

PGA Administrativo

PLANO GERAL DE ATUAÇÃO | ÁREA MEIO

Relatório de
Acompanhamento –
2024



© 2024. Ministério Público do Estado de Minas Gerais

Coordenadoria de Planejamento Institucional do Ministério Público (COPLI)

Rua Dias Adorno, 367 - 7º andar - Santo Agostinho

Belo Horizonte/MG - CEP 30170-916

Fone: (31) 3330-9928

Fax: (31) 3330-9931

Portal: <http://www.mpmg.mp.br/conheca-o-mpmg/planejamento-institucional/>

e-mail: planejamento@mpmg.mp.br

Patrocinador do Plano Geral de Atuação - Área-Meio (PGA-Administrativo), revisão 2024:

Procurador-Geral de Justiça Adjunto Administrativo

Procurador de Justiça Márcio Gomes de Souza

Gerente do Plano Geral de Atuação - Área-Meio (PGA-Administrativo), revisão 2024:

Coordenador de Planejamento Institucional

Promotor de Justiça Rafael Henrique Martins Fernandes

Elaboração:

Diretoria de Planos, Projetos e Programas Institucionais - DPIN

Ficha Técnica

Capa e Projeto gráfico:

Assessoria de Comunicação Integrada - ASSCOM

APRESENTAÇÃO

Com o objetivo de tornar mais ágil e transparente o acompanhamento e a execução das atividades relacionadas ao Planejamento Estratégico, o programa OKResultados introduziu a metodologia OKR (Objetivos e Resultados-chave) na execução do Plano Geral de Atuação Área Meio (PGA Administrativo).

OKR é uma ferramenta que mescla gestão por metas e gestão ágil e sustenta a conversão de objetivos estratégicos institucionais em resultados operacionais mensuráveis. Por meio dela, é possível medir o progresso dos objetivos tendo como referência os resultados atingidos em curtos intervalos de tempo.

Com a adoção da metodologia de gestão por OKRs, cujos ciclos são trimestrais, o PGA Administrativo passa a ser composto pelos Objetivos e Resultados-chave estabelecidos ao longo dos quatro trimestres do ano.

A Coordenadoria de Planejamento Institucional presta suporte aos times responsáveis por OKRs e monitora a execução do Programa OKResultados, identificando e analisando a assimilação da nova metodologia e o valor que tem agregado à geração de inovações no âmbito da atividade-meio no MPMG.

Além disso, as informações sobre o desempenho dos times e de seus OKRs podem ser visualizadas em painel de B.I. acessível a toda Instituição e ao público externo.

SUMÁRIO

1-METODOLOGIA.....	7
1.1-ELABORAÇÃO E ACOMPANHAMENTO.....	7
2-ANÁLISE DE DESEMPENHO	9
2.1-DESEMPENHO DO PROGRAMA OKRESULTADOS.....	9
2.2-DESEMPENHO DOS OBJETIVOS.....	11
2.3-DESEMPENHO DOS RESULTADOS-CHAVE.....	12
2.4-DESEMPENHO DOS TIMES INTEGRANTES DO PROGRAMA.....	15
3-ANÁLISE DO PROGRAMA OKRESULTADOS.....	37

METODOLOGIA

1.1 – ELABORAÇÃO E ACOMPANHAMENTO

O Relatório de Acompanhamento do PGA Administrativo 2024 foi elaborado a partir dos registros do progresso dos times em relação aos resultados-chave (KRs) estabelecidos, assim como dos registros de realização de reuniões periódicas de acompanhamento de OKRs (reuniões de check-in). Tais registros foram efetuados diretamente pelos times responsáveis pelos OKRs no Aplicativo Águias do MP - Brasil, plataforma de gerenciamento de Objetivos e Resultados-chaves adotada pelo MPMG, após cessão do MPMS. A análise de desempenho de cada OKR constante deste relatório considerou a definição padrão de desempenho determinada pelo aplicativo.

Seguem os critérios adotados para aplicação do Farol de Desempenho dos OKRs:

<i>STATUS</i>	<i>% DE ALCANCE DA META</i>
	Abaixo de 30%
	A partir de 30% e abaixo de 70%
	A partir de 70%

Importa dizer que o status (farol) de cada objetivo é calculado considerando a média aritmética simples dos resultados dos KRs a ele vinculados. Da mesma forma, para times que possuem mais de um objetivo, o desempenho global é calculado levando-se em conta a média aritmética simples dos resultados obtidos por cada objetivo. Já o resultado institucional de cada ciclo equivale à média aritmética simples do resultado final dos KRs pactuados para o período.

A fim de contribuir para o sucesso da implementação da metodologia de gestão por OKRs no MPMG, cientes de que toda mudança organizacional passa por um processo de adaptação até se tornar madura e consolidada, ao final do relatório é apresentada avaliação sucinta do desempenho do Programa OKR Resultados, considerando cada ciclo de gestão por OKR na Instituição. [Obj]

ANÁLISE DE DESEMPENHO

2.1 – DESEMPENHO DO PROGRAMA OKRESULTADOS – PGA ADMINISTRATIVO 2024

O Plano Geral de Atuação Administrativo 2024 é composto por quatro ciclos trimestrais de gestão por OKR. As tabelas abaixo apresentam os principais indicadores de desempenho do Programa OKResultados por ciclo de gestão. Nota-se que o resultado institucional, indicador que considera a média aritmética simples dos resultados alcançados pelos Resultados-chave pactuados no ciclo, foi gradualmente piorando ao longo dos 3 primeiros ciclos, com pequena melhora no 4º ciclo, se comparado com o resultado do trimestre anterior.

No que se refere ao quantitativo de times participantes, dos 12 times que deram início ao programa, 1 deles não participou do 3º e do 4º ciclo. O time que deu início à participação do programa no 2º ciclo, participou também do 3º, mas não participou do 4º ciclo.

Com relação aos objetivos a serem atingidos, houve pouca variação no quantitativo definido para cada ciclo, resultando a amplitude (diferença entre o maior e o menor valor de um conjunto de número) em apenas 4. O mesmo não se pode afirmar para a dispersão do quantitativo de reuniões de check-in registradas por ciclo durante o ano, resultando a amplitude em 74.

1º Ciclo de Gestão por OKR – 08/01 a 31/03/2024

Times participantes	Objetivos pactuados	Resultados-chave pactuados	Reuniões de check-in	Pessoas envolvidas	Objetivos com resultados a partir de 70%	Resultado institucional
12	26	65	39	54	13	 75,2%

2º Ciclo de Gestão por OKR – 01/04 a 30/06/2024						
Times participantes	Objetivos pactuados	Resultados-chave pactuados	Reuniões de check-in	Pessoas envolvidas	Objetivos com resultados a partir de 70%	Resultado institucional
13	25	51	105	71	13	 69,8%

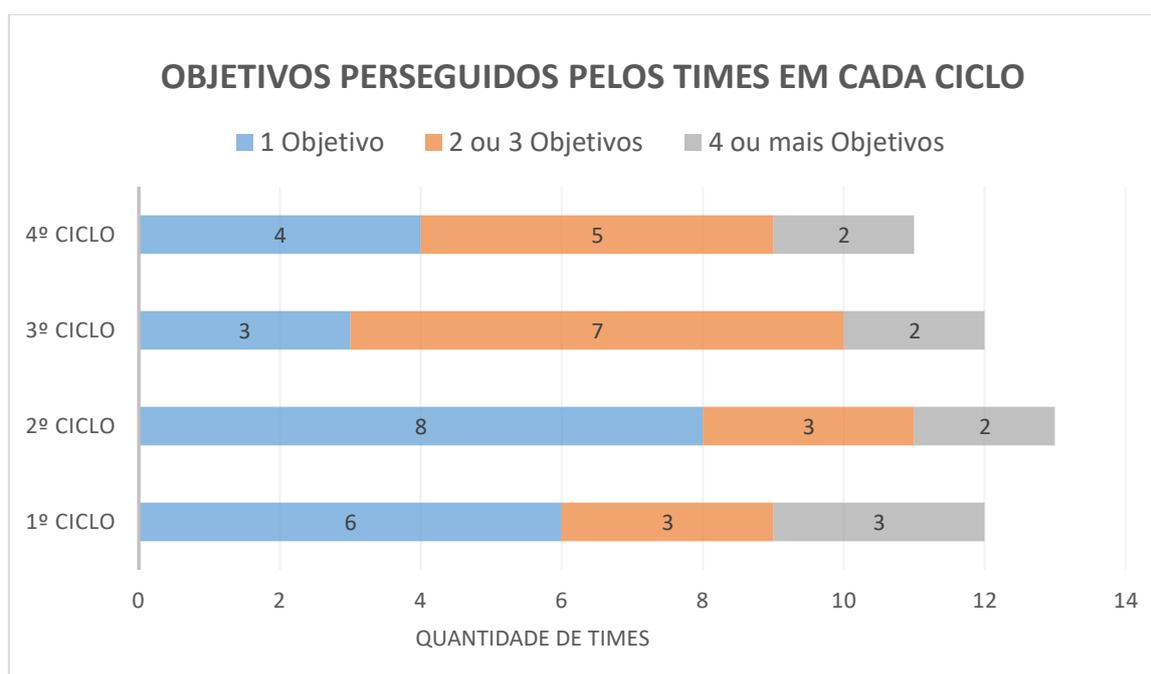
3º Ciclo de Gestão por OKR – 01/07 a 30/09/2024

Times participantes	Objetivos pactuados	Resultados-chave pactuados	Reuniões de check-in	Pessoas envolvidas	Objetivos com resultados a partir de 70%	Resultado institucional
12	28	71	61	62	11	 55,5%

4º Ciclo de Gestão por OKR – 01/10 a 31/12/2024						
Times participantes	Objetivos pactuados	Resultados-chave pactuados	Reuniões de check-in	Pessoas envolvidas	Objetivos com resultados a partir de 70%	Resultado institucional
11	24	62	31	38	10	 64,7%

2.2 – DESEMPENHO DOS OBJETIVOS

Com relação ao quantitativo de objetivos a serem alcançados pelos times participantes do Programa OKResultados, nos 1º e 2º ciclos, 50% ou mais dos times optaram por trabalhar apenas 1 objetivo. Já no 3º ciclo, mais da metade dos times perseguiram 2 ou 3 objetivos. No último ciclo, o número de times que definiram 2 ou 3 objetivos foi maior, mas com pouca diferença para o número de times que optaram por trabalhar apenas 1 objetivo.

