2025

1° Ciclo de Monitoramento
Janeiro-Abril

RELATÓRIO DE EXECUÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO

DEFENSORIA PÚBLICA
DO ESTADO DE MATO GROSSO

SUMÁRIO

01 INTRODUÇÃO

02 MENSAGEM DA DPG

03 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

04 MEDINDO O PROGRESSO

05. MELHORIA CONTÍNUA

06. PRÓXIMOS PASSOS

07. AGRADECIMENTOS

DEFENSORIA PÚBLICA
DO ESTADO DE MATO GROSSO

INTRODUÇÃO

O Plano Estratégico da Defensoria Pública do Estado de Mato Grosso, contempla 10 objetivos estratégicos , em 5 perspectivas. Possui 38 indicadores válidos neste ciclo 1 de monitoramento e 44 iniciativas estratégicas.

Os ciclos de monitoramento são quadrimestrais.

Foi aprovado em junho de 2024, com o objetivo de nortear a atuação institucional no médio e longo prazo. Entre julho de 2024 e janeiro de 2025, a instituição promoveu um processo de revisão estruturante do plano, com a redefinição de objetivos, indicadores e metas.

Embora alguns projetos estratégicos tenham sido executados nesse período, o acompanhamento formal dos indicadores foi iniciado apenas a partir de janeiro de 2025, quando se consolidaram os instrumentos de monitoramento e avaliação.

MENSAGEM DA DEFENSORA-PUBLICA GERAL

“O sucesso do nosso plano estratégico depende do compromisso diário com a ação, a escuta e a disposição para melhorar continuamente — porque a estratégia só se cumpre com acompanhamento e envolvimento real.”

Maria Luziane Ribeiro de Castro

Com grande satisfação, apresento o relatório de execução do Plano Estratégico da Defensoria Pública do Estado de Mato Grosso, referente ao primeiro quadrimestre do ciclo 2025. Este documento é reflexo do compromisso coletivo com a transformação institucional que estamos construindo de forma planejada, participativa e transparente.

Agradeço profundamente a todas as equipes envolvidas pela dedicação, responsabilidade e empenho em colocar em prática as diretrizes do nosso plano estratégico. Cada meta alcançada, cada indicador acompanhado, cada ação executada representa um passo importante rumo ao fortalecimento da nossa missão institucional e à ampliação do acesso à justiça para quem mais precisa.

Ressalto, ainda, que a execução estratégica não se resume ao planejamento: ela exige atenção contínua ao monitoramento e à realização de ajustes necessários ao longo do percurso. O momento é oportuno para avaliar, corrigir rumos e aperfeiçoar processos. A qualidade da nossa entrega à sociedade depende da nossa capacidade de escutar, aprender e adaptar.

Seguimos firmes, com confiança e responsabilidade, na consolidação de uma Defensoria Pública cada vez mais moderna, eficiente e presente na vida das pessoas.

DEFENSORIA PÚBLICA
DO ESTADO DE MATO GROSSO

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Há 10 Objetivos estratégicos e 44 iniciativas no total.

No 1º Ciclo de Execução do Plano Estratégico, foram previstas 19 iniciativas com prazo de conclusão para 2024 ou 2025. Dessas, 4 já foram concluídas.

Outras 10 estão em andamento, dentro do prazo previsto. Quatro ainda não começaram e, em um dos casos, não houve informação sobre o andamento.

OE 1 - Desenvolver e implementar uma política de humanização de atendimento

1.1 Realizar pesquisa de satisfação com o usuário

Esta iniciativa, sob responsabilidade da Ouvidoria, está classificada como “em andamento”. Segundo informações da área, a pesquisa avalia o nível de satisfação geral das pessoas atendidas pela DPEMT, incluindo a resolução das demandas via chatbot e a percepção positiva sobre a clareza e a rapidez no atendimento. Dessa forma, entende-se que a iniciativa está cumprindo seu objetivo estratégico.

No entanto, é importante destacar que não tivemos acesso aos resultados parciais da pesquisa. A análise apresentada baseia-se apenas nas informações fornecidas pela Ouvidoria-Geral. É importante analisar em próximos ciclos se a pesquisa responde ao proposto pelo objetivo estratégico, isto é, aspectos quanto ao atendimento humanizado.

1.2 Realizar pesquisa de clima organizacional com trabalhadores do atendimento

Sob responsabilidade da Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP), essa ação tem como objetivo medir o indicador “Índice de satisfação dos trabalhadores do atendimento”. A execução dessa iniciativa ainda não foi iniciada, mas, a princípio, deve fazer parte da pesquisa de clima organizacional da instituição.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

OE 1 - Desenvolver e implementar uma política de humanização de atendimento

1.3 Projeto Farol “Acolher Bem”

Ligado ao Objetivo Estratégico 1 e já em andamento, o projeto está passando pelo processo de formalização dentro do modelo institucional adotado para projetos estratégicos. A Coordenadoria de Assuntos Interdisciplinares (CAI), responsável pelo projeto, informou que estão previstas 4 oficinas para o primeiro semestre de 2025: 06/02/2025 – Núcleo Cível da Capital: Atendimento às mulheres vítimas de violência; 28/03/2025 – Núcleo de Várzea Grande: Atendimento em situações de crise e possíveis encaminhamentos; 15/05/2025 – Núcleo Cível da Capital: Abordagem humanizada sobre direito de família e registro civil; 13/06/2025 (data provável) – Núcleo de Rondonópolis: Atendimento em situações de crise.

Com base nessas informações, recomenda-se concluir a formalização do projeto, especialmente com a definição de um cronograma e a garantia de que ele esteja alinhado aos objetivos estratégicos, conforme estabelecido no procedimento n.º 2025.0.000005188-8.

1.4 Organizar proposta para criar núcleo de conciliação, mediação e arbitragem, a ser apresentada ao Conselho Superior

Em março foi iniciado o procedimento 2025.0.000004922-0, determinando que a Secretaria Executiva encaminhe, ao Conselho Superior, propostas de criação dos Núcleos Estaduais Especializados - dentre os quais, o Núcleo Estadual Especializado de Conciliação, Mediação e Arbitragem (objeto do p. 2025.0.000002941-6).

1.5 Carta de Serviços - atualizar informações da carta e propor outros formatos em vídeo

Esse projeto já teve sua atualização concluída. Agora, estão sendo produzidos vídeos para divulgar o conteúdo da carta. Como as informações sobre serviços, contatos e endereços institucionais podem mudar com o tempo, recomenda-se que o conteúdo da carta seja revisado pelo menos uma vez por ano. Isso ajudará a manter as informações sempre atualizadas para quem precisa delas.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

OE 2 - Influenciar na formação de políticas públicas por meio da colaboração com parceiros institucionais

2.1 Mapear e consolidar informações sobre membros e servidores que atuem em espaços que possam influenciar na formação de políticas públicas

Esta iniciativa tem a sua entrega prevista para 2025 ao final do 3° ciclo de monitoramento de execução do Plano Estratégico 2024-2027. Recomenda-se , porém, que no próximo ciclo a iniciativa tenha seus resultados apresentados, ainda que parciais, considerando que o monitoramento deve ocorrer ao final de cada quadrimestre. Esta iniciativa tem como responsável o GDPG.

