta atingida	18
Sem meta definida	15				

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
Percentual de execução orçamentária (despesa de capital)	99%	99,19%

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%.

❖ PE 02 – SAÚDE OCUPACIONAL

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

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.

No entanto, a Gerência forneceu dados sobre a incidência de afastamentos em 2023, totalizando 369 afastamentos de colaboradoras e colaboradores. Este número será fundamental para o desenvolvimento de métricas relacionadas a este indicador.

❖ PE 03 – REQUISITOS MÍNIMOS

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023
Índice de conformidade das unidades da DPMG aos requisitos mínimos	70%	74,25%
Índice de satisfação das coordenações locais com a infraestrutura	-	Não apurado

Percentual de unidades diagnosticadas (incluindo salas de apoio e cooperações)	100%	100%*
Número de unidades 100% conformes	-	0

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

A Gerência apresentou relatório bastante completo das unidades da DPMG (anexo). 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.

As unidades que apresentaram os maiores índices de conformidade foram:

Unidades	Índice de conformidade (média ponderada)	Índice de conformidade (média simples)
Juiz de Fora	97,22%	94,6%
João Monlevade	97,22%	91,9%
Araxá	97,22%	89,2%
Uberlândia	94,44%	89,2%
Montes Claros	94,44%	86,5%

Por outro lado, as que apresentaram os menores índices de conformidade foram:

Unidades	Índice de conformidade (média ponderada)	Índice de conformidade (média simples)
Santa Rita do Sapucaí	57,54%	48,6%
Caratinga	51,59%	54,1%
Santa Luzia	50,79%	45,9%
Frutal	42,86%	45,9%
Ouro Fino ²	23,41%	18,9%

² No caso de Ouro Fino o baixo percentual se justifica em razão da unidade estar equipada com mobiliário e equipamentos particulares, por decisão da Coordenação local.

❖ PE 04 – APERFEIÇOAMENTO DO GERAIS

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023
Pesquisa de satisfação – Módulo Atendimento	-	Não apurado
Número de usuários ativos no Módulo Atendimento	-	992
Pesquisa de satisfação - Módulo Institucional	-	Não apurado
Número de consultas realizadas no Módulo Institucional	-	Não apurado
Pesquisa de satisfação - Módulo Peticionamento	-	Não se aplica

A Gerência respondeu, conforme manifestação anexa, e informou que os números levantados na pesquisa de satisfação que foi realizada no mês de janeiro de 2024 não permitem a apuração das metas relativas ao primeiro, terceiro e quinto indicadores acima, por considerar o sistema GERAIS como um todo e sem especificar seus módulos. Em relação ao segundo indicador - número de usuários ativos no Módulo de Atendimento, relatou que dado o atual quadro de membros e servidores ativos, que totalizam cerca de quatro mil pessoas, temos em média 992 usuários que utilizam, regular e mensalmente, o módulo de atendimento.

No que concerne ao número de consultas realizadas no Módulo Institucional, esclareceu que, após informações prestadas pela Diretoria de informações e Dados, este indicador não foi aferido.

❖ 05 – PLANO DIRETOR DE TI

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023
Percentual de execução do Plano Diretor de TI	-	Não se aplica

A Gerência não respondeu.

Registre-se, contudo, que a atividade de construção do PDTI estava prevista para 2023, de modo que o percentual de execução só seria aferido em 2024, por isso, o indicador não se aplicou em 2023.

❖ PE 06 – PROJETOS PRIORITÁRIOS DE TI

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023
Nota do APP nas lojas	-	4,5
Disponibilidade dos sistemas	< 1 /semana	Sem informação
Número de atendimentos realizados por meio do Atendimento Online	-	Sem informação
Número de interações realizadas por meio do Fala Defensoria	-	Sem informação
Número de interações realizadas por meio do chat	-	Sem informação

A Gerência não respondeu. Contudo, apurou o indicador “Nota do APP nas lojas” por meio de acesso às lojas “AppStore” e “PlayStore”.

❖ PE 07 – SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023
Índice de conformidade (CIS-V8)	-	30%
Índice de conformidade (ISO 27001)	75%	74,8%
Índice de conformidade (ISO 27701)	-	30%

A Gerência informou que o índice de conformidade com o CIS-V8 foi registrado em 30%. Este índice reflete as práticas recomendadas de segurança cibernética implementadas pela organização, conforme estabelecido pelo Center for Internet Security Controls Version 8.

