



INSTRUÇÃO DE SERVIÇO Nº 006-N, DE 16 DE JUNHO DE 2026

Institui e regulamenta o Modelo de Gestão de Resultados do Instituto de Tecnologia da Informação e Comunicação do Estado do Espírito Santo – PRODEST.

O Diretor Geral do Instituto de Tecnologia da Informação e Comunicação do Estado do ES – PRODEST, no uso das atribuições que lhe confere a Lei Complementar nº 1.064, de 19 de dezembro de 2023;

CONSIDERANDO a Lei Complementar nº 1.064, de 19 de dezembro de 2023, que estabelece a estrutura organizacional do PRODEST e fortalece seu papel como órgão estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação do Estado;

CONSIDERANDO as diretrizes estabelecidas pela Política Estadual de Governança Pública e Gestão Estratégica vigente no âmbito do Governo do Estado do Espírito Santo;

CONSIDERANDO a necessidade de fortalecer o alinhamento entre estratégia, gestão e operação no âmbito do PRODEST;

CONSIDERANDO a importância de institucionalizar práticas de gestão orientadas a resultados, baseadas em evidências, indicadores e transparência;

CONSIDERANDO a necessidade de promover o acompanhamento sistemático do desempenho institucional, assegurando maior previsibilidade, efetividade e geração de valor para a sociedade;

CONSIDERANDO a adoção de práticas modernas de governança, gestão ágil, melhoria contínua e planejamento estratégico;

RESOLVE:

CAPÍTULO I - DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 1º Instituir o Modelo de Gestão de Resultados do PRODEST como instrumento oficial de alinhamento entre planejamento estratégico, execução operacional e monitoramento de resultados.

Art. 2º São objetivos do Modelo de Gestão de Resultados:

I – promover o alinhamento institucional entre estratégia, gestão e operação;

II – apoiar a tomada de decisão baseada em dados e evidências;

III – fortalecer a cultura de resultados e melhoria contínua;



- IV – ampliar a transparência institucional;
- V – aumentar a previsibilidade das entregas;
- VI – promover o foco na geração de valor para clientes, órgãos atendidos e sociedade;
- VII – assegurar o monitoramento contínuo do desempenho organizacional.

CAPÍTULO II - DOS PRINCÍPIOS

Art. 3º. O Modelo de Gestão de Resultados observará os seguintes princípios:

- I – alinhamento estratégico;
- II – transparência;
- III – gestão baseada em evidências;
- IV – foco em resultados;
- V – melhoria contínua;
- VI – colaboração institucional;
- VII – agilidade organizacional;
- VIII – prestação de contas;
- IX – aprendizado contínuo;
- X – alinhamento entre estratégia, gestão e operação.

CAPÍTULO III - DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Art. 4º. O Planejamento Estratégico do PRODEST constitui o principal instrumento de direcionamento institucional.

Art. 5º. O Planejamento Estratégico será estruturado por:

- I – Eixos Estratégicos;
- II – Objetivos Estratégicos;
- III – Resultados-Chave Estratégicos.

Art. 6º. Para fins desta Instrução de Serviço:

- I – Eixo Estratégico: grande direcionador institucional que representa áreas prioritárias de atuação;
- II – Objetivo Estratégico: resultado qualitativo que expressa o estado futuro desejado pela organização;



III – Resultado-Chave Estratégico: medida quantitativa utilizada para avaliar o alcance dos Objetivos Estratégicos.

Art. 7º. Os Objetivos Estratégicos deverão possuir Resultados-Chave mensuráveis, acompanháveis e alinhados às prioridades institucionais.

Art. 8º. As iniciativas, projetos e demais ações institucionais deverão, sempre que aplicável, estar vinculados a Objetivos Estratégicos e/ou Resultados-Chave Estratégicos definidos no Planejamento Estratégico do PRODEST.

CAPÍTULO IV - DA GESTÃO POR RESULTADOS

Art. 9º. A Gestão por Resultados do PRODEST será operacionalizada por meio da utilização integrada de Indicadores-Chave de Desempenho (KPIs) e *Objectives and Key Results* (OKRs).