OE 3 - Fortalecer a imagem institucional

3.1 Plano de Atuação da Diretoria de Imprensa e Comunicação

Responsável: Diretoria de Imprensa e Comunicação Institucional (DICI)

3.1.1 Execução por Eixo Estratégico

Eixo 1 e Eixo 2 – Entregas Previstas e Realizadas

Ações iniciadas: 100%
Previsão de conclusão: Julho de 2025
Principais entregas:

- Diagramação institucional: Plano Estratégico 2024–2027; Carta de Serviços; Relatório de Gestão 2023–2024; Plano de Integridade
- Desenvolvimento de identidade visual e plano de comunicação para os seguintes projetos: Educação para Todos; Primeiro Passo; Defensoria Até Você; Pintando Mato Grosso de Verde; 7º Encontro das Defensoras e dos Defensores Públicos de MT; Território de Direitos; Acolher para Transformar; Sem Defesa Não Há Justiça; Defensorar; Kit Sustentabilidade 2025 e 2026; Podcasts DPEMT; Seminário para a Imprensa; Congresso Brasileiro de Atuação Interdisciplinar; Sistema SIOUV.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Eixo 3 – Licitações e Planejamento de Compras

Licitações concluídas: Materiais gráficos
Em andamento: Comunicação visual; Softwares.

Estudos Técnicos Preliminares (ETPs) – 1º semestre: Equipamentos diversos; Itens do Kit Sustentabilidade 2026.

ETPs programados – 2º semestre: Agência de publicidade; Pesquisa de perfil do público assistido; Seminário “Comunicação e Defensoria Pública 2026”

Eixo 4 – Normativos

Situação: Todas as ações executadas
Status: Em análise pela Controladoria-Geral

Outras Ações Desenvolvidas

- Gerenciamento de crises institucionais
- Engajamento interno de membros e servidores
- Cobertura jornalística e atuação nas redes sociais (em todo o estado)
- Atualização contínua do site oficial e da intranet
- Treinamentos internos: media training e capacitações

4. Análise da Execução

Aspecto Avaliado	Consideração
Grau de execução das ações estratégicas	Alto desempenho no cumprimento do cronograma inicial
Planejamento	Subdimensionamento das metas e iniciativas frente à capacidade de entrega
Recomendações	Reavaliação de metas e inclusão de novas iniciativas estratégicas
Aprendizado institucional	Importância de planos setoriais alinhados ao Plano Estratégico

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

5. **Sugestão de alinhamento estratégico**

Reavaliar as metas com base no modelo de capacidades demonstrados pela área.

Divulgar Plano de Comunicação como forma de incentivar as demais unidades administrativas (diretorias e coordenadorias estratégicas) a adotarem instrumentos próprios de planejamento setorial, com base nos eixos estratégicos institucionais.

3.2 Fortalecer e manter os níveis de transparência orientados pelo Programa Nacional de Transparência Pública (PNTP)

Responsável: Secretaria Executiva (SECEX)

1. Contextualização da Iniciativa

A iniciativa coordenada pela Secretaria Executiva teve início com um processo de diagnóstico e planejamento das ações previstas para 2025, tendo como base a experiência acumulada no ciclo anterior do Programa Nacional de Transparência Pública (PNTP).

O processo foi iniciado em articulação entre a Secretaria Executiva e a Controladoria-Geral, sendo posteriormente estendido às demais áreas envolvidas. A primeira avaliação resultou na definição de medidas estratégicas de melhoria.

2. Medidas Estratégicas Definidas

Medida	Descrição
Substituição de planilhas	Criação de dashboards interativos desenvolvidos pela DGDI
Automatização de dados	Envio automatizado de dados de transparência nos sistemas internos
Aplicação normativa	Reforço na aplicação da Resolução n.º 07/2024/DPG, que regulamenta a LAI
Apoio técnico	Fortalecimento do suporte da Controladoria-Geral, DGDI e SECEX aos setores com dificuldades

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

3. Cronograma Nacional (PNTP - Ciclo 2025)

Etapa	Período
Publicação da cartilha e matriz de avaliação	24/03/2025
Treinamento dos avaliadores internos	24/03 a 18/04/2025
Avaliação preliminar dos portais	21/04 a 30/05/2025
Validação pelos Tribunais de Contas	02/06 a 10/08/2025
Garantia da qualidade dos portais	11/08 a 12/10/2025
Divulgação dos resultados do ciclo	01/12/2025

4. Acompanhamento Interno e Providências Adotadas

Após reuniões individuais com os setores responsáveis, foi estabelecido prazo interno até 09 de maio para o atendimento das orientações repassadas. A terceira avaliação interna foi realizada em 12 de maio, com encaminhamento das providências.
Procedimento para acompanhamento: 2025.0.000006647-8.

Como instrumento de apoio à adequação, foi enviada aos setores uma planilha de critérios de avaliação, contendo: Itens em conformidade e não conformidade; Responsáveis por cada item; Comentários técnicos com sugestões de melhoria; Exemplos de boas práticas.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

5. Situação Atual da Iniciativa

Aspecto Avaliado	Consideração
Grau de execução	Em andamento, conforme o cronograma nacional e planejamento interno
Engajamento das áreas	Acompanhamento setorial ativo, com medidas corretivas em curso
Apoio técnico	Garantido por SECEX, DGDI e Controladoria-Geral
Ferramentas Utilizadas	Dashboards, planilhas com critérios, reuniões técnicas, e automação de fluxos

6. Conclusão e Recomendações

A iniciativa encontra-se em conformidade com o planejamento e demonstra amadurecimento institucional em relação às práticas de transparência ativa. A estruturação técnica, o reforço da governança e o apoio intersetorial configuram elementos-chave para o sucesso da participação no Ciclo 2025 do PNTP.

Recomendação: Manter o monitoramento contínuo por meio do procedimento eletrônico citado e considerar a institucionalização das práticas adotadas como rotinas permanentes de gestão da transparência.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

3.3 Grupo de Trabalho - projetos de aplicação de Linguagem Simples em documentos institucionais

Responsável: Grupo de Trabalho em Linguagem Simples (GTLS)

1. Contextualização da Iniciativa

A iniciativa de promoção da Linguagem Simples tem sido conduzida com apoio do Grupo de Trabalho em Linguagem Simples (GTLS), conforme instituído pela Resolução n.º 009/2024/DPG. Durante o período, foram desenvolvidas ações voltadas à revisão de documentos institucionais e disseminação de práticas que promovem a comunicação acessível ao cidadão.