Quanto ao índice de conformidade com a ISO 27001, atingiu-se 74,8%, aproximando-se da meta estabelecida de 75%. Esta norma internacional define os requisitos para um Sistema de Gestão de Segurança da Informação (SGSI), visando garantir a segurança e proteção dos dados da organização.

Por fim, o índice de conformidade com a ISO 27701 também registrou 30%. Esta norma é uma extensão da ISO 27001 e fornece diretrizes específicas para o estabelecimento de um Sistema de Gestão da Privacidade da Informação (SGPI), abordando requisitos e diretrizes de privacidade de informações pessoais.

Embora tenhamos alcançado resultados satisfatórios em relação à ISO 27001, é evidente a necessidade de melhorias em conformidade com o CIS-V8 e a ISO 27701.

❖ PE 08 – PROTEÇÃO DE DADOS E LGPD

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023
Índice de aderência à LGPD	60%	65%
Índice de certificados entregues (aprovação com mais de 70% pelo público alvo)	80%	80%

A Gerência relatou que o índice de aderência à LGPD atingiu 65%, superando a meta estabelecida de 60%. Isso indica que a organização está em conformidade com uma parcela significativa dos requisitos da LGPD, garantindo a proteção adequada dos dados pessoais dos indivíduos.

Quanto ao índice de certificados entregues, registrou-se índice de 80%, alinhado com a meta estabelecida. Este índice representa a proporção de certificados entregues aos participantes que alcançaram pontuação superior a 70% na avaliação, evidenciando o sucesso dos programas de treinamento e capacitação oferecidos pela organização.

Os resultados alcançados indicam o bom desempenho em ambas as áreas, demonstrando um compromisso efetivo com a conformidade com a LGPD e a entrega bem-sucedida de certificados de capacitação. Este sucesso reflete o empenho da organização em promover boas práticas de proteção de dados e desenvolvimento profissional entre suas colaboradoras e seus colaboradores.

❖ PE 09 – CONCEPÇÃO DO LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023
Projetos inovadores concebidos pelo laboratório de inovação	-	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 está pendente de decisão pela Alta Gestão.

❖ PE 10 – ATUAÇÃO COLETIVA

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023
Número de atividades judiciais e extrajudiciais coletivas realizadas	80	476
Número de provocações de órgãos de execução da DPMG	-	103
Número de provocações de órgãos externos e sociedade civil	-	66
Percentual de unidades da DPMG usuárias do projeto de atuação coletiva	-	13,22%

A Gerência informou que em 2022 foram registradas 158 atividades, incluindo PTACs, ofícios, recomendações, memorandos e consultas, com uma distribuição variada de origens internas e externas. Em 2023, o número de atividades aumentou para 476, com uma predominância de PTACs e ofícios. Os PTACs foram iniciados tanto por demandas internas quanto externas, provenientes de diversos órgãos e entidades, refletindo a diversidade e a amplitude do trabalho da Defensoria Pública. Apesar da predominância das demandas originadas de unidades internas da Defensoria Pública, é perceptível uma concentração dessas provocações, já que apenas 13,22% dos órgãos da Defensoria são usuárias das entregas deste projeto estratégico. Essa concentração pode sugerir a necessidade de maior envolvimento e distribuição equitativa das iniciativas de atuação coletiva entre os diversos órgãos da Defensoria Pública. As informações detalhadas estão no relatório anexo.

❖ PE 11 – ATUAÇÃO EXTRAJUDICIAL

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023
Número de pessoas atendidas por ações extrajudiciais	12.000	15.313
Número de sessões de conciliação realizadas	8.000	9.659
Capacidade ociosa do CCM de BH	75%	73%
Taxa de acordos realizados	-	54%
Número de atendimentos realizados em mutirões	-	9.763
Número de atendimentos realizados em atendimentos itinerantes	-	4.148

A Gerência informou os dados que indicam a eficácia do projeto ao ultrapassar as metas estabelecidas em termos de atendimentos e sessões de conciliação realizadas. Além disso, a

capacidade ociosa das salas de conciliação e mediação em Belo Horizonte diminuiu ao longo do tempo, embora ainda haja espaço para otimização. Os diversos projetos e mutirões realizados em diferentes localidades refletem o compromisso com a ampla oferta de serviços à comunidade. Destaca-se também o atendimento em unidades prisionais, evidenciando a preocupação com a resolução pacífica de conflitos em contextos desafiadores. Os resultados das sessões de conciliação por localidade evidenciam a abrangência geográfica das atividades, alcançando comunidades em diversas regiões. No entanto, os números variáveis de comparecimento, acordos realizados e encaminhamentos para litígio ao longo dos meses indicam a necessidade contínua de adaptação e aprimoramento das práticas de mediação e conciliação. As informações detalhadas estão no relatório anexo.