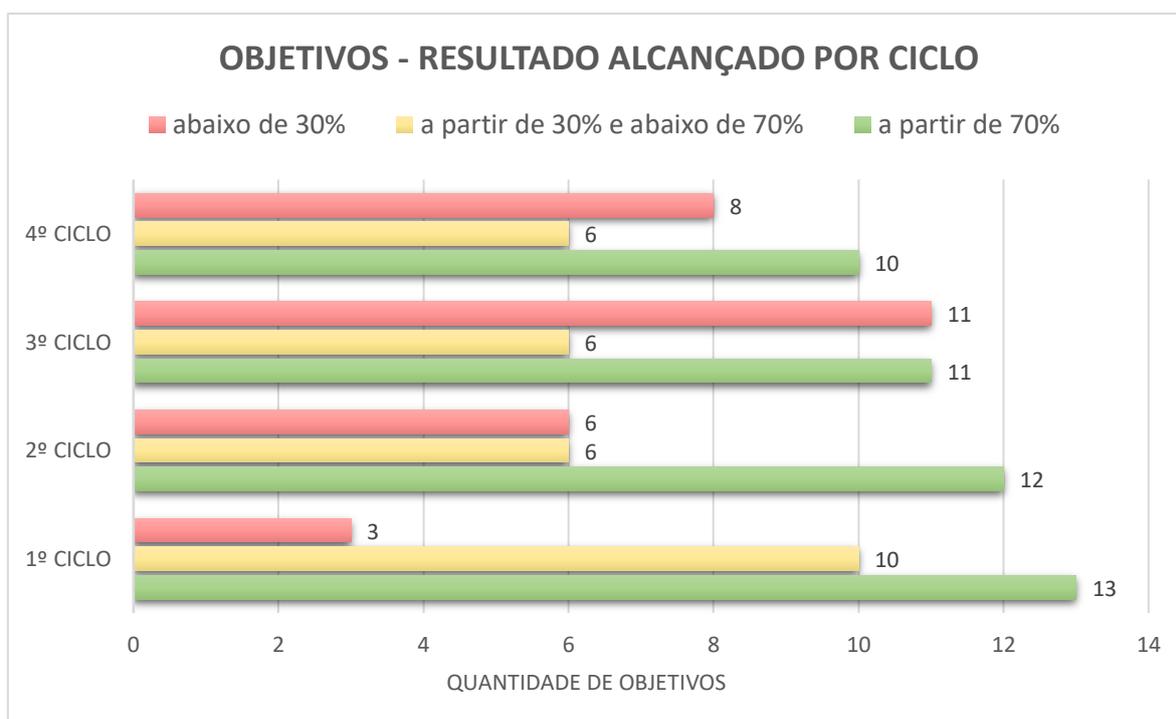


Importa dizer que, embora a metodologia de OKRs preconize a definição de objetivos e Resultados-chave por ciclo trimestral, não há imposição de que o objetivo seja alcançado em apenas um ciclo. Assim, muitos dos objetivos foram trabalhados em mais de um ciclo de gestão por OKR.

Verifica-se, conforme gráfico abaixo, que 9 times trabalharam no máximo 3 objetivos ao longo dos 4 trimestres, representando quase 70% dos times participantes.

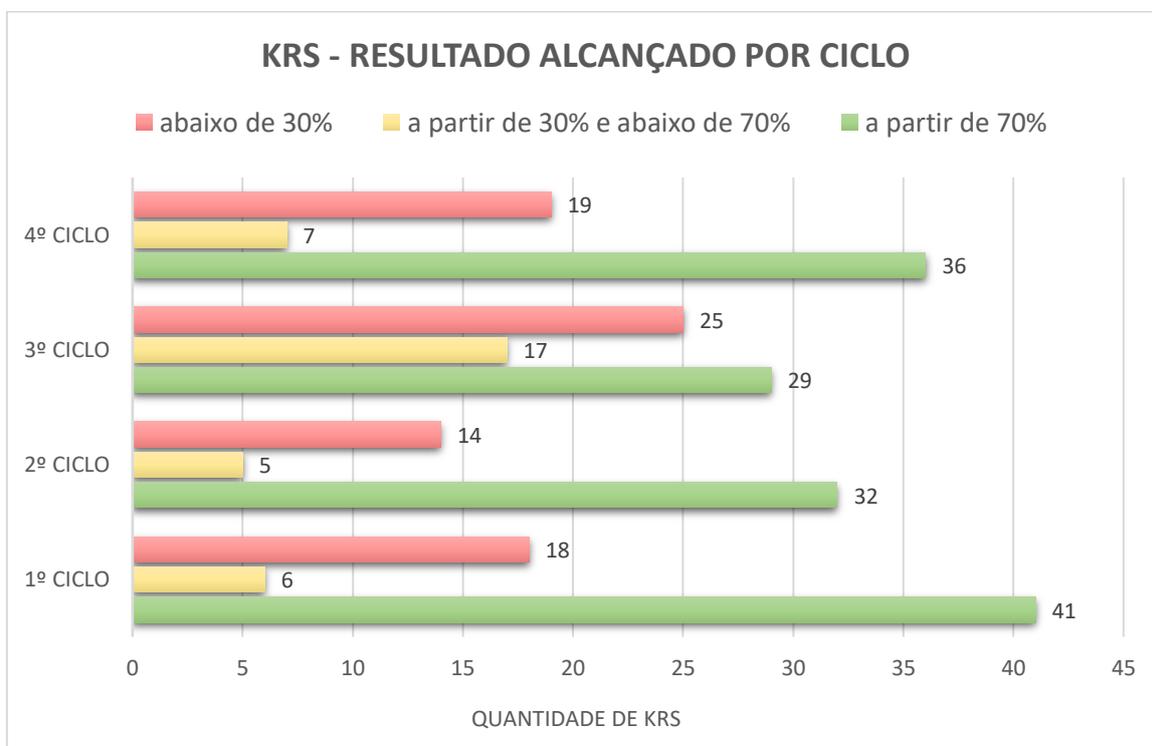


No que tange ao resultado alcançado no cumprimento dos objetivos propostos, verifica-se crescimento de objetivos com resultado abaixo de 30% ao longo da execução dos três primeiros ciclos de gestão por OKR. Já a quantidade de objetivos com resultado a partir de 30% e abaixo de 70% teve redução a partir do 2º ciclo e se manteve nos ciclos seguintes.