Art. 10º. Os KPIs têm como finalidade:

- I – monitorar o desempenho setorial;
- II – avaliar a eficiência dos processos;
- III – acompanhar níveis de serviço;
- IV – medir produtividade, qualidade e efetividade operacional;
- V – subsidiar a tomada de decisão.

Art. 11º. Todo Indicador-Chave de Desempenho (KPI) utilizado no âmbito do Modelo de Gestão de Resultados deverá possuir, no mínimo:

- I – descrição do indicador;
- II – meta mensal;
- III – período de apuração;
- IV – sentido do indicador;
- V – unidade de medida;
- VI – área responsável pela apuração e monitoramento.

Parágrafo único. As definições, critérios de cálculo e demais informações necessárias à correta interpretação dos indicadores deverão ser mantidas atualizadas na Central da Governança – CentralGov.



Art. 12º. Os indicadores que apresentarem desempenho inferior à meta estabelecida deverão possuir plano de ação registrado e acompanhado na CentralGov, contendo as ações previstas para restabelecimento dos resultados esperados.

Art. 13º. Os OKRs têm como finalidade:

- I – direcionar a transformação organizacional;
- II – promover alinhamento entre estratégia e execução;
- III – estabelecer prioridades institucionais;
- IV – impulsionar melhorias estruturantes;
- V – fomentar inovação e evolução organizacional.

Art. 14º. KPIs e OKRs possuem finalidades complementares e deverão ser utilizados de forma integrada no Modelo de Gestão de Resultados.

CAPÍTULO V - DAS FERRAMENTAS OFICIAIS

Art. 15º. São consideradas ferramentas oficiais de suporte ao Modelo de Gestão de Resultados do PRODEST:

- I – Azure DevOps;
- II – Central da Governança – CentralGov;
- III – GLPI.

Art. 16º. O Azure DevOps constitui o sistema oficial para:

- I – gestão de iniciativas;
- II – gestão de projetos;
- III – gestão de entregas de valor;
- IV – gestão de demandas;
- V – gestão de problemas;
- VI – gestão de mudanças;
- VII – acompanhamento da execução das iniciativas e projetos vinculados aos Objetivos Estratégicos e Resultados-Chave, quando aplicável.

Art. 17º. A Central da Governança – CentralGov constitui o sistema oficial para:

- I – gestão estratégica;



- II – gestão dos KPIs;
- III – gestão dos OKRs;
- IV – acompanhamento dos planos de ação de melhoria contínua dos indicadores;
- V – registro e manutenção de evidências;
- VI – acompanhamento dos resultados institucionais;
- VII – suporte às atividades de governança.

Art. 18º. O GLPI constitui o sistema oficial para:

- I – gestão de requisições;
- II – gestão de incidentes;
- III – acompanhamento dos atendimentos realizados;
- IV – consolidação de informações operacionais para apoio à gestão.

Art. 19º. As informações registradas nas ferramentas oficiais definidas nesta Instrução de Serviço constituem a principal fonte institucional para monitoramento, acompanhamento, prestação de contas, apuração de resultados e tomada de decisão no âmbito do PRODEST.

Art. 20º. Todas as unidades organizacionais deverão manter atualizadas as informações sob sua responsabilidade nas ferramentas oficiais definidas nesta Instrução de Serviço.

CAPÍTULO VI - DAS CADÊNCIAS INSTITUCIONAIS

Art. 21º. Ficam instituídas as seguintes cadências de gestão e governança:

- I – Reunião de Check-in;
- II – Apresentação de Resultados das Áreas Técnicas;
- III – Apresentação Geral de Resultados;
- IV – Pactuação de Iniciativas;
- V – Avaliação e Revisão de OKRs;
- VI – Revisão de Metas de KPIs;
- VII – Pactuação e Planejamento do Ciclo Estratégico.

Art. 22º. A Reunião de Check-in ocorrerá semanalmente entre as Diretorias Setoriais e suas respectivas gerências, com a finalidade de:



- I – identificar impedimentos;
- II – tratar riscos e gargalos;
- III – promover alinhamento operacional;
- IV – apoiar a tomada de decisão.