❖ PE 12 – PADRONIZAÇÃO DE ATENDIMENTO

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023
Número de pessoas acolhidas na unidade de BH	100.000	não se aplica
Número de pessoas cadastradas no GERAIS	-	não se aplica
Número de casos cadastrados no GERAIS	-	não se aplica
Tempo de espera na fila para acolhimento	-	não se aplica
Índice de unidades da DPMG alinhadas ao padrão unificado de atendimento	-	não se aplica
Índice de satisfação pelo público interno com o padrão de atendimento da DPMG	-	não se aplica
Índice de satisfação pelo público externo com o padrão de atendimento da DPMG	-	não se aplica
Índice de satisfação pelo público interno com as listas de documentos revisadas, scripts, POPs, capacitações e materiais de apoio disponibilizados	-	não se aplica
Índice de satisfação pelo público externo com as listas de documentos revisadas, scripts, POPs, capacitações e materiais de apoio disponibilizados	-	não se aplica

O Escritório de Projetos não solicitou a aplicação dos indicadores à Gerência do PE 12 porque ele foi suspenso em março de 2023, sofreu modificação de gerência em julho e passou por um novo processo de concepção que chegou a termo somente em março de 2024.

Os indicadores e as metas previstos deverão ser reanalisados pela Gerência para mantê-los ou reformulá-los.

❖ PE 13 – MELHORIA DE PROCESSOS

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023
Número de projetos de melhorias em processos implementados	2	2
Taxa de processos de trabalho mapeados e com melhorias efetivamente implementadas	-	Não apurado
Redução do tempo de execução dos processos	-	Não apurado
Índice de maturidade em gestão de processos	-	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 alinhado com a meta estabelecida, demonstrando a implementação bem-sucedida de projetos de melhoria de processos. No entanto, 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
Avaliações positivas dos protocolos	-	59,5%
Número de acessos aos protocolos	-	Sem Informação

A Gerência não respondeu. Contudo, em 11/04/2024 a Gerência juntou no SEI o resultado de avaliação aplicada para verificar a efetividade/utilidade dos três protocolos existentes.

A pesquisa acusou 101 respostas e desse total 59,5% são no sentido de que os protocolos são muito úteis. E essas respostas estão distribuídas da seguinte forma:

- a) Protocolo da DPMG contra a tortura => 53% de 69 respostas consideraram o documento muito útil,
- b) Protocolo de atuação da DPMG na área de defesa da criança e adolescente => 54,7% de 42 respostas consideraram o documento muito útil,
- c) Protocolo de atuação da DPMG nas unidades prisionais => 70,2% de 47 respostas consideraram o documento muito útil.

A avaliação e seu resultado foram anexadas a este relatório.

Não há informações acerca do número de acessos aos protocolos.

❖ PE 15 – PROGRAMA INST. DE GOVERNANÇA, INTEGRIDADE E GESTÃO DE RISCO		
INDICADORES	META 2023	APURADO 2023
Percentual de cumprimento da Lei da Transparência	75%	29,78% - inicial
Índice de integridade	20%	Até 20%
Ações de gestão de riscos implementadas	-	Não se aplica

A Gerência informou que em 2023, a Defensoria Pública, assim como vários outros órgãos do estado, não foi incluída na avaliação do Radar da Transparência Pública da Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (ATRICON). Portanto, para essa análise, optou-se por utilizar o indicador referente ao ano anterior, que registrou índice de 29,78%. Já o índice de integridade, calculado com base no indicador do Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC), revela um nível de suscetibilidade à corrupção considerado muito alto para a Defensoria Pública. É importante ressaltar que esse dado não necessariamente indica a ocorrência de casos de corrupção, mas sugere que a instituição ainda não está totalmente alinhada às melhores práticas de prevenção e pode estar mais vulnerável a tais incidentes. Isso ocorre, segundo a Gerência, ao elevado poder de compra e/ou de regulação da Defensoria, combinado a um grau inicial de adesão às boas práticas de prevenção à fraude e à corrupção. As informações detalhadas estão no relatório anexo.

