

INDICADORES

Guia rápido para uso de
indicadores no âmbito do MPAM



MPAM
MINISTÉRIO PÚBLICO DO
AMAZONAS

Apresentação



Se você não pode
medir, você não
pode gerenciar

Peter Drucker

Este Guia Prático, compilado pela Diretoria de Planejamento, tem por objetivo ser um referencial para construção, escolha e utilização de indicadores de monitoramento nos Planos de Atuação e Projetos elaborados no âmbito do Ministério Público do Estado do Amazonas. Com conceitos selecionados e linguagem simples, este material servirá de ferramenta para efetiva implementação do Planejamento Estratégico Institucional

01

Conceitos

Indicadores

“O indicador é uma medida, de ordem quantitativa ou qualitativa, dotada de significado particular e utilizada para organizar e captar as informações relevantes dos elementos que compõem o objeto da observação. É um recurso metodológico que informa empiricamente sobre a evolução do aspecto observado”

(Guia referencial de Indicadores da ENAP)

No âmbito da gestão pública como um todo, os indicadores podem orientar a relação entre recursos empreendidos (*dinheiro, trabalho, tempo*) e resultado social (*infraestrutura, justiça, desenvolvimento*). Ou seja, os indicadores são traduções mensuráveis de objetivos estratégicos.

No âmbito do Ministério Público, os indicadores são importantes ferramentas para avaliação da atuação funcional. Para além de aferir mera produtividade, são marcadores do resultado social do trabalho da instituição.

Em síntese, indicadores ajudam a mensurar resultados e gerir o desempenho, auxiliar no cumprimento dos Objetivos Estratégicos da organização.

Metas

A meta é o valor numérico desejado ou esperado para um indicador dentro de um determinado período de tempo. São referenciais de desempenho e devem ser estabelecidas a partir de uma “linha de base”, que pode ser uma série histórica, a última aferição.

Exemplo:

- Indicador: Taxa de satisfação dos usuário do MP (%)
- Meta: Alcançar 90% de satisfação até o final do trimestre.

Note que o indicador apura uma variável qualitativa (satisfação) por meio de um índice (taxa), e a meta se materializa em um valor numérico desejado para essa satisfação (90%).

OKR's

Em inglês *Objective and Key Results*, os OKR's são uma ferramenta típica das metodologias ágeis que vêm sendo utilizada em diversas áreas de gestão pela sua capacidade de definir um objetivo qualitativo e os resultados-chave quantitativos em um período determinado.

Via de regra, os OKR's têm ciclos curtos, vez que visam medir o progresso de determinada atividade, sendo amplamente utilizados em gestão de projetos.

Exemplo:

- Objetivo: Melhorar a experiência do cliente
- KR1: Aumentar a taxa de satisfação de 85% para 92%
- KR2: Reduzir o tempo médio de resposta de 24h para 12h
- KR3: Implementar 3 novas funcionalidades solicitadas por clientes

Modelo SMART para indicadores e metas

S

Específico

M

Mensurável

A

Atingível

R

Relevante

T

Temporal



S

Específico

Do inglês *specific*, esta regra determina que o escopo dos indicadores seja limitado, a fim de que se possa avaliar precisamente o processo em questão, para melhorar os resultados..

M

Mensurável

Está relacionada à capacidade de medição do indicador, ou seja, ele precisa ser aferível, com fonte definida e disponível ao gestor.

A

Atingível

De acordo as regras SMART, é preciso estabelecer metas que sejam atingíveis, ou seja, que estejam em consonância com a capacidade de trabalho de uma equipe. Metas irrealistas desmotivam os envolvidos.

R

Relevante

É importante estabelecer indicadores e metas que sejam RELEVANTES para o alcance do objetivo. A mensuração de indicadores irrelevantes representa custos desnecessários à organização.

T

Temporal

Ao estabelecer os indicadores e metas, é imprescindível que o gestor determine o PRAZO para o atingimento das mesmas., a fim de possibilitar a avaliação dos resultados.

Aplicação

Ainda que a metodologia dos indicadores possa parecer uma matéria estranha à rotina ministerial, intuitivamente aplicamos essas ferramentas em nosso dia-a-dia.

Peguemos como exemplo João, que estabeleceu como objetivo estratégico ter uma vida mais saudável. Sem conhecimento específico de indicadores, ele estuda sobre vida saudável e define uma metodologia visando ao seu progresso. Para medi-lo, João estabelece indicadores e metas, conforme o modelo abaixo:

Objetivo 1: Ter uma vida mais saudável			
Ação	Indicador	Meta	Período
Fazer caminhadas	Nº de passos	7 mil	Dia
Garantir descanso noturno	Nº de horas de sono	8	Dia

Aplicação

O quadro acima demonstra ações cotidianas que as pessoas, assim como João, se propõem a realizar visando um objetivo estratégico que estabeleceram para suas vidas. Intuitivamente, os indivíduos definem metas para determinados períodos de tempo que são mensuráveis, atingíveis e relevantes no atendimento do objetivo.