Art. 23º. A Apresentação de Resultados das Áreas Técnicas ocorrerá mensalmente entre a DSTECS e as gerências técnicas, com a finalidade de apresentar resultados, indicadores, aprendizados e entregas realizadas.

Art. 24º. A Apresentação Geral de Resultados ocorrerá trimestralmente e terá como finalidade promover transparência institucional e alinhamento organizacional.

Art. 25º. A Pactuação de Iniciativas ocorrerá trimestralmente e terá como finalidade definir e alinhar prioridades institucionais para o ciclo subsequente.

Art. 26º. A Avaliação e Revisão dos OKRs ocorrerá semestralmente sob coordenação da Diretoria Executiva.

Art. 27º. A Revisão das Metas de KPIs ocorrerá semestralmente com participação das gerências responsáveis pelos indicadores.

Art. 28º. A Pactuação e Planejamento do Ciclo Estratégico ocorrerá anualmente sob coordenação da Diretoria Executiva.

Art. 29º. Ao término de cada Reunião de Apresentação de Resultados, a apresentação utilizada deverá ser registrada na Central da Governança – CentralGov como memória organizacional institucional.

Art. 30º. As reuniões de apresentação de resultados constituem o principal mecanismo institucional de prestação de contas e transparência interna do Modelo de Gestão de Resultados do PRODEST.

Art. 31º. As cadências institucionais previstas nesta Instrução de Serviço deverão possuir convocação formal, registro de realização e acompanhamento dos encaminhamentos definidos.

§1º Compete à ASGOV coordenar metodologicamente as cadências institucionais.

§2º Compete à unidade responsável pela condução da respectiva cadência realizar sua convocação e assegurar a participação dos envolvidos.

§3º A impossibilidade de realização da cadência deverá ser formalmente justificada e reprogramada.



CAPÍTULO VII - DAS RESPONSABILIDADES

Art. 32º. Compete à Diretoria Executiva:

- I – aprovar o Planejamento Estratégico;
- II – aprovar os Objetivos Estratégicos e Resultados-Chave Estratégicos;
- III – deliberar sobre prioridades institucionais;
- IV – acompanhar os resultados organizacionais.

Art. 33º. Compete às gerências e assessorias:

- I – manter atualizadas as informações sob sua responsabilidade;
- II – acompanhar seus indicadores;
- III – conduzir seus OKRs;
- IV – participar das cadências institucionais;
- V – promover o alinhamento entre estratégia e execução.

Art. 34º. Compete às Supervisões, Coordenações e Subgerências:

- I – executar as atividades necessárias ao alcance dos resultados pactuados;
- II – manter atualizadas as informações sob sua responsabilidade nas ferramentas oficiais;
- III – apoiar a apuração e acompanhamento dos indicadores;
- IV – participar das cadências institucionais quando convocadas;
- V – contribuir para a melhoria contínua dos processos, serviços e resultados institucionais.

Art. 35º. Compete à Assessoria de Governança e Inovação – ASGOV exercer a governança do Modelo de Gestão de Resultados, cabendo-lhe:

- I – manter e revisar a metodologia institucional;
- II – coordenar as cadências de governança;
- III – consolidar informações estratégicas;
- IV – monitorar indicadores e resultados;
- V – administrar a Central da Governança;
- VI – promover a melhoria contínua do modelo;



VII – apoiar a Diretoria Executiva na tomada de decisão;

VIII – acompanhar a conformidade da aplicação desta Instrução de Serviço;

IX – consolidar e divulgar periodicamente os resultados institucionais do Modelo de Gestão de Resultados.

Art. 36º. Compete à Gerência de Integração – GEINT:

I – apoiar metodologicamente a ASGOV;

II – atuar como consultora em gestão organizacional;

III – apoiar a evolução do modelo;

IV – apoiar a integração entre estratégia, gestão e operação;

V – apoiar iniciativas de melhoria contínua relacionadas à gestão por resultados.