Cabe esclarecer que as ações de gestão de risco foram previstas pelo PE 15 para serem executadas em 2024, por isso, o indicador relativo às ações de gestão de risco implementadas não se aplica.

❖ 16 – PLANO DE COMUNICAÇÃO

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023
Percentual de acessos às informações sobre serviços no site	15%	28,7%
Número de matérias sobre a DPMG na mídia	500	666
Percentual de usuários que não encontraram a informação que procuravam no site da DPMG	20%	1,3%
Índice de satisfação com a comunicação interna	70%	66,6%
Índice de satisfação com a intranet	50%	52,35%
Alcance dos canais de comunicação externa	70.000	78.886

A Gerência apresentou os dados acima que indicam um desempenho positivo, mas com algumas áreas de melhoria identificadas. A meta de acessos às informações sobre serviços no site foi superada, alcançando 28,7%, sugerindo uma boa divulgação e interesse no conteúdo oferecido, apesar de ainda existir grande espaço para melhorias. A cobertura da mídia também ultrapassou a meta, com 666 matérias sobre a DPMG, indicando visibilidade e relevância da instituição. O índice de usuários que não encontraram informações no site ficou significativamente abaixo da meta, com apenas 1,3%, demonstrando eficácia na organização e acessibilidade das informações, apesar de a métrica não ter sido considerada totalmente adequada. Embora a satisfação com a comunicação interna tenha ficado ligeiramente abaixo da meta, o índice ainda é positivo, indicando que a maioria está satisfeita com os canais de comunicação utilizados. A satisfação com a intranet superou a meta, alcançando 52,35%, sugerindo que ela está cumprindo seu papel em fornecer informações relevantes. O alcance dos canais de comunicação externa também superou a meta, com 78.886 seguidores totais, indicando uma boa presença e engajamento nas redes sociais. Embora haja áreas de sucesso, como o bom alcance dos canais de comunicação externa, ainda há espaço para melhorias na satisfação com a comunicação interna e na intranet, visando atingir as metas estabelecidas.

❖ 17 – GESTÃO DO CONHECIMENTO

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

A Gerência informou que as atividades relativas à torre Governança do PE 17 ainda estão em fase inicial, porque dependem de contratação de profissional especializado e de alterações no sistema GERAIS. Esta contratação foi formalizada há pouco tempo e a Gerência espera que o projeto retome seu andamento normal. Já no que concerne ao indicador relativo ao conhecimento gerado pelas iniciativas piloto, a Gerência relatou que nos encontros estratégicos das áreas criminal e de execução penal, foram geradas 11 orientações para as defensoras e defensores. E, nessa medida, é importante considerar também os dados compartilhados entre as áreas de atuação estratégica para o conhecimento e aprimoramento institucional.

❖ 18 – EDUCAÇÃO EM DIREITOS

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023
Número de ações de educação em direitos realizados	105	101
Número de pessoas atingidas (participantes e espectadores + cartilhas distribuídas ou visualizadas)	-	10.535 pessoas
Percentual de satisfação do público alvo	-	Não apurado

A Gerência informou que em 2023 a Defensoria Pública realizou 101 ações de educação em direitos, envolvendo um total de 10.535 participantes. Embora não tenha sido aplicado um questionário de satisfação para aferir o percentual de satisfação do público alvo, a Gerência relatou que não foram recebidas reclamações relevantes, exceto por questões relacionadas ao horário e à obrigatoriedade de participação, e que a qualidade dos eventos foi muito recomendada pelos participantes.

❖ 19 – PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE HABILIDADES JURÍDICAS E GERENCIAIS

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

A Gerência respondeu e apresentou os esclarecimentos que constam do anexo. Entretanto, os indicadores não foram apurados conforme o planejamento original e a Gerência sugeriu sua reformulação para o ano de 2024.

❖ PE 20 - IMPLANTAÇÃO DE MODELO DE GOVERNANÇA E MONITORAMENTO

INDICADORES	META 2023	APURADO 2023
Índice de execução do plano estratégico	80%	82,67%
Percentual de indicadores monitorados	20%	70,49%
Índice de maturidade de gerenciamento de projetos	2,5	2,26
Percentual de projetos no prazo	75%	10%
Percentual de produtos em conformidade com os critérios de aceitação	75%	44,78%
Número de reuniões de acompanhamento realizadas	240	178
Número de pedidos de mudança aprovados	10	22

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

- (i) Quanto ao índice de execução do plano estratégico, a meta para 2023 era de 80% do percentual planejado para o ano. Foi planejado para 2023 cumprir 39,35% de todas as atividades dos projetos, mas foi cumprido 32,53%, o que equivale a 82,67%.
- (ii) Quanto ao percentual de indicadores monitorados, temos 74 indicadores previstos no total. Desse total foram subtraídos 13 por não se aplicarem em 2023. Desse

raciocínio, obtivemos uma nova base de cálculo de 61 indicadores (82,4% do total), sendo que 43 (58,1% do total) foram efetivamente monitorados pelas Gerências.