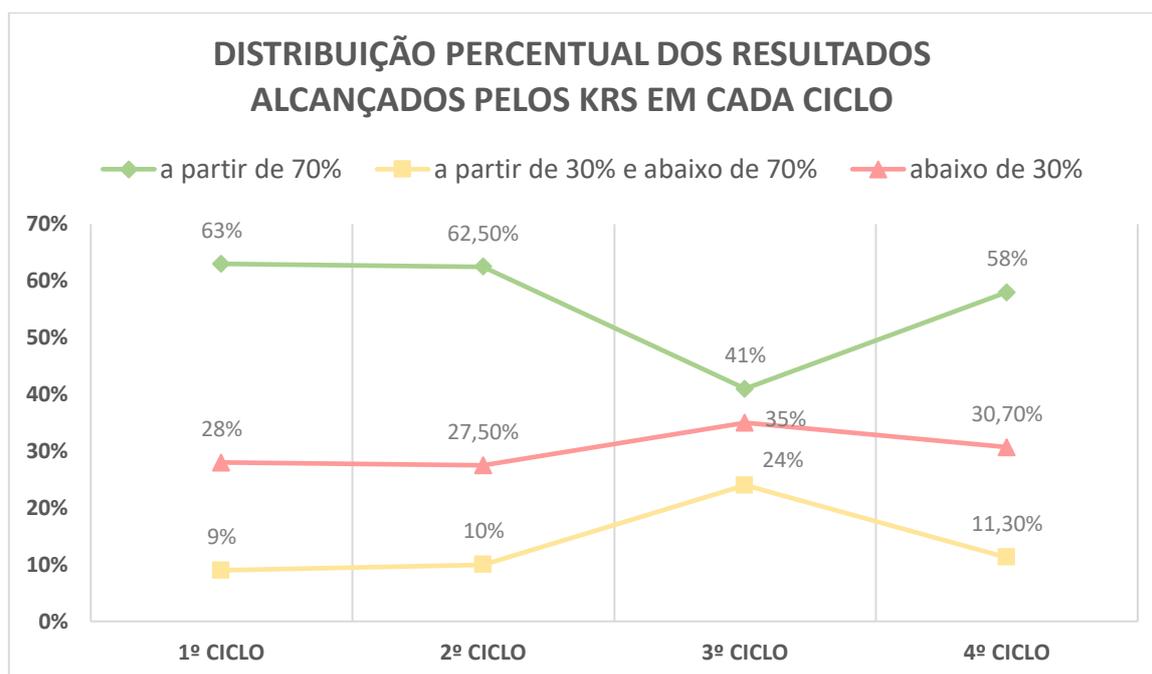


2.3- DESEMPENHO DOS RESULTADOS-CHAVE

Analisando o desempenho dos resultados-chaves trabalhados no primeiro ano do Programa OKResultados, verifica-se que nos 4 ciclos de gestão o número de Resultados-chave (KRs) com performance a partir de 70% (farol verde) foi superior. No entanto, no 3º ciclo, diferentemente dos demais, o total de KRs com resultado satisfatório (farol verde) foi menor que o total de KRs com resultado abaixo de 70% (soma KRs com faróis amarelo e vermelho). Importante destacar que o 3º ciclo foi o trimestre com maior número de KRs a serem alcançados, o que pode ter contribuído para o resultado.



O gráfico abaixo demonstra queda acentuada do quantitativo percentual de KRs com resultados a partir de 70% no 3º ciclo de gestão por OKR. Nos 1º e 2º ciclos, 63% dos KRs obtiveram resultado de 70% ou mais com relação à meta a ser alcançada. Já no 3º ciclo, apenas 41% dos KRs pactuados atingiram resultado a partir de 70%. No último ciclo do ano, o percentual de KRs com resultado satisfatório se elevou, chegando a 58% dos KRs pactuados, aproximando-se do resultado obtido nos 1º e 2º ciclos.



2.4 - DESEMPENHO DOS TIMES INTEGRANTES DO PROGRAMA

Check-ins

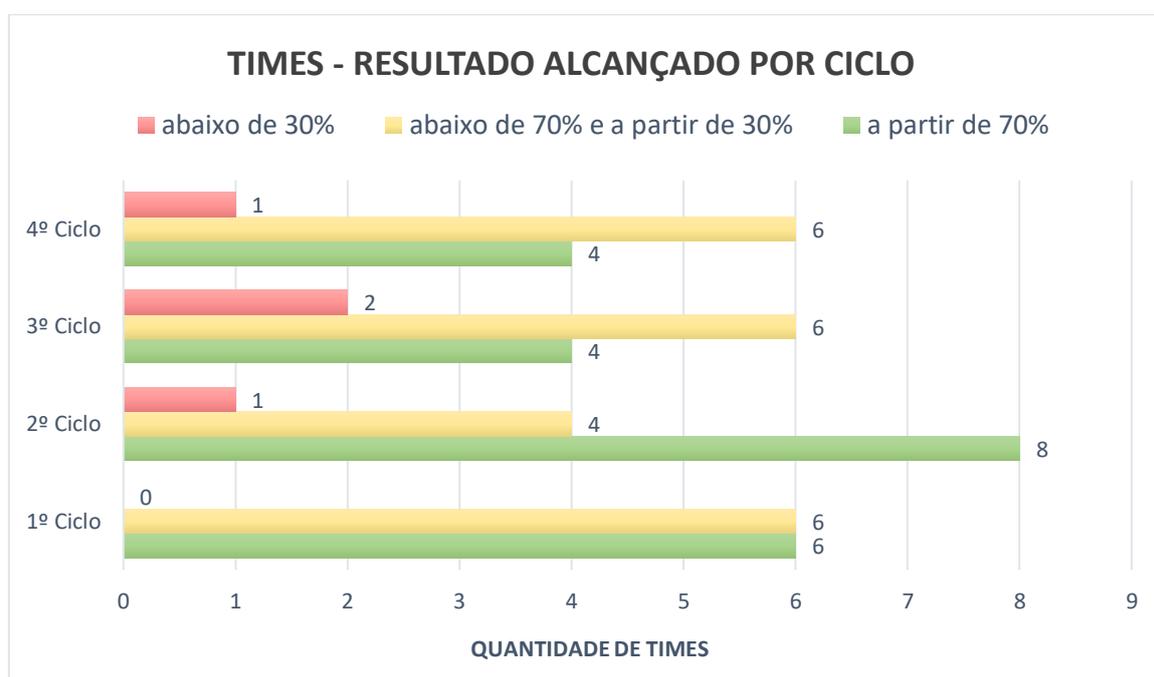
A tabela abaixo mostra o número de check-ins realizados por time em cada ciclo de gestão por OKR. O 2º ciclo teve registro de quase 3 vezes mais reuniões de check-in que o 1º ciclo, com times realizando número maior de reuniões do que preconiza a metodologia. Por sua vez, o 4º ciclo apresentou o menor número de check-ins registrados no aplicativo, com destaque para cinco times que não registraram 1 reunião no período.

TIME	REUNIÕES DE CHECK-IN			
	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO
<i>Assessoria de Comunicação Integrada – ASSCOM</i>	5	15	5	5
<i>Assessoria Jurídico-Administrativa – AJAD</i>	2	1	-	-
<i>Auditoria Interna – AUDI</i>	2	3	2	0
<i>Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional – CEAFF</i>	5	6	9	0
<i>Coordenadoria de Planejamento Institucional – COPLI</i>	3	8	6	5
<i>Escritório de Integridade</i>	6	9	3	8
<i>Gabinete de Segurança Institucional - GSI</i>	-	1	0	-
<i>Superintendência de Engenharia e Arquitetura – SEA</i>	5	11	8	0
<i>Superintendência de Finanças – SUF</i>	3	2	3	3
<i>Superintendência de Gestão Administrativa – SGA</i>	2	11	5	4
<i>Superintendência de Gestão de Pessoas – SGP</i>	2	7	5	0
<i>Superintendência de Logística e Serviços – SLS</i>	0	25	9	0
<i>Superintendência de Tecnologia da Informação – STI</i>	4	6	6	6
TOTAL	39	105	61	31

Resultados Alcançados

Com relação aos resultados alcançados pelos times, o 2º ciclo apresentou o melhor resultado no ano de 2024. Os 3º e 4º ciclos apresentaram menor quantidade de times com resultado igual ou maior que 70% (farol verde).

Analisando a quantidade de times com resultados abaixo de 30% (farol vermelho), o 3º ciclo apresentou o pior resultado. No entanto, o 4º ciclo teve a participação de 1 time a menos, se comparado com o ciclo anterior.



O quadro a seguir apresenta o quantitativo de objetivos e de resultados-chaves perseguidos por cada time, bem como o resultado médio alcançado em cada **objetivo** dos ciclos de gestão do PGA Administrativo 2024.

TIME	1º CICLO			2º CICLO			3º CICLO			4º CICLO		
	Nº DE OBJETIVOS	Nº DE KRS	% MÉDIO ALCANÇADO PELO TIME	Nº DE OBJETIVOS	Nº DE KRS	% MÉDIO ALCANÇADO PELO TIME	Nº DE OBJETIVOS	Nº DE KRS	% MÉDIO ALCANÇADO PELO TIME	Nº DE OBJETIVOS	Nº DE KRS	% MÉDIO ALCANÇADO PELO TIME
ASSCOM	1	2	100%	1	4	109,4%	2	5	58,7%	2	4	90%
AJAD	1	2	50%	1	2	50%	-	-	-	-	-	-
AUDI	1	2	125%	1	1	100%	1	2	22%	1	2	50%
CEAF	1	3	66,7%	1	1	100%	2	4	86%	1	1	0%
COPLI	2	8	60,8%	2	6	80,3%	2	6	44,3%	3	8	67,6%
EINT	1	4	50%	1	4	92,5%	1	6	84,2%	1	9	83,3%
GSI	-	-	-	1	3	26,7%	3	9	0%	-	-	-
SEA	2	4	93,8%	1	2	70%	2	4	66,3%	2	4	65%
SUF	3	6	91,6%	3	5	41,8%	4	7	34%	4	7	36,1%
SGA	1	5	65,3%	1	5	88,6%	1	5	88,9%	1	6	86,7%

TIME	1º CICLO			2º CICLO			3º CICLO			4º CICLO		
	Nº DE OBJETIVOS	Nº DE KRS	% MÉDIO ALCANÇADO PELO TIME	Nº DE OBJETIVOS	Nº DE KRS	% MÉDIO ALCANÇADO PELO TIME	Nº DE OBJETIVOS	Nº DE KRS	% MÉDIO ALCANÇADO PELO TIME	Nº DE OBJETIVOS	Nº DE KRS	% MÉDIO ALCANÇADO PELO TIME
SGP	5	8	91,1%	5	6	66,7%	5	9	51,5%	4	7	54,9%
SLS	4	13	76,4%	4	7	42,9%	3	9	68,2%	3	9	39,6%
STI	4	7	68,6%	3	5	79,3%	2	4	100%	2	5	97,2%

Na sequência são apresentadas tabelas contendo descrições completas dos objetivos e dos resultados-chave pactuados por cada time para os quatro ciclos do PGA Administrativo 2024, bem como o desempenho obtido por cada **resultado-chave**.