CAPÍTULO VIII - DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 37º. O acompanhamento da conformidade da aplicação desta Instrução de Serviço compete à ASGOV.

Parágrafo único. Os casos de descumprimento das disposições estabelecidas nesta Instrução de Serviço poderão ser reportados à Diretoria Executiva para adoção das providências cabíveis.

Art. 38º. Integram esta Instrução de Serviço:

I – Anexo I – Estrutura do Modelo de Gestão de Resultados do PRODEST;

II – Anexo II – Glossário e Conceitos;

III – Anexo III – Cadências Institucionais;

IV – Anexo IV – Matriz de Papéis e Responsabilidades (RACI).

Art. 39º. Ficam revogadas as disposições em contrário.

Art. 40º. Esta Instrução de Serviço entra em vigor na data de sua publicação.

Marcelo Azeredo Cornélio
Diretor-Geral



ANEXO I – ESTRUTURA DO MODELO DE GESTÃO DE RESULTADOS DO PRODEST

1. OBJETIVO

Apresentar a estrutura conceitual do Modelo de Gestão de Resultados do PRODEST, demonstrando o alinhamento entre estratégia, gestão e operação.

2. ESTRUTURA DO MODELO

O Modelo de Gestão de Resultados do PRODEST está estruturado em três níveis complementares:

I – Nível Estratégico;

II – Nível Tático;

III – Nível Operacional.

3. NÍVEL ESTRATÉGICO

O Nível Estratégico é responsável por definir os direcionadores institucionais e os resultados a serem alcançados.

Compõem este nível:

a) Diretoria Executiva.

4. NÍVEL TÁTICO

O Nível Tático é responsável por transformar a estratégia em iniciativas e projetos.

Compõem este nível:

a) Gerências;

b) Assessorias.

5. NÍVEL OPERACIONAL

O Nível Operacional é responsável pela execução das atividades, projetos, serviços e demandas necessárias ao alcance dos resultados institucionais.

Compõem este nível:

a) Supervisões;

b) Coordenações;

c) Subgerências.



6. MECANISMOS DE GESTÃO

O Modelo de Gestão de Resultados utiliza, de forma integrada:

I – KPIs para monitoramento da saúde operacional e do desempenho institucional;

II – OKRs para direcionamento das transformações estratégicas e alcance dos resultados institucionais.

7. FLUXO DE DESDOBRAMENTO DO OKR

Planejamento Estratégico > Eixos Estratégicos > Objetivos Estratégicos > Resultados-Chave Estratégicos > Iniciativas > Projetos

8. GOVERNANÇA

A governança do Modelo de Gestão de Resultados é exercida pela ASGOV, com apoio metodológico da GEINT e participação de todas as unidades organizacionais do PRODEST.

ANEXO II – GLOSSÁRIO E CONCEITOS

1. KPI (Key Performance Indicator)

Indicador-Chave de Desempenho utilizado para medir a eficiência, qualidade, produtividade, efetividade ou desempenho de processos, serviços ou áreas organizacionais.

Todo KPI deverá possuir, no mínimo:

I – descrição do indicador;

II – meta mensal;

III – período de apuração;

IV – sentido do indicador, indicando se resultados maiores ou menores representam melhor desempenho;

V – unidade de medida;

VI – área responsável pela apuração e monitoramento.

Os KPIs deverão ser periodicamente monitorados e utilizados como instrumento de apoio à tomada de decisão e à melhoria contínua dos resultados institucionais.

2. OKR (Objectives and Key Results)



Metodologia de gestão utilizada para conectar estratégia e execução por meio da definição de objetivos qualitativos e resultados-chave quantitativos.

3. Objetivo Estratégico

Resultado qualitativo que expressa o estado futuro desejado pela organização e direciona esforços institucionais para temas prioritários.

4. Resultado-Chave (Key Result)

Resultado quantitativo utilizado para medir o progresso e o atingimento de um Objetivo Estratégico.

5. Eixo Estratégico

Grande direcionador institucional que agrupa Objetivos Estratégicos relacionados a temas prioritários para o PRODEST.

