

# **Guia Prático**

## Elaboração e Implementação de OKR



CONSELHO  
NACIONAL DO  
MINISTÉRIO PÚBLICO

# OKR

*Objectives and Key Results*

Guia Prático para Elaboração e Implementação



2025. © Conselho Nacional do Ministério Público.



**Todos os direitos reservados.**

Autorizada a reprodução desde que citada a fonte.

**Elaborado por:**

Mateus Willig Araujo

Renato de Sousa Lacerda

Vanize de Freitas Guimarães

**Revisado por:**

Sávio Neves do Nascimento

Weskley Rodrigues dos Santos

**Informações e contatos:**

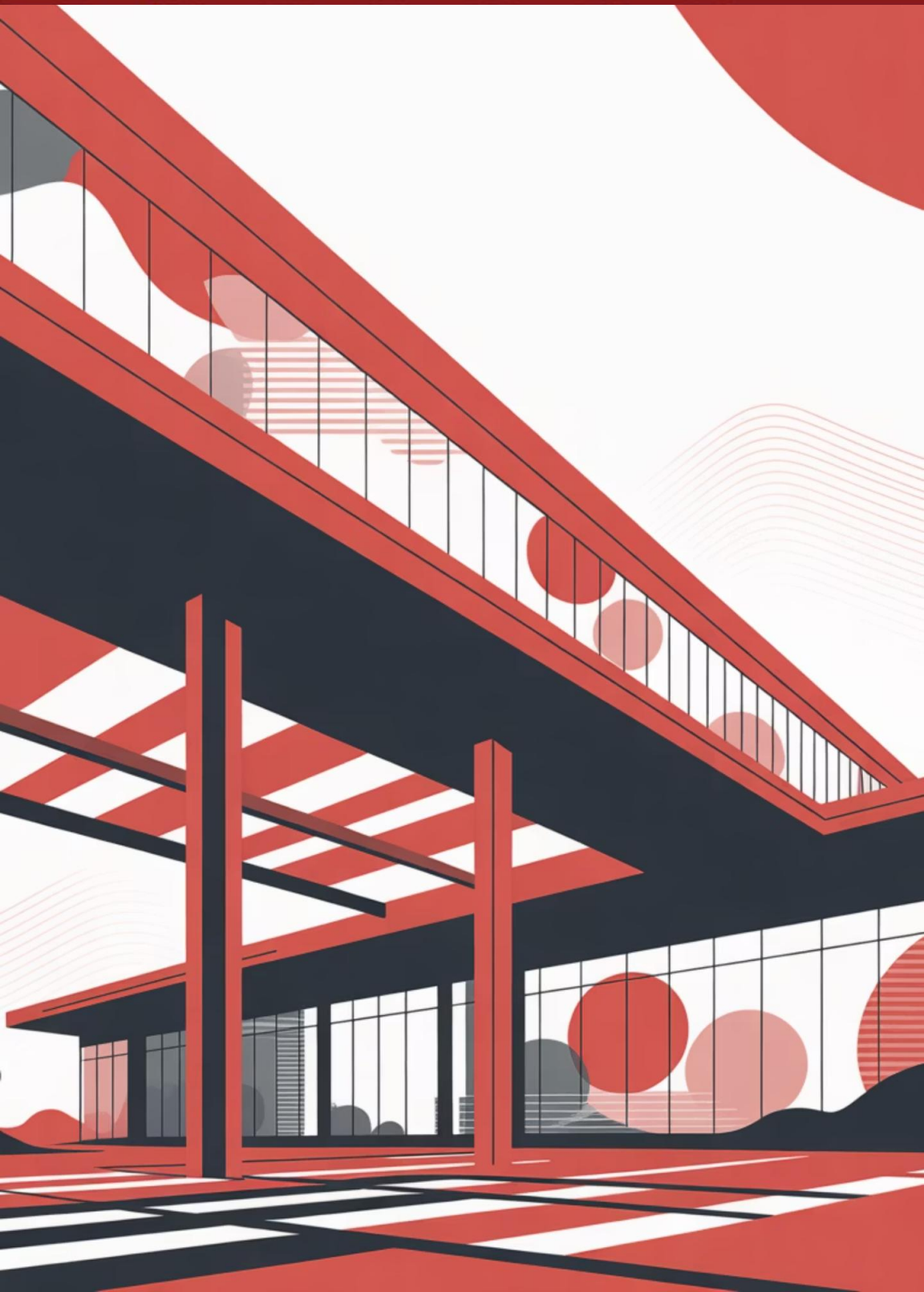
Secretaria de Governança e Gestão Estratégica