É possível, nesse exemplo, verificar os princípios da metodologia SMART, tendo em vista que os indicadores e metas são específicos, mensuráveis (por meio de dispositivos contadores de passo ou relógios), atingíveis, relevantes para o atingimento do objetivo e temporais, pois o prazo (dia) foi estabelecido.

Dessa forma, João pode, diariamente, acompanhar o progresso de suas ações rumo a uma vida mais saudável. Com o tempo e o amadurecimento deste monitoramento, João pode definir novas ações, indicadores e metas.





Tipos de indicadores

Esforço

Indicadores de economicidade

São importantes direcionadores para a definição e alocação de recursos. Não indicam o cumprimento do objetivo final, mas podem direcionar (quais e quantos).

Indicadores de eficiência

Quantificam o desempenho das atividades relacionadas, em relação a recursos disponíveis (quanto se consegue produzir com os recursos disponibilizados)

Resolutividade

Indicadores de eficácia

Demonstram os “produtos e serviços” como resultado dos recursos disponíveis e processos realizados. Indicam a eficácia na entrega dos produtos finais

Indicadores de efetividade

Demonstram como o “produto final” impacta no atingimento do objetivo estratégico. No âmbito do MP, o impacto PODE ser medido por indicadores sociais.

Erros Comuns

- **Excesso de indicadores** - Na definição de indicadores, é importante ter foco. Atividades focalizadas são produzidas de forma mais rápida e consistente. Além disso, o controle e avaliação são mais efetivos quando o número de indicadores é mais enxuto.
 - **Periodicidade baixa ou alta** - é importante que, os indicadores e metas sejam avaliados periodicamente. Cada indicador e meta tem seu tempo específico de levantamento dos resultados, mas é importante que haja um monitoramento intermediário visando à correção da rota.
 - **Indicadores sem metas** - é preciso saber onde se quer chegar. O estabelecimento de uma meta determina um número a ser atingido, de modo que a atuação passa a ser direcionada. Sem o estabelecimento de metas, não é possível medir se o gestor está atendendo a contento.
 - **Indicadores sem “fonte”** - é fundamental que para se atingir um indicador a fonte dos dados esteja disponível ao gestor. Ou seja, é contraproducente estabelecer um indicador baseado em dados que não são estruturados ou acompanhados.
- 

02

Exemplos

CAO-CÍVEL

Objetivo Estratégico	Ação	Indicador	Fonte
1.3 Consolidar a atuação ministerial integrada e estimular a articulação interinstitucional	Uniformizar a atuação do MP com uso de modelos criados por meio da edição de entendimento	Nº de entendimentos aprovados ou nº de entendimentos utilizados	Dados do CAO-Cível
1.6 Intensificar o diálogo com a sociedade e fomentar a solução pacífica de conflitos	Atuar na celebração de acordos extrajudiciais na área cível	Nº de homologação de acordos extrajudiciais	Sistemas do MPAM
1.3 Consolidar a atuação ministerial integrada e estimular a articulação interinstitucional	Divulgar o trabalho do MP ao cidadão	Nº de eventos realizados	Dados consolidados nas unidades ministeriais

CAO-PDC

Objetivo Estratégico	Ação	Indicador	Fonte
1.4 Garantir a transversalidad e dos direitos fundamentais em toda atividade ministerial	Aumentar a resolutividade nas demandas do consumidor	Taxa de resolutividade da atuação na defesa do consumidor	Reclamações fundamentadas resolvidas, em relação ao total de reclamações fundamentadas recebidas
1.5 Impulsionar a fiscalização do emprego de recursos públicos, a implementação de políticas públicas e o controle social	Melhorar o controle social nos municípios	Percentual de Municípios com nota entre 5 e 10 na Escala Brasil Transparente	Ranking CGU
	Garantir a oferta de vagas de ensino integral nas escolas públicas	Porcentagem de escolas públicas da educação básica com matrículas em tempo integral	Dados da SEDUC consolidados pelo CAO

CAO-MAPH-URB

Objetivo Estratégico	Ação	Indicador	Fonte
1.2 Aprimorar a efetividade da persecução cível e penal, assegurando ainda direitos e garantias a acusados e vítimas	Adotar medidas efetivas para fiscalizar o desmatamento ilegal e reparar o dano	Nº de iniciativas voltadas à reparação do dano ambiental	Dados consolidados nas unidades ministeriais
1.3 Consolidar a atuação ministerial integrada e estimular a articulação interinstitucional	Melhorar a atuação a partir do aperfeiçoamento em cursos de capacitação	Nº de capacitações disponibilizadas / cursadas	CAO e Promotoria
1.5 Impulsionar a fiscalização do emprego de recursos públicos, a implementação de políticas públicas e o controle social	Fomentar a elaboração e implementação dos planos municipais de saneamento	Nº de plano municipal de saneamento	CAO e Promotoria