Documento / Ação	Situação Atual
Carta de Serviços ao Usuário	Submetida à análise do GTLS
Edital de credenciamento de catadores de recicláveis	Analisado, em fase de aprovação pela área responsável
Cartilha de Linguagem Simples	Conteúdo aprovado, aguarda diagramação

Além da revisão documental, o grupo realizou uma apresentação interna sobre o Método Comunica Simples, da Professora Heloísa Fischer. Foram discutidas:

- Diretrizes práticas para aplicação da linguagem simples;
- Organização metodológica para revisão de documentos institucionais.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

3. Situação Atual do GTLS

Aspecto Avaliado	Consideração
Composição do grupo	Reavaliada, com alterações nos integrantes
Reuniões periódicas	Dificuldade em manter frequência devido a outras demandas institucionais
Avaliação institucional	Em análise a pertinência da continuidade do GT, conforme previsto na Resolução que o instituiu

4. Ações Transversais em Linguagem Simples

A linguagem simples vem sendo aplicada pela Diretoria de Imprensa e Comunicação Institucional (DICI) em produtos de comunicação institucional, com destaque para:

- Quadros das redes sociais:
  - Explicando Leis
  - Simplificando Termos

Essas ações ampliam o acesso à informação e favorecem a compreensão dos direitos e serviços oferecidos pela Defensoria Pública.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

5. Conclusão e Recomendações

Item	Observação
Avanços	Revisão de documentos estratégicos e internalização do método “Comunica Simples”
Fragilidades	Baixa regularidade das reuniões do GTLS e sobrecarga dos integrantes
Recomendação	Avaliar a reformulação do GTLS com definição de nova governança, ou integrar suas atribuições à rotina da DICI com apoio técnico-pedagógico externo

A Linguagem Simples é uma diretriz institucional que deve ser preservada como princípio transversal da comunicação pública e da relação com os assistidos.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

OE 4 - Melhorar a eficiência operacional ao mapear e alinhar os processos à nova estrutura organizacional e funcional

4.1 Elaborar e revisar anualmente Manual para Mapeamento e Gerenciamento de Processos

O Manual foi elaborado e publicado no site da DGE, e apresentado por meio de um workshop. A revisão de 2025 aguarda a finalização da revisão da norma IN n.º SGE 02-2023 que versa sobre as regras do mapeamento de processos.

4.2 BI para gerenciamento dos processos de trabalho mapeados

Foi publicado um painel do Power Business Intelligence (BI) que contém as informações dos processos de trabalho mapeados no âmbito da DPEMT. O mesmo passa por revisão periódica e deve ser reestruturado quando do processo de atualização da base de informações quanto aos processos de trabalho existentes na DPEMT, considerando a nova estrutura organizacional e a elaboração da Cadeia de Valor.

4.3 Implementar um sistema unificado de gestão de patrimônio e serviços que permita monitoramento em tempo real

Responsável: Diretoria de Administração Sistêmica (DAS)

1. Contextualização da Iniciativa

A iniciativa 2.4.3 prevê a implementação de um sistema unificado de gestão de patrimônio e serviços, com monitoramento em tempo real, conforme estabelecido no Plano Estratégico da Defensoria Pública do Estado de Mato Grosso. A iniciativa é uma das duas ações estratégicas sob responsabilidade direta da Diretoria de Administração Sistêmica (DAS), juntamente com o projeto de gestão documental.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

2. Situação Atual e Cronograma Proposto

Iniciativa	**Cronograma Original**	**Solicitação de alteração**
Sistema de Gestão Patrimonial e de Serviços	Conclusão até 2025	Postergar para 2027
Projeto de Gestão Documental	Conclusão até 2027	Antecipar para 2025

A DAS formalizou solicitação de inversão de prazos, indicando a priorização do projeto de gestão documental ainda neste exercício, postergando a entrega do sistema de patrimônio para 2027. A solicitação visa ajustes no sistema de monitoramento em desenvolvimento, de modo que os novos prazos sejam considerados nos ciclos de avaliação futuros.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

3. Análise Técnica

A definição inicial dos prazos seguiu processo formal de governança institucional, com:

- Consulta e validação com os responsáveis técnicos pelas áreas;
- Aprovação do Conselho Superior da DPEMT;
- Determinação da Defensora Pública-Geral quanto à execução do Plano Estratégico.

A iniciativa de gestão patrimonial é considerada demanda histórica da Administração e representa uma ferramenta basilar para os controles administrativos. A solicitação de priorização da gestão documental, embora relevante, não deve ser tratada como substitutiva, pois as iniciativas não são mutuamente excludentes.

Além disso, o avanço dessas entregas demanda alinhamento intersetorial, especialmente com a Diretoria de Governança Digital e Inovação (DGDI).

4. Encaminhamentos e Recomendações

Diante da solicitação de inversão de prazos, considera-se que não se trata apenas de registrar a alteração no sistema de monitoramento. Trata-se de uma decisão estratégica, que requer avaliação sobre a priorização de entregas no âmbito do Plano Estratégico.

Encaminhamento proposto: Submeter o pedido ao Comitê de Inovação e Gestão Estratégica, para que emita parecer sobre a priorização entre as iniciativas, subsidiando deliberação pela Defensora Pública-Geral.

Recomendação: Avaliar viabilidade de execução concomitante, evitando prejuízo ao controle patrimonial.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

4.4 Elaborar um Manual de Boas Práticas Consultivas, com critérios e orientações abstratas de forma a padronizar atividades de consultoria jurídica.

Responsável: Diretoria Jurídica (DJU)

1. Contextualização da Iniciativa

A iniciativa integra o Plano Estratégico 2024–2027 da Defensoria Pública do Estado de Mato Grosso (DPE-MT) e tem como objetivo a elaboração do Manual de Boas Práticas Consultivas. A proposta visa padronizar procedimentos, reduzir retrabalhos e reforçar a atuação técnica da consultoria jurídica como instrumento de apoio à gestão institucional.

2. Situação Atual

Iniciativa	Produto entregue	Processo SEI
Concluída	Guia de Boas Práticas Consultivas 2025 (anexo)	2025.0.000008404-2

3. Atividades Desenvolvidas

A Diretoria Jurídica foi responsável pelo desenvolvimento do Guia de Boas Práticas Consultivas, elaborado ao longo dos primeiros meses de 2025. O documento contém critérios técnicos e operacionais para a formulação e análise de consultas jurídicas no âmbito da DPE-MT, com os seguintes destaques:

- Definição de 17 boas práticas consultivas, inspiradas em referenciais da AGU;
- Diretrizes de padronização para a atuação consultiva jurídica;
- Organização do fluxo de elaboração das consultas, com critérios de clareza, completude, fundamentação e pertinência;
- Utilização do material como instrumento de capacitação interna e fomento à melhoria contínua.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

4. Justificativa e Benefícios Institucionais

A iniciativa responde a necessidades identificadas de ordem prática e estratégica, entre elas:

- Redução de retrabalhos e retratações;
- Elevação da qualidade técnica das manifestações consultivas;
- Agilidade no tempo de resposta dos pareceres jurídicos;
- Fortalecimento da segurança jurídica e padronização de decisões administrativas;
- Valorização da atuação preventiva e do uso racional da força de trabalho técnica.

5. Conteúdo do Guia e Práticas Sugeridas

O Guia traz recomendações organizadas em tópicos objetivos, com destaque para:

- Clareza e objetividade na formulação de dúvidas jurídicas;
- Prevenção de reconsultas em temas já analisados;
- Formalização adequada de urgência e prazos;
- Apresentação de alternativas jurídicas viáveis e fundamentadas;
- Vínculo entre a consulta e documentos instrutivos essenciais;
- Adoção de pareceres referenciais e mecanismos de uniformização.

A aplicação dessas práticas reforça o papel da consultoria jurídica como eixo estruturante de eficiência e responsabilidade institucional.