SAFS, Quadra 2, Lote 3, Edifício Adail Belmonte, Sala 112

Telefone: (61) 3366-9250

<https://www.cnmp.mp.br/portal/visao-360/inicio>

[sge@cnmp.mp.br](mailto:sge@cnmp.mp.br)



# Guia prático para elaboração e implementação de OKR

Este guia apresenta a metodologia OKR como ferramenta para desdobramento da estratégia, alinhamento institucional, promoção da transparência e alcance de resultados no âmbito do CNMP.



# Transforme estratégia em resultados concretos

OKR não é apenas uma metodologia de gestão — é uma mudança cultural que promove alinhamento, transparência e foco nos resultados que realmente importam para a instituição.



# O que é OKR?

**OKR** (*Objectives and Key Results* – Objetivos e Resultados-chave) é uma metodologia que define, comunica e mensura o progresso de objetivos institucionais baseado em resultados tangíveis.

Iniciada pela Intel nos anos 70 e popularizada pelo Google, essa abordagem promove **alinhamento organizacional** e **engajamento** em torno de metas claras e mensuráveis.

**Objetivos (O)**  
Objetivos aspiracionais  
e claros



**Resultados-chave (KR)**  
Medidas específicas e  
mensuráveis



Sua principal característica é a **simplicidade**: conectar o trabalho diário aos objetivos estratégicos da organização de forma clara e transparente.

# O que são Objetivos?



## Qualitativos

Descrições inspiradoras do que se pretende alcançar



## Aspiracionais

Devem motivar, desafiar e engajar as equipes



## Memoráveis

Curtos, claros e fáceis de comunicar

# Exemplos de Objetivos no CNMP

## *Estratégico*

"Estimular a atuação integrada do MP brasileiro nas ações voltadas à Primeira Infância."

## *Tático*

"Fomentar a atuação ministerial para ampliação de vagas na educação infantil de forma qualificada." (Comissão da Infância, Juventude e Educação)

# O que são Resultados-chave?

Resultados-chave são **métricas quantificáveis** que indicam o progresso em direção ao Objetivo.

Para cada Objetivo, recomenda-se definir entre 2 a 5 resultados-chave (para manter o foco, o ideal são 2).