Time: Assessoria de Comunicação Integrada - ASSCOM

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE (KR)	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO
<p>1-Ampliar o alcance das divulgações institucionais que disseminem a atuação do MPMG para intensificar o diálogo com a sociedade*</p> <p><i>*Objetivo com pequenos ajustes de texto ao longo dos ciclos, sem alteração do objeto.</i></p>	Aumentar o número de streamings por episódio do PDSP no Spotify de 29 para 32	0%			
	Criar pelo menos 5 mailings especializados relacionados às áreas de atuação finalística institucional	100%			
	Criar canal/comunidade do MPMG no WhatsApp voltado ao cidadão	100%			
	Formar a equipe da Asscom na temática Linguagem Simples		167,50%		
	Monitorar o crescimento da publicação de matérias sobre a atuação finalística a partir da implantação dos cinco mailings especializados		100%		
	Estabelecer cinco formas permanentes de divulgação do canal do MPMG no WhatsApp voltado ao cidadão		100%		
	Elaborar e encaminhar para área administrativa da PGJ o Estudo Técnico Preliminar e o Termo de Referência referentes à implantação do serviço de TV Corporativa		70%		
	Elaborar relatório de alcance do Spotify do primeiro semestre de 2024				0%
	Elaborar e encaminhar para a área administrativa da PGJ o Estudo Técnico Preliminar e o Termo de Referência referentes à implantação do serviço de mídia indoor				33,30%
	Finalizar Estudo Técnico Preliminar e elaborar Termo de Referência para implantação do serviço de mídia indoor				

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE (KR)	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO
1-Ampliar o alcance das divulgações institucionais que disseminem a atuação do MPMG para intensificar o diálogo com a sociedade*	Elaborar e encaminhar para a área administrativa da PGJ o Estudo Técnico Preliminar e o Termo de Referência referentes à implantação do serviço de clipping eletrônico e monitoramento da presença do MPMG em redes sociais			60%	
	Elaborar e encaminhar para a área administrativa da PGJ o Estudo Técnico Preliminar e o Termo de Referência referentes à implantação do serviço de clipping eletrônico.				100%
2-Sensibilizar o público interno do MPMG para o uso da Linguagem Simples nas diversas formas de comunicação com a sociedade	Elaborar proposta de projeto para embasar elaboração de minuta de normativo sobre linguagem simples			100%	
	Articular com parceiros ação de sensibilização sobre linguagem simples para o público interno			100%	
	Lançar o Projeto Linguagem Simples na Instituição				60%
	Promover a capacitação de 30 integrantes do MPMG em Linguagem Simples				100%

Time: Assessoria Jurídico-Administrativa - AJAD

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE (KR)	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO
<p>1-Garantir celeridade e eficiência na análise jurídica dos processos de contratação*</p> <p><i>*Objetivo com pequenos ajustes de texto ao longo dos ciclos, sem alteração do objeto.</i></p>	Atualizar modelo de contrato para cursos e capacitações mediante justificativa de preços	0%			
	Aprovar 1 parecer referencial para contratação de cursos e capacitações	100%			
	Aprovar parecer referencial para a locação de imóveis, mediante inexigibilidade de licitação, com fulcro no art. 74, inciso V, da Lei 14.133/21		100%		
	Aprovar parecer referencial para a prorrogação de contratos de locação de imóveis celebrados com base na Lei n.º 8.666/93		0%		

Time: Auditoria Interna - AUDI

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE (KR)	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO
1-Fomentar a implementação da gestão de riscos na Superintendência de Gestão Administrativa da Procuradoria-Geral de Justiça	Atuar como facilitadores no desenvolvimento do mapeamento de riscos de 4 objetivos fixados na SGA/DGCL/DGCT/DIFIT	100%			
	Transferir conhecimento sobre gestão de riscos, especialmente sobre o Agatha – Sistema de Gestão de Riscos, a pelos menos 4 servidores da SGA (superintendente e coordenadores)	150%			
2-Cumprir os requisitos necessários à obtenção do grau 2 da matriz IA-CM (matriz de capacidade de auditoria interna) para fortalecer o sistema de controle interno da Procuradoria-Geral de Justiça do MPMG	Diagnosticar o grau de maturidade da AUDI para cada um dos 10 resultados-chave do grau 2 da matriz IA-CM		100%		
3-Observar integralmente as Normas Globais de Auditoria Interna ditadas pelo The Institute of Internal Auditors - IIA	Atender todas as recomendações de implementação apresentadas na Matriz IA-CM			0%	0%
	Analisar os 116 aspectos do "Nível 3 - Integrado" da matriz IA-CM (Modelo de Capacidade de Auditoria Interna)			40%	100%

Time: Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional - CEAF/SFA

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE (KR)	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO
1-Aumentar a visibilidade e o conhecimento sobre os produtos e serviços do Ceaf	Realizar 6 divulgações dos produtos e serviços do Ceaf nas redes sociais	100%		100%	
	Realizar divulgação dos produtos e serviços do Ceaf em 4 eventos	0%		100%	
	Desenvolver uma página com catálogo online atualizado dos produtos e serviços oferecidos pelo Ceaf	100%			
	Criar 3 videoaulas sobre as plataformas de pesquisa disponibilizadas pela Diretoria de Informação e Conhecimento aos integrantes do MPMG			100%	
2-Elevar a qualidade e aumentar a eficiência no atendimento da Diretoria de Estágios e Convênios Acadêmicos	Capacitar a equipe da Diretoria de Estágios e Convênios Acadêmicos, em 2 turmas, no Programa Atendo Bem promovido pela ASSCOM		100%		
3-Ampliar o acesso dos estagiários do MPMG aos serviços da biblioteca de empréstimo domiciliar, renovação e reserva de materiais.	Registrar na biblioteca pelo menos 20% dos estagiários abarcados pelo projeto piloto até o final do ciclo			43,90%	0% sem atualização

Time: Coordenadoria de Planejamento Institucional – COPLI

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE (KR)	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO
1-Tornar mais eficiente o processo de registro e acompanhamento dos procedimentos judiciais físicos e extrajudiciais e prover a administração de informações fidedignas acerca de seus acervos e movimentações pela adoção do MPe	Diagnosticar ocorrência de instauração de feitos extrajudiciais no SRU por Promotorias de Justiça incluídas no MPe	100%			
	Diagnosticar ocorrência de movimentação de feitos judiciais físicos no SRU por Promotorias de Justiça incluídas no MPe	100%			
	Expedir orientação às Promotorias de Justiça incluídas no MPe que permanecem utilizando SRU	100%			
	Incluir no MPe 100% das Promotorias de Justiça de 2ª entrância (288PJ)	44%	95,50%	33,30%	100%
	Incluir no MPe 100% das Promotorias de Justiça de 1ª entrância		95,30%	83,30%	100%
	Zerar a instauração de feitos extrajudiciais no SRU por promotorias incluídas no MPe até a 7a onda		90,20%		
	Zerar a instauração de feitos extrajudiciais no SRU por promotorias incluídas no MPe até a 9a onda			28,60%	
	Zerar a instauração de feitos extrajudiciais no SRU por promotorias incluídas no MPe até a 10a onda				87,4%
	Zerar o recebimento de feitos judiciais físicos no SRU por promotorias incluídas no MPe até a 7a onda			59,50%	
	Zerar o recebimento de feitos judiciais físicos no SRU por promotorias incluídas no MPe até a 9a onda			37,20%	
	Zerar o recebimento de feitos judiciais físicos no SRU por promotorias incluídas no MPe até a 10a onda				53,1%

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE (KR)	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO
1-Tornar mais eficiente o processo de registro e acompanhamento dos procedimentos judiciais físicos e extrajudiciais e prover a administração de informações fidedignas acerca de seus acervos e movimentações pela adoção do MPe	Concluir a inclusão no MPe de 75% dos Promotores de Justiça (cargos) de entrância especial			100%	
	Concluir a inclusão no MPe de 100% dos Promotores de Justiça (cargos) de entrância especial				100%
2-Tornar mais ágil e eficiente a execução da estratégia institucional	Ter certificados 85% dos gestores da área-meio na capacitação "OKRs para o Setor Público"	8,20%	20,90%		
	Incentivar a realização de pelo menos 6 reuniões de check-in por cada time integrante do programa OKResultados	54,20%	120,20%		
	Acompanhar e orientar a realização de pelo menos 2 reuniões de check-in de cada time integrante do OKResultados	70,80%			
	Implantar, em pelo menos 80% das unidades integrantes do FPGE ainda não aderentes ao Programa OKResultados, gestão por OKRs para 1 nova ação desenvolvida	9,10%			
	Conhecer a percepção e avaliação dos integrantes dos times com relação ao Programa OKResultados			0%	100%
	Ter todas as reuniões, os registros de check-in e atualizações de KR do mês de setembro em plena conformidade* com as orientações transmitidas aos times sobre gestão dos OKRs			27,80%	
	Realizar 2 divulgações institucionais sobre o programa OKResultados				0%
3-Tornar públicas e fomentar as iniciativas de inovação do MPMG	Publicação do painel de inovação na página do MPG				0%