6. Conclusão

Considerando o escopo da iniciativa , **registra-se o cumprimento integral da entrega estratégica prevista para o exercício de 2025.** O Guia de Boas Práticas Consultivas 2025 encontra-se finalizado e disponível para uso interno, conforme documentação anexa ao processo SEI.

7. Recomendação

Sugere-se a ampla divulgação ao público interno da DPEMT.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

OE 5 - Fortalecer a gestão ao monitorar e analisar o desempenho das unidades de apoio

5.1 Implantar modelo de gestão à vista, dashboard e KPIs para monitoramento estratégico

Responsável: Diretoria de Gestão Estratégica

1. Contextualização da Iniciativa

A iniciativa integra o Plano Estratégico 2024–2027 e tem como objetivo a implantação de práticas de Business Intelligence (BI), relatórios analíticos e painéis interativos (dashboards) e o desenvolvimento de indicadores-chave de desempenho (KPIs) para monitoramento da atuação institucional.

2. Situação Atual

Iniciativa	Status
Estruturada por meio de um COE	Em fase de estruturação do projeto

3. Atividades Desenvolvidas

Em 03.04.2025 foram iniciadas as tratativas visando a criação de um Centro de Operações de Excelência (COE), com a finalidade de atuar como núcleo centralizado e articulador de ações estruturantes, estabelecendo diretrizes e promovendo boas práticas voltadas ao uso inteligente e seguros dos dados institucionais.

O COE será responsável por coordenar o uso estratégico da informação, por meio da consolidação de painéis de monitoramento e inteligência institucional, vinculados às iniciativas previstas no Plano Estratégico 2024–2027.

A proposta busca consolidar uma cultura de dados e fortalecer a tomada de decisões baseada em evidências, contribuindo para a eficiência operacional, a transparência e a melhoria dos serviços prestados à população.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

5.2 Elaborar e manter atualizado caderno de indicadores para monitoramento dos resultados

Responsável: Diretoria de Gestão Estratégica (DGE) e Gerência de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (GPDI)
Prazo de entrega : 2027

1. Situação Atual da Iniciativa
Status: Em andamento, com restrições

Embora com prazo final previsto apenas para 2027, a iniciativa está diretamente vinculada à futura implantação do modelo de gestão à vista na DPEMT. A execução foi iniciada no primeiro quadrimestre de 2025, por meio do Projeto Ixpia, voltado à construção de indicadores estratégicos para a Diretoria de Aquisição e Contratos (DAC).
No entanto, após cinco meses de execução, o projeto não atingiu os resultados esperados. A avaliação indica que houve um consumo de tempo superior ao planejado e que a metodologia adotada priorizou a identificação de ferramentas de apoio à melhoria de processos, em detrimento da definição e consolidação de indicadores estratégicos. Como consequência, o principal objetivo do projeto não foi alcançado até o momento, comprometendo parcialmente o andamento da iniciativa.

2. Ações Complementares e Ajustes em Curso

Apesar das dificuldades iniciais, a DGE mantém esforços para o avanço da iniciativa, especialmente no contexto da implementação da Lei Estadual n.º 12.771/2024, que dispõe sobre governança e eficiência na gestão pública. Para isso, a DGE integra o grupo de trabalho instituído para regulamentar a referida norma, contribuindo na formulação do Índice de Governança e Eficiência da DPEMT.
Esse índice será composto por diversos indicadores institucionais e estará alinhado à presente iniciativa estratégica, contribuindo com subsídios concretos para o futuro caderno

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

OE 7 - Expandir a presença física da Defensoria Pública para todas as comarcas do estado

7.1 Implementar um sistema integrado de monitoramento e controle de segurança orgânica em todas as unidades da DPE.

Responsável: Coordenadoria de Inteligência e Segurança Institucional

1. Contextualização da Iniciativa

No escopo do Plano Estratégico 2024–2027 da DPE-MT, foi definida a iniciativa estratégica de implementar um sistema integrado de monitoramento e controle de segurança orgânica em todas as unidades da Instituição.

A segurança institucional passou a ser tratada como um ativo estratégico, essencial à governança e à continuidade operacional da DPE-MT, que atende um público vulnerável. A proteção das pessoas, a integridade do patrimônio, a segurança documental e a cibernética passaram a compor um sistema unificado, com enfoque em tecnologia, prevenção e conformidade legal.

2. Medidas Estratégicas Definidas

Para a consolidação do sistema integrado, foram definidas as seguintes camadas estruturais, com seus respectivos componentes e objetivos:

Camada	Componentes	Objetivo
Infraestrutura Física	Câmeras, sensores, controle de acesso, vigilância	Monitoramento contínuo de espaços e circulação de pessoas
Tecnologia de Monitoramento	Software VMS, Central 24/7	Gestão e visualização em tempo real de imagens e eventos
Gestão de Dados	Banco de dados, BI, dashboards	Relatórios analíticos, alertas e acompanhamento de riscos

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Inteligência Operacional	Análise preditiva, reconhecimento de padrões	Antecipação de ameaças, apoio à tomada de decisão
Governança e Compliance	Políticas, protocolos, LGPD	Gestão de conformidade, resposta a incidentes e auditoria de segurança

3. Ações da Área de Segurança

3.1 Subárea Segurança - Pessoal e Patrimonial

Ação	Status	Observações / Finalidade
Videomonitoramento em núcleos e unidades	Em execução / expansão	Monitoramento contínuo de espaços físicos e circulação de pessoas
Controle de acesso com crachás e pulseiras	Em execução / expansão	Identificação e rastreamento de entrada e saída de servidores e visitantes
Contratos de segurança patrimonial armada e desarmada (turnos 24h, 12h e 8h)	Em execução / expansão	Proteção física das instalações
Cooperação com a Polícia Militar para vigilância	Em execução / expansão	Reforço à segurança institucional com apoio externo
Aquisição de rádios com geolocalização e software de gestão	Em execução / expansão	Comunicação ágil e rastreável entre vigilantes e operadores
Contratação de operadores de CFTV	Em curso	Monitoramento constante e resposta imediata a incidentes

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Equipamentos com Inteligência Artificial para análise de vídeo	Em execução / expansão	Detecção automática de padrões e comportamentos suspeitos
Controle de acesso por biometria facial	Pretendida	Reforço de segurança automatizada e intransferível
Separação de sistemas de vídeo e alarme com serviços de pronta-resposta	Pretendida	Modernização e eficiência nos contratos e respostas
Ampliação da cobertura de IA para núcleos ainda não atendidos	Pretendida	Uniformização da segurança em todas as unidades

3.2 Subárea Segurança de Documentos

Ação	Status	Observações / Finalidade
Classificação e controle de sigilo dos documentos	Pretendida	Resguardo de informações institucionais sensíveis
Publicidade seletiva e controle de saída	Pretendida	Evita vazamento de dados e acesso indevido
Fragmentação de documentos sem utilidade após prazo legal	Pretendida	Descarte seguro, conforme legislação
Aquisições de equipamentos para segurança documental	Não previstas	Sem investimentos previstos para o período