## Características

---

### *Quantitativos*

Sempre expressos em números, percentuais ou valores mensuráveis

---

### *Específicos*

Definem claramente o que será medido e como

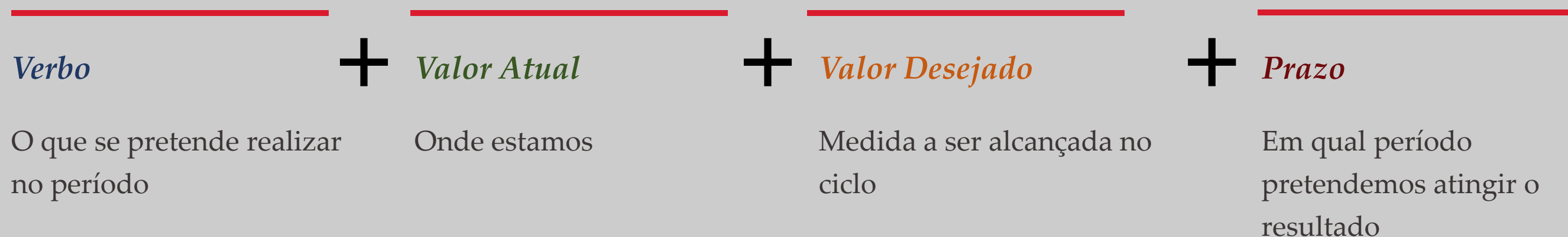
---

### *Temporais*

Possuem prazo definido para acompanhamento



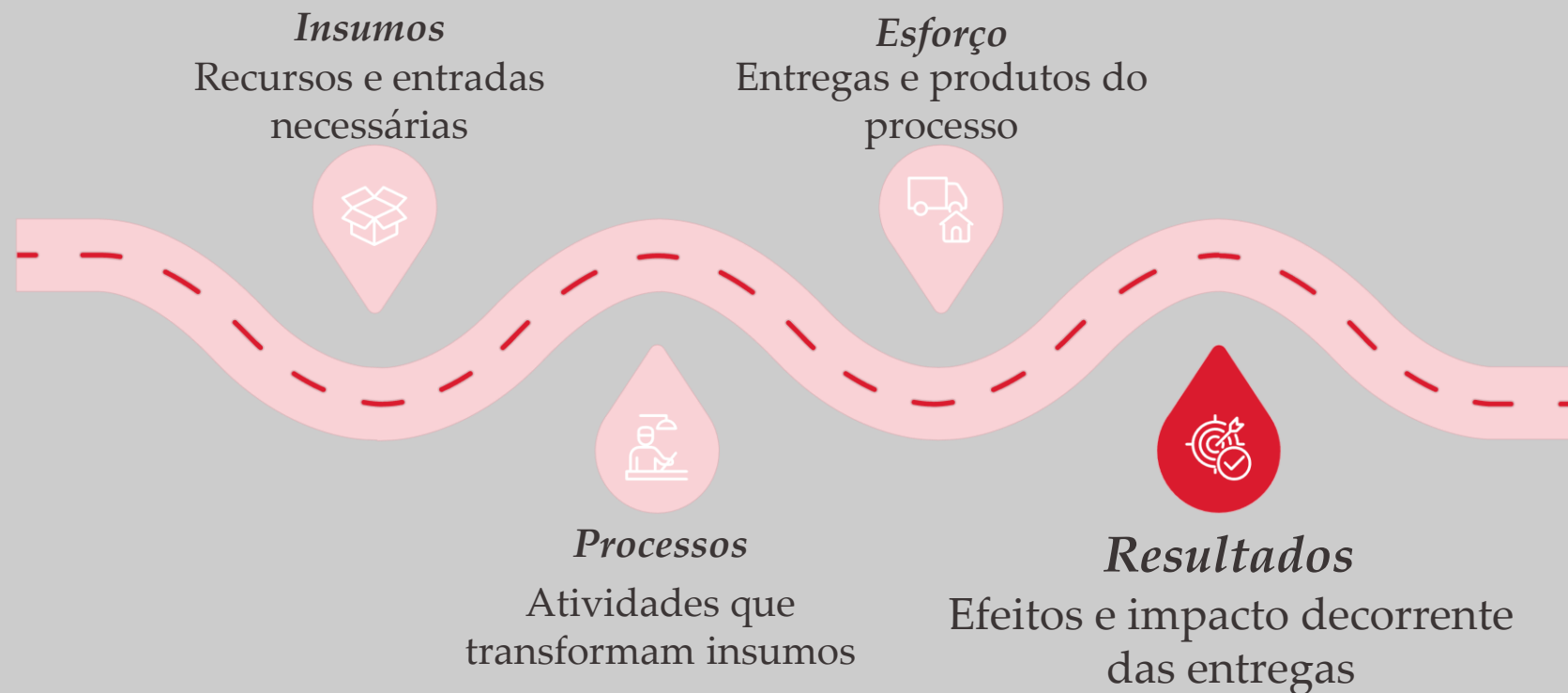
# Estrutura de um Resultado-chave



*Exemplo:* **Aumentar**, de **85%** para **95%**, o índice de cumprimento da Resolução "X" **até o final do 2º trimestre**.

# Diferença entre Esforço e Resultado

Compreender a distinção entre esforço (*outputs*) e resultados (*outcomes*) é fundamental para medir o impacto real e a eficácia das ações, garantindo que os KRs impulsionem a mudança desejada e não apenas a conclusão de tarefas.



## *KRs de Esforço*

- Foco no volume de trabalho ou produtos diretos.
- Exemplo: "Realizar 3 correições estratégicas em unidades do MP, com proposição de recomendações e determinações." (Corregedoria Nacional)
- Mensura a atividade e a conclusão, mas não o impacto.

## *KRs de Resultados*

- Foco no impacto ou mudança gerada.
- Exemplo: "Reduzir de 13% para 10% os procedimentos disciplinares com mais de 12 meses de tramitação." (Corregedoria Nacional)
- Mensura o valor e a eficácia das ações.

## *Foco em KR de Resultados*

As unidades devem focar em criar KRs de Resultados, de modo a agregar maior valor para as ações realizadas, bem como nos seus impactos e benefícios gerados.