- (iii) Quanto ao índice de maturidade de gerenciamento de projetos, foi aplicado questionário em 14/11/2023 e o resultado foi 2,26, 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: 2,26

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 67 macro produtos relativos aos 20 projetos estratégicos para serem entregues em 2023. Desses 67 macro produtos:

Macro produtos	Critérios de qualidade e de aceitação	Agregaram valor	Percentual
30 entregues	em conformidade	sim	44,78%
17 entregues	em desconformidade	sim	25,37%
01 entregue	em desconformidade	não	1,49%
19 não entregues	---	---	28,36%

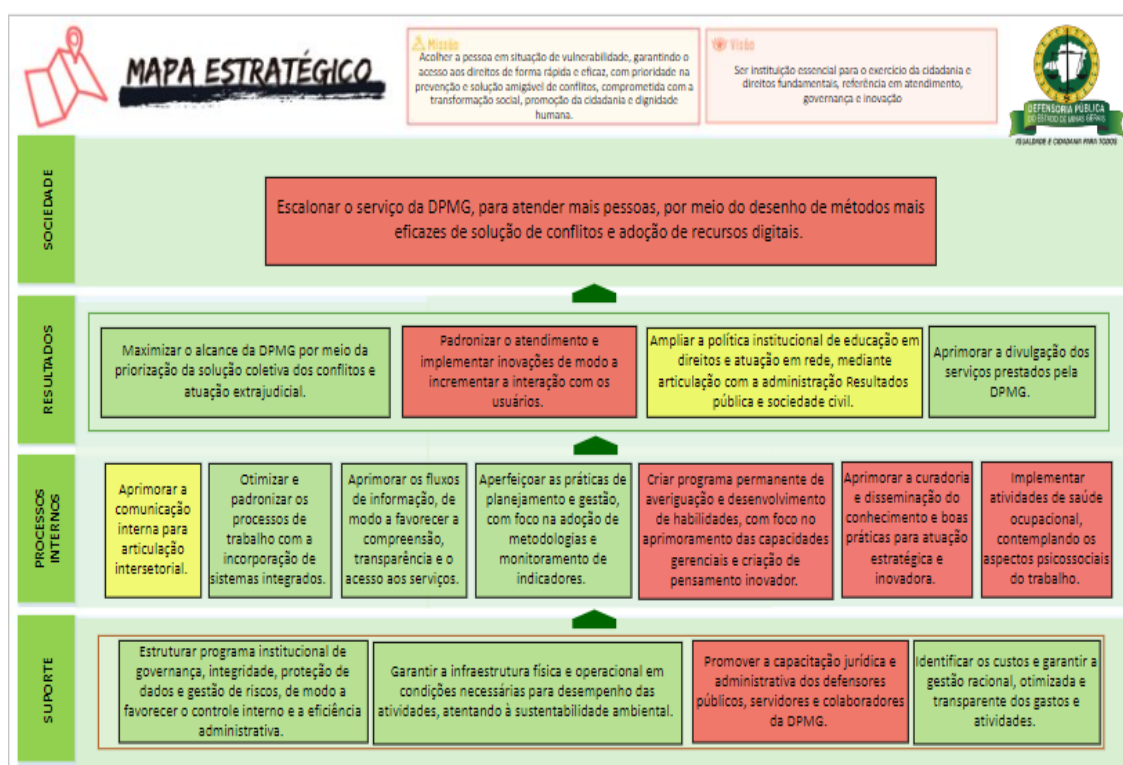
Dos 48 macro produtos entregues em 2023 pelos projetos estratégicos, 62,5% cumpriram os critérios de qualidade e de aceitação previstos.

CONCLUSÃO

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.

Contudo, no que toca ao monitoramento, o panorama geral é positivo, pois apurou-se 70,49% dos indicadores passíveis de análise em 2023, ultrapassando a meta de apenas 20% 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.



DEFENSORIA PÚBLICA
DE MINAS GERAIS

METAS E INDICADORES

ANEXOS