CAO-IJ

Objetivo Estratégico	Ação	Indicador	Fonte
1.3 Consolidar a atuação ministerial integrada e estimular a articulação interinstitucional	Garantir o ensino para infratores em cumprimento de pena	Índice de unidades de internação e de semiliberdade que oferecem ensino	Dados da SEJUSC e SEDUC consolidados pelo CAO
1.4 Garantir a transversalidade e dos direitos fundamentais em toda atividade ministerial	Promover a efetivação das adoções necessárias	Índice de crianças em situação de adoção necessária adotadas	Dados do CNCA do CNJ, consolidados pelo CAO
1.4 Garantir a transversalidade e dos direitos fundamentais em toda atividade ministerial	Fomentar a implantação dos Planos Individuais de Atendimento (PIA)	Nº unidades para cumprimento de medidas socioeducativas de internação e de semiliberdade com PIA	Dados consolidados pelo CAO

CAO-CRIM

Objetivo Estratégico	Ação	Indicador	Fonte
1.2 Aprimorar a efetividade da persecução cível e penal assegurando ainda direitos e garantias a acusados e vítimas	Aumentar a eficácia das atuações	Índice de PICs que se tornaram denúncias	SAJ
1.1 Aperfeiçoar a atividade investigativa e de inteligência do MP	Aprimorar técnicas de investigação dos POLICIAIS com efetiva produção de provas	Nº de policiais capacitados	Dados consolidados nas unidades ministeriais
1.4 Garantir a transversalidade e dos direitos fundamentais em toda atividade ministerial	Fiscalizar a implementação da Política Nacional do Trabalho Profissional	Nº de trabalhadores carcerários contratados via PNAT	Dados consolidados nas unidades ministeriais

CAO-CRIMO

Objetivo Estratégico	Ação	Indicador	Fonte
1.1 Aperfeiçoar a atividade investigativa e de inteligência do MP	Atuar no combate ao crime organizado	Nº de relatórios de inteligência solicitados ou produzidos	Dados consolidados no CAO
1.2 Aprimorar a efetividade da persecução cível e penal assegurando ainda direitos e garantias a acusados e vítimas	Garantir uma atuação funcional efetiva	Nº de denúncias recebidas a partir da atuação dos órgãos especializados na repressão ao crime organizado	Dados consolidados nas unidades ministeriais
1.3 Consolidar a atuação ministerial integrada e estimular a articulação interinstitucional	Ampliação dos setores de inteligência para o interior do Estado	Nº de polos atendidos	Dados consolidados no CAO

CAO-PE

Objetivo Estratégico	Ação	Indicador	Fonte
1.6 Intensificar o diálogo com a sociedade e fomentar a solução pacífica de conflitos	Utilizar mecanismos de negociação cível e criminal em matéria eleitoral	Nº de acordos firmados na área eleitoral	Dados consolidados no CAO
1.5 Impulsionar a fiscalização do emprego de recursos públicos, a implementação de políticas públicas e o controle social	Realizar campanhas voltadas ao combate a <i>fake news</i>	Nº campanhas realizadas	Dados consolidados no CAO

Bibliografia

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO: indicadores Orientações Básicas Aplicadas à Gestão Pública, 2012. Em:
https://bibliotecadigital.economia.gov.br/bitstream/777/46/1/indic_orientacoes.pdf

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: Guia referencial para construção e análise de indicadores, 2021. Em:
<https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/6154/1/GR%20Construindo%20e%20Analisando%20Indicadores%20-%20Final.pdf>

Bibliografia

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA:

Gestão da Estratégia com uso do BSC, 2014. Em:

<https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/6154/1/GR%20Construindo%20e%20Analisando%20Indicadores%20-%20Final.pdf>

GOVERNO FEDERAL: OKR-D (Objectives, Key Results and Deliverables, 2025. Em:

<https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/boas-praticas-de-gestao-2/okr-d>

Bibliografia

TABLEU: O que são metas SMART e como criar as suas, 2025. Em:

<https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/6154/1/GR%20Construindo%20e%20Analisando%20Indicadores%20-%20Final.pdf>

MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DO MATO GROSSO DO SUL: Planejamento Estratégico - Institucional (PEI) - 6 anos,2025. Em:

<https://www.mpms.mp.br/seplange/planejamento/institucional-pei-6-anos#>

Bibliografia

MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO: Guia para cálculo de indicadores, 2024. Em:

https://mpt.mp.br/planejamento-gestao-estrategica/gestao-estrategica/guia_indicadores_estrategicos

CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO: Planejamento Estratégico - Institucional (PEI) - 6 anos, 2025. Em:

https://www.cnmp.mp.br/portal/images/Comissoes/CPE/FNG/2024/Encontro_CPGA/CPGE/GOVERNAN%C3%87A_PARA_L%C3%84DERES_DOS_MINIST%C3%89RIOS_P%C3%9ABLICOS_3.pdf