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

3.3 Subárea Segurança Cibernética

Ação	Status	Observações / Finalidade
Campanhas de conscientização (engenharia social, phishing, malwares)	Parcialmente executadas	Prevenção de ataques e fraudes digitais
Investigação de incidentes (acesso indevido, senhas vazadas etc.)	Executadas	Contenção de danos e mitigação de riscos
Contratação de ferramenta para rastreamento de dados vazados	Em estudo	Monitoramento preventivo de exposição institucional
Contratação de antivírus corporativo	Em estudo	Proteção dos ativos digitais da instituição

4. Análise

Do relatório que apresenta as iniciativas executadas depreende-se que:

- A maioria das ações está em fase de execução ou expansão, com cobertura significativa das unidades.
- Há um alinhamento claro com as cinco camadas definidas na arquitetura do sistema.
- A integração entre segurança física, digital e documental está sendo gradativamente estruturada com uso intensivo de tecnologia, inteligência e governança.
- A atuação é coerente com os princípios de eficiência, transparência e proteção do público atendido pela DPE-MT.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

5. Conclusão

Com base nas ações implementadas e nas medidas em andamento, conclui-se que a iniciativa estratégica de implementar um sistema integrado de monitoramento e controle de segurança orgânica está sendo atendida de forma eficaz.
A integração de tecnologias, a atuação conjunta com órgãos externos (como a Polícia Militar), o investimento em Inteligência Artificial e os cuidados com segurança documental e cibernética reforçam a consolidação de uma cultura organizacional voltada à segurança e à continuidade institucional.

6. Recomendações

Por se tratar de iniciativa que engloba diferentes frentes de trabalho, sugere-se a análise quanto a estruturação de projeto estratégico nos moldes institucionais de forma a possibilitar marcos entregáveis e a definição de um cronograma que torne a iniciativa mais facilmente mensurável conforme metodologia pela Coordenadoria de Projetos e Captação de Recursos.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

OE 9 - Implementar as políticas de bem-estar, diversidade e inclusão nas relações de trabalho da DPEMT

9.1 Desenvolver programa de bem-estar

Responsável: Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP) e Coordenadoria de Qualidade de Vida (CQV)
Situação atual: Em fase de planejamento

A unidade responsável informou que o Programa de Bem-Estar foi elaborado e encontra-se em fase de formalização documental, porém ainda não foi protocolado oficialmente.
Diante da ausência de registros formais que comprovem a execução da iniciativa, conclui-se que, apesar dos esforços internos do setor, não é possível considerar que a iniciativa esteja em execução para fins de monitoramento estratégico. Assim, classifica-se seu status como "em planejamento".

9.2 Projeto Reconectar

Responsável: Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP) e Coordenadoria de Qualidade de Vida (CQV)
Situação atual: Em avaliação institucional

A área responsável informou que o Projeto Reconectar se encontra com relatório final em elaboração, e que o encerramento ocorrerá após avaliação institucional, conforme procedimento SEI nº 2024.0.000004525-3.
Verificou-se que o projeto foi aplicado na Diretoria de Governança Digital e Inovação, com registros datados de setembro de 2024. Contudo, não foram localizados registros que comprovem a inviabilidade de continuidade, nem decisão superior que confirme o encerramento da iniciativa.
Diante disso, recomenda-se que, para fins de resultado estratégico, a continuidade ou encerramento do projeto seja formalmente deliberada e registrada, a fim de garantir o adequado monitoramento da ação no âmbito do Plano Estratégico.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

9.3 Projeto Cuidadoria

Situação atual: Em fase de transição para execução plena

A unidade responsável informou que o projeto finalizou a fase piloto e foi encaminhado para análise da Defensoria Pública-Geral, conforme consta no processo SEI nº 2024.0.000004515-6. Há manifestação expressa da autoridade superior determinando a continuidade da iniciativa.

Considerando que, a partir de 2025, a Coordenadoria de Projetos e Captação de Recursos (CPCR) disponibilizou modelos institucionais para estruturação de projetos, orienta-se que:

- A área responsável formalize o cronograma de execução e os marcos entregáveis;
- Os resultados obtidos sejam apresentados de forma mensurável, conforme os objetivos estabelecidos no Plano Estratégico.

9.4 Pesquisa de perfil sociodemográfico

A unidade responsável pela iniciativa informou que o estudo técnico inicial está em andamento, e tem execução prevista para o 2° quadrimestre de 2025. Não foi informado protocolo do SEI.

Conclusão

Conforme diretriz metodológica do Plano Estratégico, somente serão considerados como resultados válidos os projetos que estejam efetivamente em execução, com produtos entregues, impactos mensurados e contribuição clara aos objetivos institucionais.
A elaboração de projetos, embora relevante, constitui fase preparatória e não caracteriza execução plena. Assim, reforça-se a importância da formalização documental, definição de cronogramas e apresentação de entregáveis para garantir a efetividade no alcance dos objetivos estratégicos.

MEDINDO O PROGRESSO

Monitoramento dos Indicadores Estratégicos

Os indicadores estratégicos passaram a ser monitorados a partir de janeiro de 2025. Os resultados abaixo, foram informados pelas áreas responsáveis por cada indicador .
Foram classificados do ponto de vista do resultado: NÃO MENSURADO - quando não houve a mensuração do indicador; NÃO INFORMADO - quando não houve o repasse da informação pela área. Quanto a situação: NÃO INICIADO - não houve nenhuma iniciativa para mensurar o indicador; EM PROGRESSO - está sendo acompanhado.

Indicador-estratégico	Resultado/ Situação	Responsável
1.1 Percentual de núcleos com atendimento humanizado implantado	Não mensurado/ Não iniciado	SECEX
1.2 Percentual de treinamento em atendimento humanizado	Não informado/ Não informada	ESDEP
1.3 Índice de satisfação dos assistidos	Não informado/ Em progresso	OUVIDORIA GERAL

Indicador-estratégico	Resultado/ Situação	Responsável
1.4 Índice de satisfação dos trabalhadores do atendimento	Não mensurado/ Não iniciado	SECEX
2.1 Percentual da participação da Defensoria em espaços que influenciam políticas públicas	Não mensurado/ Em progresso	GDPG
2.2 Número de audiências públicas, consultas e fóruns promovidos ou coorganizados pela DPEMT para discussão de políticas públicas	Não mensurado/ Em progresso	GDPG
2.3 Número de contribuições propositivas da DPEMT a projetos de lei	Não mensurado/ Em progresso	GDPG
3.1 Índice de transparência	Não divulgado/ Em progresso	SECEX
3.2 Número de campanhas de promoção da imagem institucional	18/ Em progresso	DICI

Indicador-estratégico	Resultado/ Situação	Responsável
3.3 Taxa de visibilidade da Defensoria	Não mensurado/ Em progresso	DICI
3.4 Taxa de engajamento em redes sociais	8,24% / Em progresso	DICI
4.1 Percentual de mapeamento de processos	Não mensurado/ Em progresso	DGE
4.2 Percentual de atualização das normas internas	0 /Em progresso	DJU
5.1 Percentual de KPIs implantados	0 /Em progresso	DGE
5.2 Percentual de atualização dos KPIs	Não mensurado/ Em progresso	DGE

