



# Desafios na construção de indicadores para o planejamento estratégico

**Alexandre Brandão**

**30 de junho**

## SUMARIO

1. Trabalhos recentes sobre indicadores
2. Questões que permanecem
3. Análise do mapa estratégico
4. Lições (não) aprendidas
5. Conclusões



## 1 - CODEPLAN - Estudos sobre indicadores

1. Estudos sobre políticas públicas
  - Sociais
  - Econômicas
  - Urbanas Ambientais e Mobilidade
2. Estudos de indicadores para o Portal da mobilidade (Sec. Mobilidade)
3. Avaliação de indicadores ambientais
  - a) IBGE – Indicadores Desenvolvimento Sustentável – IDS
  - b) MMA – Painel Nacional de indicadores Ambientais – PNIA
  - c) Instituto Ethos – Plataforma cidades sustentáveis
4. Análise do Mapa Estratégico (Subsecretaria de gestão da estratégia/SEPLAG)

## 2 - QUESTÕES QUE PERMANECEM

1. Indicadores são uma simplificação da realidade e quase sempre são empobrecedores ( PIB, GINI, IDH)
2. Extremamente difícil mensurar uma política pública apenas com 1 indicador
3. Gestor necessita dessa mensuração para atuar, mas não muito
4. Políticas públicas são complexas / realidade também
5. Indicadores são apenas um dos elementos da gestão
  - a. Necessitam de boas definições de público-alvo, dos problemas, objetivos, diagnóstico de capacidade institucional

### 3 - Análise do mapa estratégico – METODOLOGIA PROPOSTA

1. Identificar o nível de correlação entre a Ações e o Objetivo
  - classificando-a como Forte, Média ou Fraca.
2. Identificar níveis de complexidade para realizar a Ação
  - sem pretensão de estabelecer uma relação benefício-custo.
3. Avaliar tempo necessário para que cada Ação proporcione resultados.
  - Curto prazo considera um período de 12 meses,
  - Médio prazo, um espaço de dois a três anos; e
  - Longo prazo, quando os resultados aparecem apenas no 4º ano.
4. Tipos de indicadores necessários para avaliar resultados.

## 3- Análise do mapa estratégico – Exemplos

### Meio ambiente:

#### a) promover a cultura da sustentabilidade

Grandes Ações	Correlação Ação/objetivo	Níveis de complexidade	Tempo de resultado	Nível / tipo de indicadores
4 - Implementar debate sobre mudanças climáticas	Forte	-Engajamento social e participação -Elaboração de estudos	Longo prazo	Indicador de evolução de processo Indicador Chave (explo): Nível de emissões de GEE
8- Potencial econômico de produtos	Forte	- Alteração de normas internas e definição de procedimentos	Longo Prazo	Indicador de evolução de processo

### Meio ambiente:

#### b) incorporar a dimensão ambiental na formulação de políticas públicas

Grandes Ações	Correlação Ação/objetivo	Níveis de complexidade	Tempo de resultado	Nível / tipo de indicadores
1- Fortalecer os órgãos ambientais	Forte	- Alteração de normas internas e definição de procedimentos	Curto prazo	Indicador de evolução de processo
3 - Fortalecer o ZEE	Forte	-Engajamento social e participação - Alteração de normas internas e definição de procedimentos	Médio prazo	Indicador de evolução de processo
6- Racionalizar e Agilizar processos de licenciamento	Forte	- Alteração de normas internas e definição de procedimentos	Curto prazo	Indicador de evolução de processo



### 3- Análise do mapa estratégico – Exemplos

Grandes Ações	Sugestões / Indicadores de Resultado
a) Promover a cultura da sustentabilidade	Indicador Chave (explo): Política distrital de mudanças climáticas implementada
a) Incorporar a dimensão ambiental na formulação de políticas públicas	Indicadores Chave (explo): Implementação da Agenda Ambiental na Administração Pública – A3P. ZEE implantado
a) Dotar Brasília de infraestrutura adequada	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Porcentagem da área desmatada acumulada, ano a ano, sobre a área total do município.</li> <li>- Média anual de resíduos, em quilos, por habitante.</li> <li>- Percentual de resíduos sólidos que é reciclada, em relação ao total produzido na cidade por ano.</li> <li>- Percentual de lixo da cidade que é depositado em aterros sanitários por ano, em relação ao total de lixo gerado.</li> <li>- Porcentagem do território com finalidades de conservação, em relação a área total do município.</li> </ul> <p>Indicadores do PNUD Indicadores PNIA 2012 Indicadores do IBRAM Outros Indicadores</p>
a) Tornar Brasília polo de referência para o desenvolvimento sustentável	Indicadores chave (explos.): Eficiência energética do PIB; Eficiência energética para novas construções; Percentual de deslocamentos em transportes de massa elétricos; Programas de ônibus de baixa emissão ou elétricos; captura de gás em aterro sanitário; Produção de energia de biomassa; produção de energia de fonte solar; e percentual de resíduos reciclados

## 3 – Indicadores para o mapa estratégico

1. Tipos de indicadores necessários para avaliar resultados.
  - Indicadores de Resultado,
    - pelos quais é possível medir de forma objetiva o resultado da ação: níveis de poluição; quilômetros de rede construídas, número de adesões aos programas, etc.
  - Indicadores de processo Implementação ou Evolução de projeto
    - indicadores de evolução de processo tais como: etapas da ação ou plano implantadas; andamento do cronograma, se houver; atingimento total ou parcial do resultado esperado.
  - “Indicador de alta complexidade”
    - Quando uma ação é de difícil mensuração de resultados.
    - Recomendável uma revisão do escopo da ação de forma a facilitar a mensuração do objetivo ou da ação.
    - Desejável uma revisão nos próprios objetivos



### 3 - Indicadores para o mapa estratégico

- Os Indicadores devem buscar comparar e colaborar com experiências semelhantes em outras regiões do Brasil e do mundo.
- Deve ser buscado o alinhamento metodológico com outras iniciativas do governo na área de indicadores ( PPA, Mapa, Carta, Portais).
- Selecionar com as áreas um conjunto de indicadores chave (máximo dois por objetivo)
  - Facilidade de cadastrar informações
  - Permitam a divulgação periódica de resultados.
  - Monitorar os objetivos de resultado
  - Indiquem claramente como seremos avaliados ao final do período

## 4 - Lições (não) aprendidas

1. Evitar o excesso de indicadores – menos é melhor que mais
2. Evitar excesso de projetos
  - a. Sucesso depende mais da capacidade institucional que de recursos
3. Planejamento não substitui a Política
  - a. Definição de prioridades, articulação institucional, governança, oportunidade
4. Avaliação de impacto
  - a. Novo desafio
  - b. Não deve ser uma armadilha paralisante

## 5 - CONCLUSÕES

- Os Indicadores devem buscar comparar e colaborar com experiências semelhantes em outras regiões do Brasil e do mundo.
- Deve ser buscado o alinhamento metodológico com outras iniciativas do governo na área de agregação de informações.
- Selecionar um conjunto de indicadores chave
  - Facilidade de cadastrar informações
  - Permitam a divulgação periódica de resultados.
  - Monitorar os objetivos de resultado
  - Indiquem claramente como seremos avaliados ao final do período