Time: Escritório de Integridade - EINT

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE (KR)	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO
1-Disseminar a cultura de integridade solidificando o comportamento ético e a imagem reputacional do MPMG	Divulgar 6 Sementes de Integridade	0%			
	Elaborar 6 Sementes de Integridade		100%		
	Confeccionar os conteúdos técnicos para as próximas seis sementes de integridade.				100%
	Elaborar Plano Diretor do Escritório de Integridade 2024/2025	100%			
	Operacionalizar o funcionamento do Canal Ética	0%			
	Elaborar os fluxos operacionais de encaminhamento de demandas e de relatórios do Canal Ética		100%		
	Capacitar os operadores do Canal Ética para aplicação do fluxo operacional		100%		
	Apreciar as nove notícias recebidas e atualmente pendentes no Canal ÉTICA			100%	
	Elaborar parecer inaugural de todos relatos provenientes do Canal Ética ao longo do 4º ciclo e dos remanescentes do 3º ciclo				100%
	Elaborar a Política de Integridade sobre contratações	100%		90%	
	Desenvolver os formulários de avaliação de due diligence nas contratações		70%	50%	
	Finalizar projeto de política de integridade nas contratações e desenvolver os formulários de Due Diligence Institucional, encaminhando-os ao CEInt para inclusão em pauta.				50%

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE (KR)	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO
1-Disseminar a cultura de integridade solidificando o comportamento ético e a imagem reputacional do MPMG	Elaborar formulário da Pesquisa de Clima Organizacional a ser aplicado a estagiários e colaboradores terceirizados, em caráter piloto, a ao menos 5% dos destinatários na Instituição			65%	
	Aplicar a pesquisa de clima organizacional a estagiários e colaboradores terceirizados, em caráter piloto, a ao menos 5% dos destinatários na Instituição.				0%
	Iniciar o mapeamento dos riscos na Superintendência de Gestão de Pessoas			100%	
	Iniciar o mapeamento riscos institucionais em outra diretoria subordinada à SGP.				100%
	Elaborar proposta de roteiro do curso de capacitação sobre o Pacto pela Ética e Integridade e conscientização sobre o Canal ÉTICA, a ser fornecida pelo CEAF como vinculativo à progressão funcional de servidores, com iniciativa de agendamento de uma reunião junto à CEAF para apresentação do material e troca de orientações			100%	
	Confeccionar o conteúdo técnico relativo ao Curso sobre Integridade a ser promovido pelo CEAF.				100%
	Elaborar proposta de normativa para regular as investigações institucionais do Programa de Integridade e submetê-la ao CEInt, para inclusão na pauta de deliberações.				100%
	Confeccionar o relatório gerencial relativo ao Programa de Integridade no exercício 2024 e encaminhar ao CEInt para inclusão em pauta.				100%
	Elaborar duas teses, dois resumos expandidos e duas boas práticas a serem apresentadas no Congresso de Integridade do Conselho Nacional do Ministério Público em dezembro de 2024.				100%

Time: Gabinete de Segurança Institucional - GSI

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE (KR)	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO
1-Otimizar processos de trabalho do GSI a fim de consolidar a integração entre suas unidades e de estabelecer alinhamento e acordos de níveis de serviços com os principais demandantes	Realizar pelo menos uma reunião de alinhamento sobre segurança institucional e o processo de avaliação social com SLS, SEA, STI, CEAF, ASSCOM		80%	0%	
	Redesenhar dois processos de trabalho que tramitem em mais de uma unidade do GSI.		0%	0%	
	Realizar 3 pesquisas (uma por mês) com as equipes do GSI para identificar pontos de melhoria na comunicação			0%	0%
2-Ampliar as capacidades analíticas e a oferta de serviços de inteligência do GSI para que decisores possam desempenhar suas funções tendo por base subsídios mais qualificados	Capacitar em formação básica em inteligência os integrantes da equipe do GSI que desempenhem funções de inteligência ou relacionadas a inteligência			0%	
	Implementar avaliação social de estagiários			0%	
3-Garantir a proteção pessoal e patrimonial no âmbito das instalações do MPMG	Zerar unidades com AVCB pendente em razão da necessidade de formação de brigadistas			0%	
	Publicação da resolução sobre controle de acesso e de uma instrução normativa com orientações aos colaboradores que trabalham nas portarias da PGJ e UCC			0%	
	Promover sensibilização sobre segurança institucional junto às equipes de todas as comarcas ou unidades onde implementadas análises de risco			0%	
	Minutar normativo sobre a política institucional de segurança da informação			0%	

Time: Superintendência de Engenharia e Arquitetura - SEA

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE (KR)	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO
1-Executar as ações de 2024 do Plano Diretor Sedes Próprias	Entregar 1 novo projeto e orçamento de Sedes Próprias	75%			
	Entregar 2 novos projetos e orçamentos de Sedes Próprias		40%		
	Entregar 2 novos projetos e orçamentos de Sedes Próprias			73,30%	100%
	Concluir em 75% a entrega de 1 novo projeto e orçamento de Sedes Próprias			33,30%	0%
	Entregar 4 novos contratos de locação	100%			
	Entregar 7 novos contratos de locação		100%		
	Entregar 6 novos contratos de locação			66,70%	
	Entregar 5 novos contratos de locação				100%
2-Modernizar a Gestão de projetos, obras e imóveis do Ministério Público de Minas Gerais	Concluir a contratação de software de orçamento de obra	100%			
	Concluir a contratação de software de acompanhamento de obras	100%			
	Entregar 1 novo orçamento de Sedes Próprias no software Orçafascio			92%	
	Entregar 1 novo aditivo de contrato da DCMI no software Orçafascio				60%

Time: Superintendência de Finanças - SUF

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE (KR)	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO
1-Desenvolver painéis de BI para fomentar a tomada de decisões com excelência e precisão	Definição das informações estratégicas para composição e elaboração de 1 painel por diretoria	100%	0%	33,30%	0%
	Capacitar 6 servidores em ferramentas de BI	0%	0%	0%	0%
2-Alinhar a execução orçamentária ao planejamento estratégico	Aumentar a execução orçamentária dos recursos advindos do Tesouro de zero para 20% no 1o trimestre	94%			
	Aumentar a execução orçamentária dos recursos advindos do Tesouro de 18% para 40% no 2º trimestre		88,90%		
	Aumentar a execução orçamentária dos recursos advindos do Tesouro de 40% para 60% no 3º trimestre			100%	
	Aumentar a execução orçamentária dos recursos advindos do Tesouro de 60% para 100% no 4º trimestre				97,5%
	Orientar 100% das áreas demandantes sobre a vinculação de novas solicitações aos macro objetivos estratégicos	100%			
	Velar pela vinculação de todas as novas solicitações de contratações aos macro objetivos estratégicos que aportarem à DIOR no 2º trimestre de 2024		100%		
	Velar pela vinculação de todas as novas solicitações de contratações aos macro objetivos estratégicos que aportarem à DIOR no 3º trimestre de 2024			100%	
	Velar pela vinculação de todas as novas solicitações de contratações aos macro objetivos estratégicos que aportarem à DIOR no 4º trimestre de 2024				100%

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE (KR)	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO
3-Automatizar os processos da SUF para otimizar as entregas dos servidores	Elaborar ETP para contratação de empresa de tecnologia para desenvolvimento de IA na SUF	100%			
	Desenvolver 9 robôs para automatização de processos repetitivos	155%			
	Desenvolver 5 robôs para automatização de processos repetitivos		20%		
	Desenvolver 4 robôs para automatização de processos repetitivos			5%	25%
4-Viabilizar a implementação do GRP	Formalizar a integração completa com SIAD			0%	0%
	Realizar 10 eventos teste de execução financeira orçamentária e contábil			0%	30%

Time: Superintendência de Gestão Administrativa - SGA

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE (KR)	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO
<p>1-Revolucionar o planejamento e o prazo de execução de compras mediante aprimoramento da gestão de dados e da comunicação com os atores envolvidos*</p> <p><i>*Objetivo com pequenos ajustes de texto ao longo dos ciclos, sem alteração do objeto.</i></p>	Definir os normativos necessários à regulamentação do processo de compras e contratações baseado na nova lei de compras e licitações.	100%			
	Elaborar 3 modelos padronizados de minutas de editais de contratação, baseados na nova lei de compras e licitações.	66,70%			
	Elaborar mais 2 modelos padronizados de minutas de editais de contratação, baseados na nova lei de compras e licitações.		100%		
	Construir plano permanente de comunicação do planejamento de compras.	100%	60%	80%	50%
	Capacitar, em planejamento e procedimentos de contratações, 3 servidores de cada uma das principais superintendências demandantes (SLS, STI e SEA).	50%	100%		
	Ampliar o plano de capacitações para atingir ao menos 100 servidores, acerca dos procedimentos das contratações e fiscalização de contratos			200%	
	Aprimorar a gestão e transparência de dados de contratação mediante a implementação dos painéis de priorização	80%	100%		
	Aprimorar a gestão de dados na DGCL mediante implementação do primeiro módulo do app de cadastramento e gerenciamento de demandas		100%		
	Aprimorar a gestão de dados na DGCL mediante a implementação de um segundo módulo do app de cadastramento e gerenciamento de demandas			60%	100%
	Validar e implementar o mapeamento genérico de riscos das contratações			90%	100%