Indicador-estratégico	Resultado/ Situação	Responsável
5.3 Número de erros nos dados dos KPI	Não mensurado/ Não iniciado	DGE
5.4 Percentual de execução do plano estratégico	9,09% Em progresso	DGE
6.1 Percentual do orçamento de investimento gasto em TI	21,52%/ Em progresso	DGDI
6.2 Percentual de execução do PDTI	51,85%/ Em progresso	DGDI
6.3 Percentual de autoatendimento	0,14% Em progresso	DGDI
6.4 Percentual de processos administrativos automatizados	0 /Em progresso	DGDI

Indicador-estratégico	Resultado/ Situação	Responsável
7.1 Percentual de presença física da Defensoria nas comarcas	91,14%/ Em progresso	DIF
7.2 Percentual de execução do plano de infraestrutura física	Não mensurado/ Em progresso	SECEX
7.3 Número de prédios próprios	4/ Em progresso	DIF
7.4 Número de reformas realizadas	2/ Em progresso	DIF
7.5 Número de econúcleos	0 Não iniciado	DIF
7.6 Percentual de adequação dos Núcleos	75% Em progresso	DIF

Indicador-estratégico	Resultado/ Situação	Responsável
8.1 Percentual de gestores capacitados em liderança e gestão por resultados	Não informado/ Não informada	ESDEP
8.2 Percentual de nível de satisfação com a liderança	Não mensurado/ Em progresso	GDPG
8.3 Percentual de implementação de sistema de feedback	Não mensurado/ Em progresso	GDPG
9.1 Número de implantação de ações das políticas de bem-estar	7 Em progresso	DGP/GDPG
9.2 Número de implantação de ações das políticas de diversidade e inclusão	4 Em progresso	DGP/GDPG
9.3 Percentual de treinamento de gestores em bem-estar, diversidade e inclusão	Não informado/ Não informada	ESDEP

Indicador-estratégico	Resultado/ Situação	Responsável
9.4 Percentual da representatividade de minorias entre os trabalhadores da DPEMT	Não mensurado/ Em progresso	GDPG
10.1 Nível de Maturidade dos Processos de Planejamento Orçamentário	Não mensurado/ Não iniciado	DPO
10.2 Nível de Maturidade dos Processos Financeiros e Contábeis	Não mensurado/ Não iniciado	DFC
10.3 Percentual de execução orçamentária planejada	47,01%/ Em progresso	DPO
10.4 Percentual de treinamento em práticas financeiras e orçamentárias	0 Em progresso	DPO

Monitoramento dos Indicadores Estratégicos – 1º Quadrimestre de 2025

No primeiro quadrimestre de 2025, a Defensoria Pública do Estado de Mato Grosso (DPEMT) deu início ao monitoramento sistemático dos indicadores estratégicos vinculados ao Plano Estratégico 2024–2027. Abaixo, seguem os principais destaques e análises, com foco em ajustes necessários à execução das iniciativas e à mensuração dos resultados:

1. Objetivo Estratégico 1: Desenvolver e implementar uma política de humanização de atendimento, de forma a aumentar a satisfação dos assistidos em 20% até dezembro de 2027

Indicadores relacionados:

- Percentual de núcleos com atendimento humanizado implantado
- Índice de satisfação dos trabalhadores do atendimento
- Índice de satisfação dos assistidos

Situação atual:

Segundo informações da Secretaria Executiva, as iniciativas vinculadas a este objetivo ainda se encontram em estágio inicial de execução. Diante disso, recomenda-se atenção especial à iniciativa estratégica de definição e implantação da política de humanização, visto que ela é estruturante para os demais avanços.
No que se refere ao índice de satisfação do assistido, destaca-se que está vinculado à iniciativa "Realizar pesquisa de satisfação com o usuário". Contudo, os resultados dessa pesquisa ainda não foram disponibilizados até o fechamento deste relatório. Assim, a análise segue baseada nas informações prestadas pela área executora.

Recomendação: Verificar se o instrumento de pesquisa contempla questões que avaliem a percepção dos assistidos quanto ao atendimento humanizado, garantindo alinhamento entre a pesquisa e os objetivos estratégicos.

2. Objetivo Estratégico 2: Influenciar na formação de políticas públicas por meio da colaboração com parceiros institucionais, aumentando a participação em espaços de elaboração de políticas públicas, e resultando na apresentação de pelo menos 3 propostas formais por ano até dezembro de 2027

Situação atual:
Os indicadores vinculados a este objetivo ainda não foram mensurados no quadrimestre, embora procedimentos para sua apuração tenham sido iniciados. Aguardam-se avanços nos próximos ciclos para que os resultados possam ser consolidados e analisados.

3. Objetivo Estratégico 3: Fortalecer a imagem institucional, aumentando sua visibilidade em 50% até dezembro de 2027, por meio da realização de 10 campanhas anuais em mídias digitais e do monitoramento do engajamento nas redes sociais, com uma meta de crescimento de 20% ao ano

Indicadores relacionados:

- Número de campanhas anuais realizadas
- Taxa de visibilidade institucional
- Taxa de engajamento nas redes sociais

Situação atual:

- Número de campanhas realizadas: 18 campanhas contabilizadas no período, superando a meta anual de 10 campanhas. Isso indica um possível subdimensionamento da meta, sugerindo a revisão da meta anual para refletir melhor a capacidade institucional.
- Taxa de visibilidade: A Diretoria de Imprensa e Comunicação Institucional (DICI) apresentou dados quantitativos, porém, a fórmula de cálculo da taxa ainda não foi definida de forma alinhada entre as áreas técnicas, o que inviabiliza a apuração completa do indicador.
- Taxa de engajamento nas redes sociais: Média de 8,24% de engajamento nas três principais redes utilizadas (TikTok, Instagram e Facebook). O dado serve de base para os ciclos seguintes, e reforça a necessidade de manter o monitoramento contínuo.

4. Objetivo Estratégico: Melhorar a eficiência operacional ao mapear e alinhar os processos à nova estrutura organizacional e funcional de 100% das unidades administrativas e revisar 100% dos seus normativos até dezembro de 2027

Indicadores relacionados:

- Percentual de unidades com processos mapeados
- Percentual de normativos internos revisados

Situação atual:

- Mapeamento de processos: A apuração do indicador requer a atualização do denominador (total de unidades a serem consideradas), atualmente em revisão no âmbito da elaboração da Cadeia de Valor da DPEMT. Esse trabalho é fundamental para garantir a base de cálculo adequada ao percentual reportado.
- Atualização dos normativos internos: A Diretoria Jurídica (DJU) disponibilizou o conjunto de normas atualizadas da DPEMT em um site institucional, o que viabiliza a construção e o monitoramento sistemático do indicador. No entanto, a fórmula de cálculo do indicador ainda precisa ser formalmente definida e validada junto à Diretoria de Gestão Estratégica (DGE).

Recomendação: Concluir o levantamento do total de unidades e formalizar a fórmula de cálculo dos dois indicadores, permitindo consolidação e comparabilidade dos dados ao longo do ciclo.

5. Objetivo Estratégico: Fortalecer a gestão ao monitorar e analisar o desempenho das unidades de apoio, implementando um modelo com pelo menos três indicadores específicos por unidade até junho de 2027

Situação atual:
Foi identificada a necessidade de ajustes nos indicadores vinculados ao objetivo, visando maior aderência ao resultado pretendido.