# Tipo de KR Tático

## *KR Tático relacionado à Estratégia*

- Alinhado aos objetivos institucionais de longo prazo
- Alinhado aos objetivos prioritários definidos pela Presidência
- Contribui diretamente para a execução do Planejamento Estratégico

## *KR Tático Gerencial*

- Alinhado aos propósitos das unidades
- Contribui para melhoria de indicadores e de processos da unidade
- Contribui indiretamente para a execução do Planejamento Estratégico



A distinção garante que a **visão estratégica** do CNMP se traduza em **ações concretas** no dia a dia das unidades, promovendo alinhamento em todos os níveis.

# Ações: do planejamento à execução

Ações são as atividades **concretas** que viabilizam o alcance dos resultados-chave. Elas respondem à pergunta: *"O que precisamos fazer para atingir nossas metas?"*

Em geral, as ações estão previstas no Plano de Gestão e estão relacionadas às atividades cotidianas.



## Critérios essenciais



### *Específicas*

Claramente definidas, sem ambiguidades. Use verbos de ação como: implementar, criar, realizar, desenvolver, executar.



### *Controláveis*

Você deve ter controle total sobre sua execução, sem dependências críticas externas que impeçam a conclusão.



### *Com responsáveis definidos*

Toda ação precisa ter um responsável claro pela sua execução e acompanhamento.

Ações bem elaboradas transformam a estratégia em realidade, promovendo **autonomia**, **engajamento** e **colaboração** entre as equipes do CNMP.

# Visualização completa do OKR

Compreenda a estrutura completa que conecta objetivos estratégicos às ações do dia a dia

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fortalecer a governança e a integridade pública.

## OBJETIVO TÁTICO (O)

Estruturar o novo sistema de integridade para promover o fortalecimento da governança institucional. (Auditoria Interna)

## RESULTADO-CHAVE (KR)

**Aumentar, até o final do 1º trimestre, de 20% para 40%, a taxa de participação dos membros e servidores em capacitações sobre ética e integridade.**

## Ações vinculadas (Exemplo)

- Desenvolver cronograma de capacitações
- Criar sistema de controle de participação
- Divulgar amplamente os eventos de capacitação

**Responsáveis:** Unidade A e Unidade B

# Vamos praticar?

Com base na metodologia e na estrutura apresentadas, vamos elaborar o OKR da sua unidade?

OBJETIVO ESTRATÉGICO DO CNMP ([Mandala Estratégica](#))

OBJETIVO TÁTICO

Resultado-chave (KR)

Resultado-chave (KR)

Ações vinculadas (descritas no Plano de Gestão)

- 
- 
- 

Responsáveis:



# Cadência e Ciclos dos OKRs

A cadência dos OKRs deve refletir o **nível estratégico** e a **natureza dos objetivos**. No CNMP, recomenda-se:

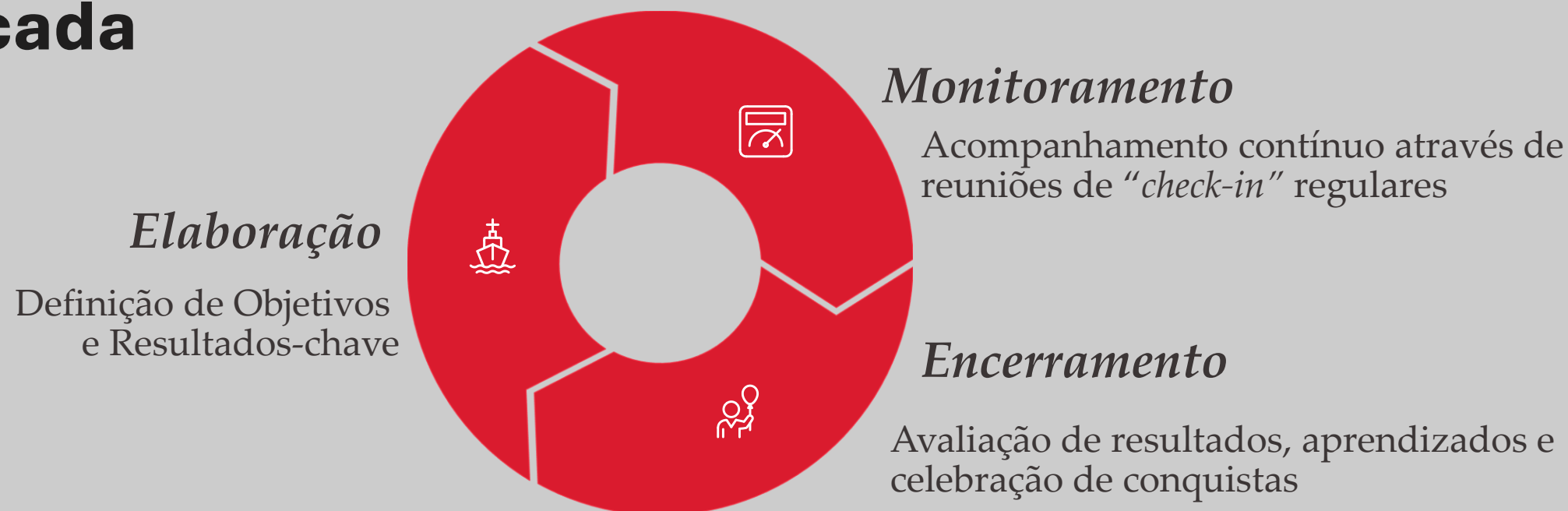
## Ciclo Tático

Objetivos Táticos: Ciclo de um a dois anos

Resultados-chave (KR): Ciclos trimestrais para ajustes ágeis e foco em resultados de médio prazo

Assim, a cada exercício, os objetivos táticos serão desdobrados em KRs da seguinte forma: 1º Trimestre (janeiro, fevereiro, março), 2º Trimestre (abril, maio, junho), 3º Trimestre (julho, agosto, setembro) e 4º Trimestre (outubro, novembro, dezembro)

## Etapas de cada Ciclo OKR



# “Check-in”: o coração do OKR

Check-ins são **reuniões regulares** para avaliar o progresso dos KRs, identificar bloqueios e ajustar o rumo.

Sem check-ins consistentes, os OKRs perdem seu poder transformador.

Periodicidade e tempo

- **Quinzenal:** manter a regularidade do acompanhamento
- **15 minutos:** objetividade para verificar progresso, problemas e planos
- **Execução:** a cargo das próprias unidades (atividade interna de monitoramento)
- **Registro:** manter o registro do que for monitorado

## Perguntas essenciais na reunião de Check-in: Os 3 "Ps"

1

Estamos no caminho certo? (*Progresso*)

Avalie se as ações estão gerando os resultados esperados e o progresso realizado

2

Há algo que precisa mudar? (*Problemas*)

Identifique acertos e boas práticas para replicar, mas também reconheça ajustes necessários e bloqueios a superar

3

Quais os próximos passos? (*Planos*)

Defina ações concretas e responsáveis para a próxima quinzena



# Principais erros: o que evitar na metodologia

Conheça as armadilhas mais comuns na implementação de OKRs e como evitá-las no contexto do CNMP

## *Objetivos vagos ou genéricos*

- ✗ "Melhorar a gestão" (genérico)
- ✓ "Fortalecer a governança institucional por meio da transparência e da participação social" (focado)

## *Resultados-chave não mensuráveis*

- ✗ "Aumentar a satisfação dos servidores" (não mensurável)
- ✓ "Elevar de 65% para 80% o índice de satisfação em pesquisa interna" (mensurável)

## *KRs com mais de uma meta*

Se necessário, desmembre em 2 KRs de modo a garantir o monitoramento individualizado

## *Falta de alinhamento institucional*

OKRs devem estar alinhados aos objetivos estratégicos e táticos, abstendo-se de ser utilizado para gerir rotinas

## *Ausência de reuniões de "check-in" regulares*

Sem acompanhamento contínuo, os OKRs se tornam apenas mais um documento esquecido

## *Metas conservadoras demais*

OKRs devem desafiar e inspirar. Alcançar 100% rapidamente pode indicar que a meta foi pouco ambiciosa

# Transforme a estratégia em resultados

## OKR e a mudança cultural

A metodologia OKR busca uma **mudança cultural** que promova transparência, alinhamento e foco na entrega de **resultados** insituacionais.

Com engajamento e aprendizado contínuo, os OKRs transformam estratégia em **resultados concretos**.

## Comece agora

1. Defina um objetivo inspirador
2. Estabeleça, por trimestre, ao menos 2 resultados-chave mensuráveis
3. Liste as ações e os responsáveis (Confira no Plano de Gestão se foram alocadas as ações necessárias para assegurar o alcance do KR)
4. Agende check-ins regulares
5. Aprenda, ajuste e evolua



## Mandala Estratégica



Secretaria de Governança e Gestão Estratégica

Conselho Nacional do Ministério Público – CNMP