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE (KR)	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO
<p>1-Revolucionar o planejamento e o prazo de execução de compras mediante aprimoramento da gestão de dados e da comunicação com os atores envolvidos*</p> <p><i>*Objetivo com pequenos ajustes de texto ao longo dos ciclos, sem alteração do objeto.</i></p>	Iniciar a operação do cadastramento de DFDs no SGC e o desenvolvimento das funcionalidades de análises			50%	
	Iniciar a operação do cadastramento de DFDs no SGC e o desenvolvimento das funcionalidades de análises				100%
	Concluir os processos de compras estratégicos definidos pela Administração Superior para este exercício				100%
	Aprimorar e consolidar os modelos para estudos técnicos preliminares e termos de referência				70%

Time: Superintendência de Gestão de Pessoas - SGP

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE (KR)	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO
1-Realizar a contratação da consultoria para levantamento da cultura institucional	Entregar TR/ETP à SG	0%	0%		
2-Preparar os integrantes do MPMG para a aposentadoria (pré e pós)	Realização de 3 módulos da primeira turma do programa de preparação para a aposentadoria	100%			
	Finalizar a primeira turma do Curso Preparação para a Aposentadoria.		100%		
	Contratação nova turma segundo semestre 2024		0%	100%	100%
	Realizar 3 módulos da segunda turma do programa de preparação para a aposentadoria			133,30%	
	Contratação nova primeiro semestre 2025				15%
	Finalizar segunda turma do Curso Preparação para a Aposentadoria				94%
3-Promover a qualidade de vida no trabalho e a prevenção do adoecimento mental dos integrantes do MPMG	Executar a fase interna da licitação	28,60%	100%		
	Atualizar à Lei 14.133 TR e ETP para contratação de serviço de EAP (Escuta RH)	100%			
	Incluir a neurodiversidade nos ambientes de trabalho			10%	50%
	Regulamentar o processo de readaptação de servidores e respectivos procedimentos			20%	25%

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE (KR)	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO
4-Promover ações de desenvolvimento com foco em mudanças para líderes e gestores	Promover 1 encontro dos líderes e gestores para debates sobre o tema mudanças, como parte do Programa Diálogos sobre Gestão	100%			
	Promover um encontro de líderes e gestores para debates sobre o tema "diferentes perfis na equipe", como parte do Programa Diálogos sobre Gestão.		200%		
5-Desenvolver com excelência o onboarding e o acompanhamento dos servidores em estágio probatório	Promover recepção e curso de formação de servidores nomeados no concurso 01/2022			100%	
	Capacitar 90% dos mentores habilitados no Edital de Mentoria nº 01/2024			0%	
6-Potencializar a capacidade da gestão comportamental dos líderes do MPMG	Promover dois encontros sobre gestão comportamental para os líderes da área administrativa do MPMG			100%	
	Capacitar 80% dos líderes da área administrativa do MPMG em cada encontro			0%	
7-Concretizar a geração de pagamentos do módulo das verbas em atraso	Realizar 3 testes comparativos entre a geração da folha de pagamentos pelo sistema atual e pelo módulo de verbas em atraso	0%			
	Ampliar em 50% as reuniões semanais de especificação e validação do módulo de verbas em atraso	200%			
	Reduzir o prazo de testagem de funcionalidades do módulo de verbas em atraso de três para dois dias	200%			
	Obter o cálculo automatizado dos valores de todas as verbas em atraso passíveis de lançamento em folha.		0%	0%	
8-Fomentar práticas de qualidade de vida no trabalho por meio de atividades culturais e artísticas	Promover sessão de teatro com tema de saúde mental com participação de pelo menos 15% dos integrantes da instituição				100%

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE (KR)	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO
9-Melhorar a qualidade do atendimento aos públicos interno e externo com o fornecimento rápido de informações precisas e completas para elevar a eficiência e a eficácia dos serviços prestados.	Realizar um diagnóstico de necessidades de capacitação dos servidores da Diretoria de Pessoal, mapeando áreas de melhoria e desenvolvimento até o final de dezembro de 2024.				0% Sem atualização

Time: Superintendência de Logística - SLS

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE (KR)	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO
1-Iniciar Gestão por ESG na SLS (meio ambiente, social e governança)	Adotar 58,26% do Plano de Governança para as contratações e de melhoria de serviços prestados pela SLS	34,80%			
	Implementar 70,42% do Plano de Gestão Sustentável	92,70%			
	Implementar 17,17% das políticas de DEI (diversidade, equidade e inclusão) nas terceirizações	19,70%			
	Implementar 100% do Operador Logístico até junho/2024		0%		
	Padronizar e substituir 50% do mobiliário do MP até dez. 2024		0%		
2-Implementar 100% do Plano de Gestão Sustentável até dezembro de 2024*	Padronizar e substituir 60% da metade do mobiliário do MP	116%			
	Padronizar e substituir 50% do mobiliário do MP até dez. 2024			200,80%	
	Implementar 66,67% do Operador Logístico	73,30%			
	Digitalizar 84,61% dos documentos físicos protocolizados no Protocolo Geral	100,50%			
	Digitalizar 100% dos documentos físicos protocolizados no Protocolo-Geral até julho de 2024			35%	0%
3-Implementar políticas de DEI (diversidade, equidade e inclusão) nas terceirizações até dezembro de 2024*	Implementar 33,33% da política de proteção à mulher vítima de violência doméstica na terceirização	16%			
	Implementar política de proteção à mulher vítima de violência doméstica na terceirização		100%	100%	100%

*Objetivo com pequenos ajustes de texto ao longo dos ciclos, sem alteração do objeto.

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE (KR)	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO	
<i>*Objetivo com pequenos ajustes de texto ao longo dos ciclos, sem alteração do objeto.</i>	Implementar 18,18% da política de contratação de pessoas com necessidades especiais na terceirização	16,50%				
	Implementar políticas de contratação de pessoas com necessidades especiais na terceirização até junho de 2025		100,10%	100%	100%	
4-Adotar Plano de Governança para as contratações e melhoria de serviços prestados pela SLS até julho de 2024*	Implementar 25% das funcionalidades do APP Frota+	296,40%				
	Implementar todas as funcionalidades do APP Frota+ até dezembro de 2024		0%	10%	22,7%	
	Sistematizar (aplicativo) 25% do transporte no interior	0%				
	Sistematizar (aplicativo) 100% do transporte no interior até dezembro de 2024		0%	0%	0%	
	Implementar 33,33% do Projeto Compartilhando Boas Práticas com DIMAT e DISEV	18%			100%	
	Implementar o Projeto Compartilhando Boas Práticas até dezembro de 2024		100%	Cancelado	0%	
	<i>*Objetivo com pequenos ajustes de texto ao longo dos ciclos, sem alteração do objeto.</i>	Regionalizar 60% do serviço de jardinagem	105%			
	Regionalizar 100% do serviço de jardinagem até dezembro de 2024			50%		
	Contratar o serviço de jardinagem				16,7%	
	Regionalizar 60% do serviço de limpeza de fachada	105%				
	Regionalizar 100% do serviço de limpeza de fachada até dezembro de 2024			50%		
	Regionalizar 100% do serviço de limpeza de fachada				16,7%	

Time: Superintendência de Tecnologia da Informação - STI

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE (KR)	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO
1-Promover a virtualização e os novos paradigmas computacionais como mecanismos de inovação e disponibilização de recursos tecnológicos mais modernos	Fornecer 100% da capacidade de armazenamento e processamento da UCC (GAECO, CAOET, CEAT)	100%			
	Disponibilizar 2% de virtualização de máquinas em datacenter (VDI), aumentando a segurança e a capacidade de processamento para o trabalho remoto	100%			
2-Consolidar o MPe, novo sistema da atividade-fim do MPMG, como plataforma integrada de trabalho para a atividade-fim da instituição, abrangendo o Extrajudicial bem como o Judicial, tanto de primeira como de segunda instância	Implementar 100% da funcionalidade Casa Lilian - Centro Estadual de Apoio às Vítimas na Promotoria Online	10%			
	MPe - PEAD - Implementar no MPe 60% dos requisitos para atender às secretarias conforme estabelecido pelo Programa Eficiência Administrativa - PEAD		93,30%		
	MPe - PAAF - Implementar no MPe 80% dos requisitos para atender aos procedimentos de apoio à atividade fim - PAAF		100%		
	MPe - Eleitoral - Implementar no MPe 100% dos requisitos para atender à função eleitoral		100%		
3-Consolidar atendimento inteligente por meio dos variados canais de atendimento e de acesso abrangente	Implementar no MPe o push whatsapp, promovendo a comunicação ativa para 100% dos plantonistas	70%	36,70%		
4-Fortalecer a atuação do ponto focal da área demandante (Dono do negócio ou Product Owner - PO) nas soluções tecnológicas implementadas pela Superintendência de Tecnologia da Informação - STI	Definir critérios para escolha dos POs nas soluções tecnológicas da STI	100%			
	Desenvolver capacitação para os POs	100%			
	Ter pelo menos 30% de POs capacitados atuando nas soluções tecnológicas da STI, com a participação deles em reuniões bimestrais de prestação de contas ao SubCETI	0%	66,70%		

OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE (KR)	1º CICLO	2º CICLO	3º CICLO	4º CICLO
5-Reduzir a exposição do MPMG a ameaças cibernéticas	Avaliar segurança de código fonte de 15 aplicações			100%	
	Implementar 10 indicadores chave de risco relacionados à ameaça cibernéticas			100%	
	Realizar 2 campanhas de phishing			100%	
6-Consolidar o SIAPI como sistema de apoio a atividade-fim do MPMG	Implementar a nova versão do modulo de encaminhamento da internação/alta no SIAPI integrado com o sistema Capacidades visando que o usuário externo realize a autenticação via GOV.BR			100%	86%
7-Fortalecer a capacidade de detecção proativa de ameaças e de falhas de segurança da informação	Implementar 10 casos de uso de detecção de ameaças no Microsoft 365, cobrindo cenários de risco alto				100%
	Implementar, automatizar e reportar 3 controles de mudanças no ambiente de TI que enderecem cenários de alto risco.				100%
	Mapear automatizar e reportar 3 controles de mudanças no ambiente de TI que enderecem cenários de alto risco.				100%
	Realizar testes de segurança dinâmicos em 15 aplicações.				100%

Informações detalhadas sobre o desempenho de cada resultado-chave podem ser consultadas no [painel de BI](#) que consolida e dá transparência ao Programa OKResultados.

3 – ANÁLISE DO PROGRAMA OKRESULTADOS

Contextualização

O Programa OKResultados, instituído no âmbito do MPMG no 2º semestre de 2023, introduziu a metodologia OKR na execução do Plano Geral de Atuação e definiu o processo a ser adotado pelo MPMG para a construção, execução e acompanhamento de seus OKRs estratégicos.

Inicialmente foi definido que iniciativas para a área-meio constantes ou alinhadas ao Plano Estratégico do MPMG seriam implementadas com apoio de OKRs. Além disso, ficou estabelecido que o processo de gestão de OKRs aconteceria por intermédio de rápidos encontros com periodicidade máxima quinzenal, denominados “reuniões de check-in”, com a participação dos integrantes do time responsáveis pelos objetivos e resultados-chave. O acompanhamento do progresso alcançado pelos OKRs seria reportado por atualizações no aplicativo de gestão, as quais deveriam ser feitas, idealmente, após cada reunião de check-in.

Definição dos Objetivos e Resultados-chave

No mês de dezembro, após realização de reuniões de assessoramento para construção de OKRs entre Diretoria de Planos, Projetos e Programas Institucionais (DPIN) e cada time (unidade administrativa) integrante do primeiro ciclo do PGA Administrativo 2024, foram consolidados os OKRs para o primeiro trimestre de 2024.

Para os três ciclos seguintes, ao término de cada trimestre, os times definiram seus OKRs de forma independente, contando com o apoio da DPIN na medida de suas necessidades.

Reuniões de check-in

A ocorrência de reuniões periódicas de check-in é fator crítico para o sucesso da metodologia OKR. É por meio delas que o time avalia o progresso dos OKRs, identifica **rapidamente** problemas que possam dificultar o alcance dos resultados e define o que deverá ser realizado, até o próximo check-in, para alavancar o resultado esperado.

A cadência máxima quinzenal de check-ins, com análise de progresso e de problemas, além da fixação de planos (3Ps), ajuda o time a manter o foco e contribui para que a cultura de OKRs se fortaleça na instituição.

Para subsidiar a gestão por OKR pelos times, a Diretoria de Planos, Projetos e Programas Institucionais (DPIN) deu início, na terceira semana de janeiro, à realização de reuniões para orientação sobre a operação do APP de gestão de OKRs e apoio aos times na execução da primeira reunião de check-in.

Considerando o intervalo máximo quinzenal para realização dos check-ins pelos times gestores de OKRs, esperava-se que, ao final de cada ciclo, todos os times cumprissem ao menos seis reuniões voltadas ao gerenciamento de seus OKRs, o que resultaria em 72 check-ins nos 1º e 3º ciclos, 78 no 2º ciclo e 66 no 4º ciclo.

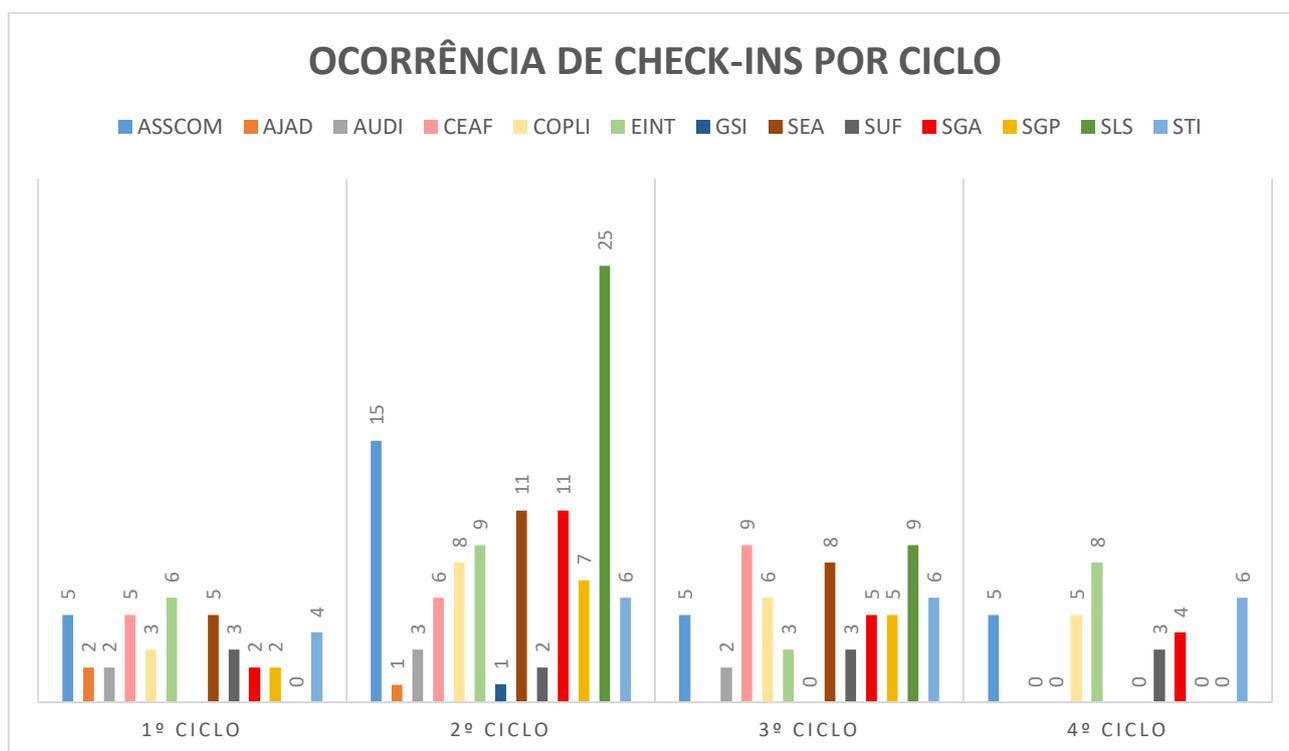
No entanto, no 1º ciclo, ausências por férias no âmbito dos times gestores bem como dificuldades de agendamento de reuniões, sob alegação de variados motivos, retardaram a apresentação do APP de gestão por OKRs para alguns times, atrasando o início do processo de gestão de seus OKRs. Além disso, em alguns casos, não se verificou a continuidade dos check-ins quinzenais por times que deram início ao processo de gestão de seus OKRs em janeiro. Tais situações contribuíram para que o número de reuniões de check-in efetivadas ficasse abaixo do quantitativo esperado para o primeiro ciclo.

No 2º ciclo verificou-se aumento do número total check-ins, tendo sido realizadas 105 reuniões no trimestre. No entanto, o incremento no quantitativo de check-ins não se deu de forma igualitária, alguns times lançaram a ocorrência de mais de um check-in semanal e outros continuaram com a ocorrência abaixo do esperado. Após análise dos registros, verificou-se que alguns times, especialmente aqueles com maior número de reuniões, haviam lançado check-ins que trataram de apenas um KR ou de KRs de apenas um responsável ou área.