Recomendação :

- Substituir o indicador 5.1, de modo que reflita diretamente a implementação de modelos de monitoramento por unidade.
- Excluir os indicadores 5.2 e 5.3, por apresentarem baixa aderência à lógica de avaliação e à capacidade de mensurar o avanço estratégico do objetivo.

6. Objetivo Estratégico: Investir em transformação digital para beneficiar os Assistidos e melhorar a eficiência operacional, de modo que a quantidade de autoatendimentos represente 20% do total, com a automatização de 20% dos processos administrativos e a destinação de 6% do orçamento de investimento à TI até 2027

Indicadores relacionados:

- Percentual de autoatendimentos sobre o total de atendimentos
- Percentual de processos administrativos automatizados
- Percentual do orçamento de investimento destinado à TI
- Quantidade de novos serviços digitais implementados

Situação atual:
Todos os indicadores foram apresentados com seus respectivos dados, exceto o indicador 6.4 (quantidade de novos serviços digitais implementados), que teve resultado zerado no primeiro ciclo de monitoramento.

Recomendação: Avaliar os fatores que impediram a entrega de novos serviços digitais no período e revisar o cronograma de entregas, se necessário, garantindo que a iniciativa acompanhe as metas estabelecidas até 2027.

7**. Objetivo Estratégico: Expandir a presença física da Defensoria Pública para todas as comarcas do estado até dezembro de 2026 e realizar reformas e adequações nos imóveis, de modo que cada instalação tenha salas de atendimento equipadas, acessíveis e com capacidade para atender ao aumento da demanda**

Indicadores relacionados e situação no 1º quadrimestre de 2025:

- Percentual de presença física da Defensoria nas comarcas
- Percentual de execução do plano de infraestrutura física
- Número de prédios próprios
- Número de reformas realizadas

A Defensoria Pública do Estado de Mato Grosso atingiu 91,14% de cobertura física nas comarcas, resultado expressivo que evidencia avanço na interiorização institucional. No entanto, os demais indicadores da infraestrutura física ainda se encontram em fase de execução inicial ou não foram mensurados até o encerramento do primeiro quadrimestre de 2025.

- O indicador 7.2 (execução do plano de infraestrutura física) ainda não foi mensurado, dificultando a avaliação da execução orçamentária e do cronograma físico-financeiro das obras planejadas.
- O número de prédios próprios (7.3) é de 4 unidades até o momento, o que representa progresso na consolidação patrimonial da instituição, mas ainda aquém da meta final.
- Foram registradas 2 reformas realizadas (7.4), conforme dados fornecidos pela Diretoria de Infraestrutura (DIF).

Recomendações:

- SECEX reforçar o processo de elaboração e monitoramento do plano de infraestrutura física, incluindo cronogramas e marcos de entregas;
- DIF consolidar os dados de reformas e prédios próprios em relatórios mensais, assegurando rastreabilidade e regularidade da apuração;
- Avaliar a viabilidade de readequar os indicadores 7.3 e 7.4 para refletir entregas parciais (por exemplo, por tipo de obra ou etapa concluída);
- Garantir alinhamento entre as metas físicas e orçamentárias até dezembro de 2026, com foco em acessibilidade, equipamentos e condições de atendimento.

8. Objetivo Estratégico: Promover a cultura de liderança e gestão por resultados, treinando 80% dos líderes em práticas de gestão orientadas para resultados até dezembro de 2025 e implementar sistema de feedback que possibilite a análise de performance individual e das equipes, até dezembro de 2026

Apesar da relevância estratégica desse objetivo para o fortalecimento da cultura organizacional e para a profissionalização da gestão, os três indicadores permanecem sem mensuração ou com informações incompletas no primeiro ciclo de monitoramento de 2025:

- O indicador 8.1, que trata da capacitação de gestores, não foi informado pela ESDEP, impossibilitando a verificação do percentual de líderes treinados em práticas de gestão orientadas a resultados.
- O indicador 8.2, que mede a satisfação com a liderança, encontra-se em fase de execução, mas sem resultados apurados, o que fragiliza a avaliação de impacto das lideranças institucionais.
- O indicador 8.3, referente à implementação de sistema de feedback, também não foi mensurado, embora já esteja em progresso.

Recomendações:

- Solicitar à ESDEP a consolidação dos dados de capacitação realizados até o momento e o cronograma previsto para atingir os 80% de cobertura até dezembro de 2025.
- O GDPG deve definir e divulgar a metodologia de mensuração da satisfação com a liderança e o cronograma de aplicação dos instrumentos (pesquisas, entrevistas, etc.).
- Para o sistema de feedback, é fundamental garantir que haja definição formal do modelo a ser adotado (por exemplo, feedback 180° ou 360°) e indicar os marcos de implantação (teste piloto, uso nos ciclos de avaliação etc.).

Conclusão:

O objetivo 8 apresenta baixa maturidade na execução e no monitoramento das iniciativas relacionadas, o que demanda uma atuação mais articulada entre a ESDEP, o GDPG e a DGE para garantir o alcance das metas até os prazos previstos.

9. Objetivo Estratégico 9: Implementar políticas de bem-estar, diversidade e inclusão nas relações de trabalho da DPEMT e promover suas ações, buscando, em especial, capacitar 100% dos gestores nos temas até junho de 2025, bem como aumentar a representatividade das minorias entre trabalhadores, com meta de alcançar 80% de paridade relativa aos dados do Censo IBGE, até dezembro de 2027

- Indicadores 9.1 e 9.2 foram informadas pela área 7 ações de bem-estar e 4 ações de diversidade e inclusão implantadas, o que evidencia o esforço inicial da DPEMT em fomentar uma cultura organizacional mais inclusiva e acolhedora. Contudo, da análise das atividades observa-se que das 7 apenas 1 contempla uma ação implantada (1° Encontro da "I Jornada da Aposentadoria da DPEMT). **Todas as demais mensuram apenas o esforço de planejamento ou elaboração.** O que apesar de importante para garantir o alcance das metas de longo prazo, é importante que as ações estejam sendo executadas e não apenas elaboradas ou planejadas.

- O indicador 9.3, que acompanha a capacitação dos gestores, não foi informado pela ESDEP, o que compromete o monitoramento da meta de 100% de capacitação até junho de 2025. O cumprimento desse marco temporal requer uma atuação imediata da Escola para consolidar dados e acelerar a oferta formativa.

- O indicador 9.4, que mede a representatividade de minorias, ainda não foi mensurado. Este dado é essencial para verificar se há avanços concretos rumo à meta de 80% de paridade em relação aos dados do Censo IBGE. A ausência de mensuração impede o diagnóstico e a definição de políticas afirmativas adequadas.

Recomendações:

1. Formalização e execução das ações de bem-estar, diversidade e inclusão em um plano institucional, com definição de metas, responsáveis, orçamento e periodicidade de avaliação, contendo ainda indicadores de esforço e de resultado.
2. Solicitar à ESDEP a disponibilização imediata dos dados de capacitação realizados até o momento e do plano de capacitação vigente de 2025.
3. Estimular o GDPG a desenvolver metodologia para apuração do indicador 9.4, utilizando os dados funcionais da instituição e comparando-os com o Censo IBGE.
4. Fomentar a articulação entre as áreas envolvidas (DGP, GDPG e ESDEP), promovendo reuniões específicas para alinhamento metodológico dos indicadores.