6. Indicador

Métrica utilizada para monitorar o desempenho de processos, serviços, projetos ou áreas organizacionais.

7. Meta

Valor de referência estabelecido para um KPI ou Resultado-Chave.

8. Iniciativa

Conjunto estruturado de ações destinadas a promover mudanças, gerar melhorias ou alcançar Resultados-Chave definidos no Planejamento Estratégico.

9. Projeto

Empreendimento temporário realizado para criação, evolução ou melhoria de produtos, serviços, processos ou capacidades organizacionais.

10. Entrega de Valor

Resultado efetivamente percebido pelos clientes, usuários ou partes interessadas decorrente da execução de iniciativas.

11. Plano de Ação

Conjunto de ações corretivas, preventivas ou evolutivas destinado à melhoria do desempenho institucional ou ao alcance das metas estabelecidas.

12. Evidência



Registro documental utilizado para demonstrar resultados, cumprimento de metas, execução de ações ou atingimento de objetivos.

13. Gestão por Resultados

Modelo de gestão baseado na definição, acompanhamento e avaliação sistemática de objetivos, indicadores, metas e resultados.

14. Governança

Conjunto de mecanismos utilizados para direcionar, monitorar e avaliar o desempenho organizacional, assegurando alinhamento entre estratégia e execução.

15. Melhoria Contínua

Prática permanente de identificação e implementação de oportunidades de aperfeiçoamento nos processos, serviços, indicadores e resultados institucionais.

ANEXO III – CADÊNCIAS INSTITUCIONAIS

1. REUNIÃO DE CHECK-IN

Periodicidade: Semanal

Participantes:

- Diretoria Setorial correspondente;
- Gerências vinculadas.

Objetivos:

I – identificar impedimentos;

II – tratar riscos e gargalos;

III – alinhar prioridades;

IV – apoiar a tomada de decisão;

V – promover ajustes tempestivos na execução.

2. APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS DAS ÁREAS TÉCNICAS

Periodicidade: Mensal

Participantes:

- DSTEC;
- GEDAD;



- GEINT;
- GEITIC;
- GEPTIC;
- GESIT.

Objetivos:

- I – apresentar resultados;
- II – apresentar evolução dos KPIs;
- III – apresentar evolução dos OKRs;
- IV – compartilhar destaques do período;
- V – compartilhar os próximos passos.

3. APRESENTAÇÃO GERAL DE RESULTADOS

Periodicidade: Trimestral

Participantes:

- Diretoria Geral;
- Diretorias Setoriais;
- Assessorias;
- Gerências.

Objetivos:

- I – apresentar resultados;
- II – apresentar evolução dos KPIs;
- III – apresentar evolução dos OKRs;
- IV – compartilhar destaques do período;
- V – compartilhar os próximos passos.

4. PACTUAÇÃO DE INICIATIVAS

Periodicidade: Trimestral

Participantes:

- Gerências;
- Assessorias.



Objetivos:

- I – definir prioridades;
- II – alinhar capacidade organizacional;
- III – pactuar compromissos institucionais;
- IV – promover alinhamento estratégico.

5. AVALIAÇÃO E REVISÃO DE OKRs

Periodicidade: Semestral

Participantes:

- Diretoria Executiva.

Objetivos:

- I – avaliar o atingimento dos Resultados-Chave;
- II – revisar prioridades estratégicas;
- III – promover ajustes necessários nos OKRs.

6. REVISÃO DE METAS DE KPIs

Periodicidade: Semestral

Participantes:

- Gerências;
- Assessorias.

Objetivos:

- I – revisar metas vigentes;
- II – avaliar aderência dos indicadores;
- III – promover melhoria contínua do modelo.

7. PACTUAÇÃO E PLANEJAMENTO DO CICLO ESTRATÉGICO

Periodicidade: Anual

Participantes:

- Diretoria Executiva.

Objetivos:

- I – avaliar os resultados do ciclo anterior;



- II – consolidar aprendizados;
- III – definir direcionadores estratégicos;
- IV – aprovar Objetivos Estratégicos;
- V – aprovar Resultados-Chave Estratégicos.