Outro ponto importante de se destacar foi a ausência de análise dos 3Ps (Progresso, Problema e Plano) na atualização dos resultados dos KRs de alguns times, bem como o lançamento dos 3Ps no campo observações do registro de check-in. Tais não conformidades demonstraram a necessidade de reforço aos times quanto aos fatores de sucesso no emprego da metodologia de gestão por OKR.

Apesar da orientação aos times, realizada pela DPIN, por meio de mensagens e contatos diretos, o registro dos 3Ps e de reuniões de check-in ainda se mantiveram não conformes ao preconizado pela metodologia para alguns times durante o 3º ciclo. Tal situação ensejou a elaboração de pesquisa destinada a conhecer a percepção e avaliação dos integrantes dos times envolvidos no Programa OKResultados em relação ao seu funcionamento, ferramentas disponíveis e apoio do Escritório de Projetos (Copli), que foi aplicada pela COPLI no final do 3º ciclo. Os resultados da pesquisa contribuirão para a tomada de ações institucionais a fim de impulsionar a consolidação da metodologia de gestão por OKR no âmbito da área meio da PGJ.

O 4º ciclo teve o menor registro de reuniões de check-in realizadas, com a ocorrência de 5 times sem lançamento de check-in no aplicativo de gestão por OKR. Dos 11 times participantes, 6 realizaram atualização de resultados sem correspondente registro de check-in, 1 time apresentou mais registros de check-ins do que registros de atualização de OKRs e 3 times não realizaram atualização de algum(s) de seus KRs.



Intersetorialidade (OKRs multissetoriais)

No 1º ciclo de gestão por OKR verificou-se a ocorrência de situações em que os resultados não foram alcançados porque dependiam de atividades a serem executadas por áreas que não as responsáveis pelo OKR e, aparentemente, essa execução não foi priorizada, denotando falta de integração entre as diversas áreas na busca de resultados institucionais.

Nos demais ciclos não foram observadas situações dessa natureza, seja pelo entendimento da necessidade de trabalho multissetorial ou pela proposição de OKRs que não envolveram a participação de outros times.

Perfil dos Resultados-Chave

A abordagem de gestão por OKRs dialoga com a existência de foco na rápida obtenção de resultados, ou seja, com realização de melhorias incidentes sobre serviços ou produtos fornecidos pela organização ou por suas unidades de negócios, o que passa pelo conhecimento e pela avaliação da performance atual, de suas possibilidades e carências.

É por isso que, quando um OKR é determinado, tem-se um objetivo motivador (O) e, via de regra, resultados-chave (KRs) mensuráveis, cujo atingimento denota o alcance do objetivo. A falta de **resultados** mensuráveis costuma se prender à ausência de indicadores sobre o desempenho dos serviços ou produtos organizacionais ou setoriais e, nesse caso, o time gestor pode optar por medir o progresso do OKR a partir de “entregáveis”, tais como um curso ou mesmo um sistema. No caso, é importante não perder de vista que tanto o curso como o sistema colocam-se na condição de meios para a obtenção de um resultado, o qual, no caso do curso, poderia corresponder à diminuição de falhas de atendimento ao público e, no caso do sistema, à diminuição de erros no armazenamento de informação e à diminuição no tempo de trâmite de processos.

No 1º ciclo de gestão por OKRs vislumbrou-se um significativo número de resultados-chave do tipo “entregável”, o que implica reconhecer que, ainda quando o KR seja alcançado, nem sempre a organização obterá uma melhora da performance de seus serviços ou produtos.

Essa tendência se manteve para os 2º, 3º e 4º ciclos. No entanto, conforme dito anteriormente, toda mudança organizacional passa por um processo de adaptação até se tornar madura e consolidada, sendo relevante e salutar que os ciclos do próximo PGA Administrativo tragam paulatina diminuição de KRs do tipo “entregável” e correspondente incremento de KRs dos tipos “aumentar ou diminuir” **algo** que as áreas de negócio, ao analisarem seus processos de trabalho, compreendam seja necessário otimizar.

Prioridades Ausentes

Durante o acompanhamento da gestão do primeiro ciclo de OKRs foi observada, para ao menos três áreas, a falta de materialização, em OKRs, de prioridades conhecidamente já alinhadas com a alta administração, sendo elas: STI, que possui ampla gama de sistemas em desenvolvimento ou aprimoramento, SGP, para o caso da nova avaliação de desempenho, e ASSCOM, quanto às contratações de serviços e produtos gráficos e publicitários.

Vale lembrar que a estrutura da área-meio do MPMG é complexa, sendo formada por mais de uma dezena de unidades de nível tático, além de várias dezenas de diretorias e divisões, setores que prestam numerosos serviços aos públicos interno e externo, por meio da execução de centenas de processos.

Natural, portanto, a Instituição enfrentar, mesmo após mais de uma década de vivência de seu planejamento estratégico, cenário desafiador no tocante à visibilidade das iniciativas em curso que visem a elevar o padrão da performance de sua área-meio, malgrado todo o trabalho desenvolvido no âmbito do Fórum Permanente de Gestão, os sucessivos Planos Gerais de Atuação Administrativos e o emprego dos sistemas GPWeb e Channel. Tais esforços indubitavelmente contribuíram para que o MPMG se desenvolvesse no âmbito da gestão estratégica, inclusive ao evidenciarem o grau de descolamento entre ritos burocratizados e pesadas ferramentas e o grau de maturidade institucional sobre a temática.

Por sua vez, não obstante a gestão por OKRs tenha recém-chegado e seu processo seja difícil de implantar, tem-se que, em contraponto às tentativas pretéritas de concretização das prioridades institucionais, constitui abordagem de compreensão, concepção e aplicação bastante simples.

Ademais, o aplicativo de gestão por OKRs cedido ao MPMG pelo MPMS é acessível a partir de aplicações do Office 365, sendo de fácil manuseio, segundo avaliaram os próprios usuários institucionais da ferramenta.

Em acréscimo, as informações recolhidas pelo APP alimentam painel de B.I. atualizado diariamente e a administração finalmente tem acesso rápido a informações claras, estruturadas e objetivas sobre o desempenho das áreas-meio no tocante a realização de prioridades estratégicas.

Cabe aqui, então, destacar a **oportunidade de se obter amplo e estruturado conhecimento da situação presente das prioridades a cargo da área-meio pela Administração**, a qual foi proporcionada a partir da introdução da metodologia de gestão por OKRs no MPMG, com suporte de aplicativo próprio e visibilidade conferida por painel de B.I. **Tal oportunidade tende a ser aproveitada caso as áreas de negócios migrem a gestão de suas prioridades para o formato OKR, gerindo-as por meio do aplicativo adotado institucionalmente.**

Considerações Finais

É notório que a introdução da metodologia de gestão por OKR na execução do PGA Administrativo trouxe ganhos, mas também desafios.

Desde o início foi unânime a percepção dos times de que a metodologia de OKR é muito mais simples do que as tradicionais "metodologias" de gestão empregadas para darem concretude à estratégia institucional.

Da mesma forma, durante reuniões realizadas com a DPIN, vários times relataram que a definição de KRs a serem alcançados no curto prazo, bem como o acompanhamento sistemático quinzenal contribuem para o engajamento do time na busca dos resultados almejados, merecendo destaque o caso de time que, ainda na primeira metade do 1º ciclo, conseguiu realizar um dos KRs definidos para o trimestre o qual consubstanciava-se em entrega que há tempos vinha sendo perseguida, sem maior sucesso.

Outro ponto positivo considerado pelos times foi a disponibilização do painel de BI que comunica de forma clara e objetiva o progresso dos OKRs institucionais, inclusive no que pertine aos já citados pontos de atuação intersetorial.

Durante a execução dos 4 ciclos foi possível perceber a disposição de vários times em registrar o desempenho de seus OKRs no aplicativo, mesmo que com frequência abaixo da ideal, sendo que já no primeiro ciclo foram identificados times que realizaram os check-ins e registros do progresso dos seu KRs com a periodicidade recomendada pela abordagem institucional da metodologia de gestão por OKR.

Não obstante ao grande esforço já realizado, bem como a percepção dos benefícios advindos da gestão por OKR, alguns times não conseguiram adotar, ainda, o preconizado pela metodologia na gestão de seus OKRs.

Estudos sobre o tema demonstram que, apesar de ser algo aparentemente simples, OKR pode ser extremamente difícil de se adotar com sucesso. Os times terão que se adaptar à nova rotina nos primeiros ciclos, alguns OKRs não serão atingidos ou serão facilmente cumpridos, outros serão escritos de forma ruim inicialmente, mas, com consistência e disciplina, o processo tende a melhorar a cada ciclo.

A essência da metodologia de gestão por OKR é aprendizado rápido e adaptação às mudanças. Tornar OKR parte da cultura institucional leva tempo. Nesse sentido, as lideranças desempenham papel fundamental. *Quando líderes se envolvem, comunicam e demonstram claramente os benefícios de se adotar a gestão por OKRs, as chances de sucesso aumentam exponencialmente.*

Finalizamos o primeiro ano com a certeza de que o aprendizado será contínuo e com a confiança no empenho e colaboração de todos, para juntos buscarmos maiores e melhores resultados da Instituição em direção ao cumprimento de sua missão.