Conclusão:

O objetivo estratégico 9 está em fase inicial de execução, com ações implantadas, mas carência de mensuração em dois indicadores-chave. O cumprimento do prazo de junho de 2025 para a capacitação integral dos gestores e o avanço na representatividade exigem ações coordenadas, mensuração precisa e compromisso institucional com a pauta de diversidade e inclusão.

10. Objetivo Estratégico 10. Aprimorar o planejamento e execução do orçamento institucional, implantando método de planejamento por centro de custo até dezembro de 2025, junto com um sistema de controle orçamentário que permita a alocação precisa de recursos e o monitoramento mensal das despesas, resultando em uma redução de 15% em gastos não planejados.

- Indicadores de maturidade (10.1 e 10.2) ainda não foram mensurados, o que impede a identificação do estágio atual dos processos orçamentários e financeiros. A ausência de diagnóstico inicial compromete a capacidade de planejar ações corretivas e evolutivas.
- O indicador 10.3, com 47,01% de execução orçamentária planejada, indica que quase metade do orçamento executado está aderente ao planejamento. Esse dado é positivo, mas ainda insuficiente para avaliar o potencial de redução de gastos não planejados, especialmente sem um sistema formal de controle e sem o uso de centros de custo.
- O indicador 10.4 aponta ausência total de treinamentos (0%), o que reforça a necessidade de capacitar equipes em práticas de planejamento, execução e controle orçamentário. Isso é essencial para garantir a efetividade da futura metodologia por centro de custo.

Recomendações:

1. Iniciar o processo de capacitação (indicador 10.4), com foco em gestão por centro de custo, análise de execução orçamentária e uso de ferramentas de monitoramento mensal.
2. Implantar gradualmente a estrutura de centro de custo, ainda que de forma piloto, até dezembro de 2025, vinculando-a a uma ferramenta de acompanhamento da alocação de recursos.
3. Estabelecer rotinas mensais de controle orçamentário, com o uso de dashboards simples e acessíveis às áreas demandantes e gestoras de recursos.

MELHORIA CONTÍNUA

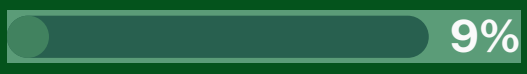
A análise dos primeiros resultados mostrou que alguns indicadores precisam ser revistos. O principal problema foi a falta de definição clara sobre como calcular e quais dados usar. Além disso, após nova análise da consultoria Gartner, foi sugerido excluir alguns indicadores estratégicos. Alinhando os indicadores às metas descritas nos objetivos estratégicos.

A revisão dos indicadores também se mostra necessária para atendermos ao disposto na Lei n.º 12771, 20 de dezembro de 2024, que dispõe sobre as diretrizes da governança e da eficiência do Estado de Mato Grosso e sua regulamentação no âmbito desta DPEMT.

Em relação à periodicidade dos indicadores, resta claro que indicadores devem acompanhar o ciclo máximo quadrimestral, de forma conjunta à execução das iniciativas estratégicas. Isso porque os indicadores de periodicidade anual, que são maioria no plano estratégico (31 indicadores) se mensurados só ao final de 1 ano impossibilitaria a correção de rumo na execução. Assim, fica a recomendação para que ainda indicadores que tenham a periodicidade anual no plano sejam informados de seu andamento a cada final de ciclo estratégico.

Assim, sugere-se inicialmente as adequações nos indicadores conforme tabela abaixo, informando que após ouvir as áreas técnicas essas recomendações poderão ser revistas.

Destaca-se ainda o Percentual de Execução do Plano Estratégico ao final deste primeiro ciclo.



Percentual de Execução do Plano Estratégico

Indicador-estratégico	ORIENTAÇÃO	OBSERVAÇÃO
Índice de satisfação dos trabalhadores do atendimento	Excluir	Não está respondendo diretamente ao objetivo estratégico
Percentual de KPIs implantados	Substituir	Percentual de unidades com ao menos 3 KPIs definidos
Nível de Maturidade dos Processos Financeiros e Contábeis	Excluir	Não está respondendo diretamente ao objetivo estratégico
Percentual de atualização dos KPIs	Excluir	Não está respondendo diretamente ao objetivo estratégico
Percentual de execução do PDTI	Excluir	Acompanhar enquanto Projeto Estratégico - monitorar a execução do PDTI. Considerando os prazos de execução discrepantes com o PE.
Percentual de execução do plano de infraestrutura física	Excluir	Acompanhar enquanto Projeto Estratégico - monitorar a execução do PInfra. Considerando os prazos de execução discrepantes com o PE.

Indicador-estratégico	ORIENTAÇÃO	OBSERVAÇÃO
Número de erros nos dados dos KPIs	Excluir	Não está respondendo diretamente ao objetivo estratégico
Nível de Maturidade dos Processos Financeiros e Contábeis	Excluir	Não está respondendo diretamente ao objetivo estratégico

PRÓXIMOS PASSOS

E daqui pra frente? Os relatórios de progresso não tratam apenas de olhar para trás, mas também para o futuro.

Este relatório de progresso do Plano Estratégico é um trabalho contínuo em andamento; uma forma da DPEMT acompanhar seu impacto e melhorias ao longo do tempo. Esta seção descreve sua estratégia para continuar o bom trabalho realizado até agora.

01 Atualização de indicadores

Com o objetivo de tornar as mensurações do Plano Estratégico mais factíveis e consoantes aos seus objetivos deve-se promover ajustes nos indicadores e fórmulas de cálculo.

02 Elaboração de Planos Setoriais

Como lição aprendida positiva observou-se que as unidades que possuem planos próprios alinhados ao Plano Estratégico obtiveram maior êxito no alcance das metas.

03 Acompanhamento quadrimestral dos indicadores

Como forma de possibilitar ajustes durante a execução do Plano Estratégico sugere-se que todos indicadores sejam monitorados quadrimestralmente.

04 Estruturação das iniciativas no modelo de projetos estratégicos

Com o objetivo de fomentar o modelo de gestão de projetos e de facilitar a mensuração das atividades, sugere-se no que for aplicável a estruturação de projetos estratégicos.

AGRADECIMENTOS

A Defensoria Pública do Estado de Mato Grosso agradece a todas as servidoras, servidores, membras e membros que têm contribuído de forma ativa e comprometida para a implementação do Plano Estratégico Institucional.

O engajamento das equipes, o esforço contínuo em prol da excelência nos serviços prestados e a dedicação à consolidação de uma gestão orientada por resultados demonstram o compromisso coletivo com a missão da Defensoria Pública: promover o acesso à justiça e a transformação social.

Este relatório reflete o trabalho conjunto de diferentes áreas da instituição, que, com responsabilidade e cooperação, têm atuado para que os objetivos estratégicos sejam alcançados e a Defensoria siga avançando na entrega de resultados à população mato-grossense. Nosso reconhecimento e gratidão a todas as pessoas envolvidas nesse processo.

Contato

Diretoria de Gestão Estratégica
E-mail: gestaoestrategica@dp.mt.gov.br
Celular: (65) 9.9986-1421