DISPOSIÇÕES COMPLEMENTARES

1. As cadências estabelecidas neste Anexo constituem mecanismos oficiais de governança do Modelo de Gestão de Resultados.
2. A ASGOV será responsável pela coordenação metodológica das cadências institucionais.
3. As apresentações utilizadas nas reuniões de resultados deverão ser registradas na CentralGov como memória organizacional institucional.
4. As áreas deverão disponibilizar previamente as informações necessárias para realização das cadências sob sua responsabilidade.

ANEXO IV - MATRIZ DE PAPÉIS E RESPONSABILIDADES (RACI)

1. OBJETIVO

Estabelecer de forma clara as responsabilidades dos participantes envolvidos no processo de gestão de resultados, garantindo alinhamento quanto à tomada de decisão, execução das atividades, comunicação e governança.

2. LEGENDA

R (*Responsible*) – Responsável pela execução da atividade.

A (*Accountable*) – Responsável final pela decisão, aprovação ou resultado.

C (*Consulted*) – Deve ser consultado durante a execução da atividade.

I (*Informed*) – Deve ser mantido informado sobre o andamento ou resultado da atividade.

3. PARTICIPANTES

DIREX – Diretoria Executiva

ASGOV – Assessoria de Governança e Inovação

GEINT – Gerência de Integração



GERÊNCIAS E ASSESSORIAS – Unidades organizacionais responsáveis pela execução

EQUIPES OPERACIONAIS - Supervisões, subgerências e coordenações

4. MATRIZ RACI

Atividade	DEXEC	ASGOV	GEINT	Gerências e Assessorias	Supervisões / Coordenações
Definição do Planejamento Estratégico	A	R	C	C	I
Definição dos Eixos Estratégicos	A	R	C	C	I
Definição dos Objetivos Estratégicos	A	R	C	C	I
Definição dos Resultados-Chave Estratégicos	A	R	C	C	I
Definição da metodologia institucional	I	A/R	C	I	I
Governança do Modelo de Gestão de Resultados	I	A/R	C	I	I
Gestão da CentralGov	I	A/R	C	I	I
Definição e revisão de KPIs	I	C	C	A/R	I
Apuração e monitoramento de KPIs	I	C	C	A/R	I
Definição e acompanhamento de OKRs	I	C	C	A/R	C
Pactuação de iniciativas	C	R	C	A/R	I
Atualização das informações nas ferramentas oficiais	I	C	C	A/R	R
Coordenação das cadências institucionais	I	A/R	C	C	I
Consolidação de resultados institucionais	I	A/R	C	C	I
Avaliação do desempenho institucional	A	R	C	C	I
Promoção da melhoria contínua do modelo	R	A/R	R	R	R

5. DISPOSIÇÕES COMPLEMENTARES

5.1. A governança do Modelo de Gestão de Resultados é exercida pela ASGOV.

5.2. A GEINT atua como unidade de apoio metodológico e consultoria em gestão organizacional.



5.3. As Gerências e Assessorias permanecem responsáveis pelos resultados, indicadores, iniciativas e informações sob sua responsabilidade.

5.4. A participação nas cadências institucionais constitui responsabilidade funcional das unidades envolvidas.

Documento original assinado eletronicamente, conforme MP 2200-2/2001, art. 10, § 2º, por:

MARCELO AZEREDO CORNÉLIO

DIRETOR GERAL

PRODEST - PRODEST - GOVES

assinado em 17/06/2026 08:48:50 -03:00



INFORMAÇÕES DO DOCUMENTO

Documento capturado em 17/06/2026 08:48:50 (HORÁRIO DE BRASÍLIA - UTC-3)
por MARILÉA FERNANDES DA SILVA PIMENTA (SECRETARIA EXECUTIVA - SECEX - PRODEST - GOVES)
Valor Legal: ORIGINAL | Natureza: DOCUMENTO NATO-DIGITAL

A disponibilidade do documento pode ser conferida pelo link: <https://e-docs.es.gov.br/d/2026-KRG9N6>